

# REFERAT Direktionen d. 11-03-2019

**Mødedato** Mandag d. 11. marts 2019 kl. 09:00

**Mødested** Mødelokale B105

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

## Indholdsfortegnelse

Program for direktionens heldagsmøde 11. marts 2019.....	3
Byudviklingsselskaber som ny organisationsform i byudvikling i udsatte boligområder.....	5
Status med borgmesteren 11-03-2019.....	7
Status på antal medarbejdere på rådhuset.....	8
Forslag til ØU's-tema-drøftelse om rygning.....	10
Konsulentnetværket i 2019.....	11
Øvrige sager 11-03-2019.....	13
Lukket.....	14
FNs verdensmål for bæredygtig udvikling.....	15
Status på Datasikkerhed i Høje-Taastrup.....	18
Implementering af IT-ServiceDesk i HTK 2019.....	24
Kontraktstyring i Høje-Taastrup Kommune.....	26

# **Punkt 1: Program for direktionens heldagsmøde 11. marts 2019**

19/227

## **Baggrund**

**Kl. 9.00-9.30: Udviklingselskab i Gadehavegård – besøg af ekstern oplægsholder**

**Kl. 9.30-10.00: Diverse koordinering**

**Kl. 10.00-11.00: Status med MZ (foregår på MZ's kontor)**

- Protokollering
- Status store projekter
- Byudvikling – bevæger vi os i den rigtige retning
- Budgetproces

**Kl. 11.00-11.30: Øvrige sager:**

- Status rådhus – herunder antal medarbejdere i centrene.
- ØU-sag vedr. rygning
- Konsulentnetværket

**Kl. 11.30-12.00: Kommunikation – Peter deltager**

**Kl. 12.00-12.45: Frokost i kantinen**

**Kl. 12.45-13.00: Lokal løndannelse – Hanne deltager**

**Kl. 13.00-13.30: FN's verdens mål – Lars C. deltager**

**Kl. 13.30-14.15: IT: -**

- Datasikkerhed - Jane, René H. og Kjeld R. deltager
- Implementering IT-ServiceDesk – Jane og René H. deltager

**Kl. 14.15-14.30. Indkøb – Jane og Lars G. deltager**

- Kontraktstyring

**KL. 14.30-15.00: Afrunding**

## **Punkt 2: Byudviklingsselskaber som ny organisationsform i byudvikling i udsatte boligområder**

16/13808

### **Baggrund**

Byrådet har 26-02-2019 godkendt, at Høje-Taastrup kommune sammen med DFB/domea.dk igangsætter et projekt til afdækning af mulighederne for at anvende byudviklingsselskaber som organiseringsform til at udvikle udsatte boligområder.

Projektet ligger i forlængelse af den strategiske udviklingsplan der blev godkendt i Byrådet 28-08-2018 og krav om udarbejdelse af udviklingsplaner for de hårde ghettoområder vedtaget af folketinget i november 2018.

Projektet er medfinansieret af Realdania og opgaven udføres af Svend Erik Rolandsen, partner i CFBO, som har erfaring med etablering af byudviklingsselskaber og investeringscases i udsatte boligområder.

Der er behov for at direktionen træffer beslutninger på et tidligt stadie af projektet, om arealer i relation til hhv. salg af bygninger, nedrivning, salg af byggeretter i udviklingsplanen mv. Udviklingen af Gadehavegård skal ske i et større perspektiv geografisk, hvor transformationen sker i sammenhæng med tilstødende områder. En udpegning af arealer har derfor stor betydning for, hvilken organisering der kan etableres for at implementere udviklingen af Gadehavekvarteret.

Svend Erik Rolandsen er inviteret på direktionens møde for at give et kort oplæg, der kan give anledning til en videre direktionsdrøftelse med henblik på at få indikationer på retninger for det videre arbejde med fælles organisering og udarbejdelse af forprojekt og analyse.

### **Indstilling**

At direktionen drøfter projektet og angiver en retning for projektet, der kan danne baggrund for den videre bearbejdning af organisering.

### **Beslutning Direktionen den 11-03-2019**

Direktionen drøftede sagen og det blev aftalt at der arbejdes videre med udgangspunkt i en samarbejdsmodel. Derudover blev det aftalt at JL og LH drøfter anvendelsen af rådhusgrunden med borgmesteren.

### **Beslutning Direktionen den 04-03-2019**

Udskudt.

### **Sagsfremstilling**

Projektet skal afdække de juridiske og organisatoriske udfordringer samt fordele og ulemper ved anvendelse af byudviklingsselskaber i denne sammenhæng og/eller anwise, hvilken organiseringsform der er mest optimal ift. den lokale kontekst og implementering af udviklingsplanerne, der fremmer udviklingen og salg af byggeretter på de enkelte grunde, så der tiltrækkes private boliginvesteringer.

Behovet for at udvikle organiseringen er blevet yderligere aktualiseret af de initiativer, der er fulgt i kølvandet på regeringens parallelsamfundsudspil. Rækkevidden af beslutninger om forandringer (f.eks. omfattende nedrivninger) og kravet om en øget udviklingshastighed (afvikling af ghettoer inden 2030), vil kræve en stor indsats af boligorganisationer og kommune.

Projektet skal belyse, hvordan der i udsatte boligområder, særligt de hårde ghettoområder, kan skabes grundlag for en organiseringsform, der ved tiltrækning af private boliginvesteringer, kan bidrage til at afskaffe ghettoområder og skabe attraktive bykvarterer med blandede ejerformer og nye byfunktioner.

Transformationen af de hårde ghettoer kræver en styrket ”markedsorienteret indsats” (ejendomsudviklings-/arealudviklingsindsats) for at sikre, at udviklingsplanens beslutninger om nedrivninger, salg af almene boliger, også indeholder tiltrækning af investeringer i private boliger til områderne. Denne indsats kræver både en mere aktiv indsats ”ud i ejendomsmarkedet” og måske også nye organiseringsformer, f.eks. et byudviklingsselskab eller en markedsorienteret organisering.

Et byudviklingsselskab eller en anden organiseringsform skal bidrage til at samle kræfterne på tværs flere grundejere, evt. tiltrække private investeringer, viden og skabe en organisation, der er orienteret mod at tiltrække investeringer.

Projektet vil have et særligt fokus på udvikling af en organisering der kan implementere udviklingen af Gadehavekvarteret, og de eksisterende planer som visionsplan for Vidensbyen, den strategiske udviklingsplan og en godkendt udviklingsplan for Gadehavegård.

Trafik-, bygge- og boligministeriet har udvist interesse for det konkrete projekt, da det har potentiale for at blive et eksempel projekt på en ny tilgang til organisering omkring omdannelse af udsatte boligområder. Endvidere har Århus og Odense kommuner udtrykt sig positivt overfor at følge med i projektet.

Der har været en drøftelse af at fremlægge projektet på ministeriets implementeringsforum for hårde ghettoer, hvor kommuner med hårde ghettoer deltager sammen med en række ministerier og KL.

## **Punkt 3: Status med borgmesteren 11-03-2019**

19/227

### **Baggrund**

- Protokollering
- Status store projekter
- Byudvikling – bevæger vi os i den rigtige retning
- Budgetproces

### **Beslutning Direktionen den 11-03-2019**

Punkterne blev drøftet.

Det blev aftalt, at der vedr. protokollering oprettes et lukket punkt, der hedder meddelelser til og fra administrationen, hvor bestillinger der ikke relaterer sig til øvrige punkter noteres og sendes ud med referatet.

## Punkt 4: Status på antal medarbejdere på rådhuset

17/19041

### Baggrund

Direktionen drøftede den 25-02-2019 antal medarbejdere på rådhuset i relation til størrelsen på det nye rådhus. Centercheferne blev efterfølgende bedt om at verificere tallene. Center for Ejendomme og Intern Service forelægger her direktionen en ny oversigt over antal medarbejdere baseret på centerchefernes tilbagemeldinger.

### Indstilling

Det indstilles, at direktionen drøfter sagen.

### Beslutning Direktionen den 11-03-2019

Det blev aftalt, at der tages udgangspunkt i den oprindelige beregning og rådhusprojektets runde til centrene skal bidrage til at nedbringe tallet, på den baggrund foretages en yderligere drøftelse i direktionen.

### Sagsfremstilling

Opgørelsen viser, at antal medarbejdere siden 2013 er steget med 115 personer, sådan at vi i dag er 770 medarbejdere på rådhuset.

Center	Medarbejdere i 2013 (var iflg. HRC det samme antal i 2016)	Medarbejdere i alt opgjort 2019	Difference mellem tal fra 2013 og 2019
BYC	30	42	12
ØDC	51	59	8
FKC	24	15	-9
TMC	37	38	1
CEIS	36	26	-10
BAC	157	157	0
ISC	19	28	9
BURC	137	202	65
HRC	29	27	-2
SHC	36	36	0
SUOC	47	56	9
Hjemmeplejen (dag + akut)	52	52	0
Ungecenter	0	32	32
Inkl. Hjemmeplejen	<b>655</b>	<b>770</b>	115
Ekskl. Hjemmeplejen	<b>603</b>	<b>718</b>	115

Se fulde tabel i bilag.

## **Bilag**

Antal medarbejdere på rådhuset marts 2019

## **Punkt 5: Forslag til ØU's-tema-drøftelse om rygning**

18/18239

### **Baggrund**

I forlængelse af drøftelser i Ældre- og Sundhedsudvalget og Direktionen, skal der gennemføres en temadrøftelse i Økonomiudvalget om rygning.

Direktionen skal tage stilling til indholdet i temadrøftelsen.

### **Indstilling**

HR-Centret indstiller, at direktionen godkender at indholdet i vedhæftede notat fremlægges som materiale til temadrøftelsen i Økonomiudvalget.

### **Beslutning Direktionen den 11-03-2019**

Sagen blev drøftet og der var nogle kommentarer til teksten. Derudover blev det aftalt, at spørgsmålene i slutningen af temadrøftelsen gøres mere brede med henblik på en evt. faseopdeling af en fremtidig drøftelse.

### **Sagsfremstilling**

HR-Centret har udarbejdet vedhæftede dokument til brug for Økonomiudvalgets temadrøftelse og foreslår, at dette fremlægges som bilag til temadrøftelsen.

Bilaget indeholder informationer om

- Hvorfor punktet er til drøftelse og de om forudgående drøftelser i Ældre- og Sundhedsudvalget samt Institutions- og Skoleudvalget
- Kommunens nuværende rygepolitik og HovedUdvalgets drøftelser og den nedsatte arbejdsgruppe, herunder undersøgelsen af mere restriktive rygepolitikker i kommunen
- Fakta om rygning og om argumenter for og imod at indføre røgfri arbejdstid
- Oversigt over kommuner, der pr. januar 2019 har indført røgfri arbejdstid eller besluttet at det indføres i det kommende år
- Bud på, hvordan særlige spørgsmål kan besvares i relation til eventuel indførelse af røgfri arbejdstid
- Forslag til spørgsmål til temadrøftelsen

### **Bilag**

Rygning på kommunale arbejdspladser

## **Punkt 6: Konsulentnetværket i 2019**

14/24147

### **Baggrund**

Høje-Taastrup Kommunes tværgående konsulentnetværk har siden 2015 mødtes 3-4 gange årligt for at drøfte og videndele strategiske og tværgående emner. På baggrund af evalueringen af netværket i 2018 og de drøftelser af konsulentrollen, der er foregået i direktionen og chefforum, lægger Byrådscentret op til, at formålet fokuseres og at der i 2019 afprøves forskellige typer mødeformer. I denne sag præsenteres direktionen for redegørelse af netværket i 2018 samt forslag til et revideret konsulentnetværk i 2019.

### **Indstilling**

Det indstilles, at direktionen:

- Drøfter og vedtager forslaget om konsulentnetværkets formål
- Drøfter og vedtager deltagerkreds og form for konsulentnetværket i 2019
- Godkender de temaer der lægges op til at blive behandlet i konsulentnetværket i 2019

### **Beslutning Direktionen den 11-03-2019**

Godkendt, idet direktionen gerne kommer på besøg i på konsulentnetværkets møder.

### **Sagsfremstilling**

#### **Netværket i 2018**

Konsulentnetværket har i 2018 afholdt fire møder af tre timers varighed. Emnerne på disse møder var: Revideret projektmodel, Hverdagsimplementering, Digitalisering samt Effekter og resultater.

Der har været gennemført en evaluering af konsulentnetværket 2018. Evalueringen viser, at deltagerne i høj grad har været tilfredse med det faglige indhold samt afviklingen af møderne. Evalueringen viser derudover, at tilfredsheden med at netværket bidrager til at skabe og fastholde relationer på tværs af organisationen, udbyttet af netværket samt at deltagelsen er med til at understøtte arbejdet med kommunens strategiske udvikling kunne være højere.

Det kan konstateres, at fremmødet trods beslutning om mødepligt til konsulentnetværket ikke har været tilfredsstillende, idet fremmødet i 2018 kun ligget på ca. 50% på hvert møde. Kendetegnet er, at deltagerne bliver væk fra ca. 1-2 møder om året.

Det er u hensigtsmæssigt for målet om relationsdannelse, videndeling om fælles værktøjer og organisatoriske dagsordener, at mange konsulenter ikke deltager kontinuerligt.

#### **Drøftelser om konsulentrollen i direktionen og chefforum**

Der har i direktionen og chefforum foregået en række drøftelser af konsulenternes ressourcer i organisationen, herunder konsulentnetværkets fremadrettede arbejde. En del af direktionens/chefforums drøftelser har omhandlet balancen mellem konsulentressourcerne i stabscentrene og fagcentrene og fokus på, at opgaver implementeres i bund.

Byrådscentret mener, at konsulentnetværket fortsat kan bidrage til løsningen af disse opmærksomhedspunkter. Dels ved at netværket som gruppe bidrager til viden på tværs af organisationen, dels ved at der på møderne kan sættes fokus på nogle af de temaer, som direktionen og chefforum har drøftet, for eksempel procesoptimering og hurtigere effekt.

Ligeledes vil netværket i kraft af den fælles viden og relationsdannelse understøtte koblingen mellem tværgående strategiske projekter og de mere faglige projekter og indsatser, så alle de pågældende konsulenter kan fungere som implementeringskonsulenter tæt på fagligheden.

#### **Formålet fokuseres**

På baggrund af evalueringen og de drøftelser, der er foregået i direktionen og chefforum, foreslår Byrådscentret, at netværkets formål fokuseres til følgende.

*Formålet med konsulentnetværket er at understøtte sammenhængen mellem konsulenterressourcerne på tværs af organisationen ved at styrke:*

- *relationerne på tværs*
- *konsulenternes indsigt i og fælles sprog om emner af tværgående og strategisk karakter*
- *konsulenternes kompetencemæssige grundlag for at kunne agere som implementerings konsulenter i opgaver af både tværgående strategisk karakter og opgaver tæt på fagligheden*

Byrådscentret har den koordinerende rolle i forhold til netværkets møder, men samarbejder med de andre centre i henhold til planlægning af møde og oplæg afhængigt af emne.

### **Nedskalering af deltagerkreds**

Byrådscentret foreslår, at deltagerkredsen nedskaleres fra de i dag ca. 50 konsulenter til fremover at tælle 20-30 konsulenter. Netværket vil fremover bestå af konsulenter, som centercheferne udpeger, hvor kriteriet for udvælgelsen er, at centerchefen skal kunne se konsulenten ind i en tværgående opgavevaretagelse. Derudover er det væsentligt, at konsulenten bidrager med kontinuitet, det vil sige ikke korte, tidsbegrænsede stillinger. Det vil i praksis betyde 0-3 repræsentanter fra hvert center. Dog vil alle konsulenter fra Team Strategi og Udvikling indgå, da det er nødvendigt i kraft af teamets tværgående rolle.

Fordelene ved at nedskalere deltagerkredsen er, at det giver mulighed for at fokusere mødernes indhold på videndeling og netværk mellem konsulenter, der varetager strategiske og tværgående opgaver. En kreds af færre konsulenter kan opbygge stærkere relationer og deltagelse i netværket kan opleves mere forpligtende. Færre deltagere i netværket er desuden mindre ressourcekrævende for den samlede organisation og derfor en forenkling.

### **Afprøvning af forskellige mødeformer**

I 2019 vil Byrådscentret afprøve forskellige mødeformer. Tidligere har der været afholdt fire møder i tre timers varighed. I 2019 lægges der i stedet op til et heldagsmøde og to halvdagsmøder.

I år skydes netværket i gang med et heldagsmøde i maj, som afholdes et sted i kommunen. Et af formålene med konsulentværket er at styrke relationerne mellem konsulenterne og et heldagsmøde vil sikre rum og tid til fordybelse, som ikke på samme måde er muligt på 3-timers møderne.

Derudover afholdes to møder efter sommerferien, hvoraf det ene vil foregå i grupper opdelt efter opgavefællesskaber. At dele netværket op i grupper giver mulighed for deltagerne at få indsigt tæt på praksis f.eks. gennem besøg på institutioner eller afdelinger som ikke vil være muligt at besøge i den store gruppe. Praksisnære indsigter har været efterspurgt af flere deltagere på netværket. Årets sidste møde planlægges ud fra erfaringerne fra de to første møder.

Som en del af afprøvningen vil der i være fokus på løbende evaluering og feedback fra deltagerne i løbet af året frem for en afsluttende evaluering efter årets sidste møde. Dette for bedre løbende at kunne tilrettelægge møder, der er meningsfulde for deltagerne.

### **Temaer i 2019**

Byrådscentret foreslår, at konsulentnetværket i 2019 behandler temaerne implementering, procesoptimering og tværfaglig opgaveløsning. Der vil blive arbejdet med disse temaer på tværs af møder og ikke som enkeltstående mødeaktiviteter.

### **Økonomi**

Der afsat 25.000 kr. til netværket fra midler afsat til strategiske aktiviteter.

## **Punkt 7: Øvrige sager 11-03-2019**

19/227

### **Baggrund**

Status på kommunikation

### **Beslutning Direktionen den 11-03-2019**

#### **Kommunikation**

Kommende pressesager blev drøftet.

## **Punkt 8: Lukket**

18/21638

## Punkt 9: FNs verdensmål for bæredygtig udvikling

18/21946

### Baggrund

Verdensmålene for bæredygtig udvikling, også kaldet Sustainable Development Goals (SDG'er) eller Agenda 2030, er en global opfordring om at handle i forhold til det pres, der er på Jordens ressourcer og klima. Verdensmålene blev vedtaget af 193 lande på FNs årlige generalforsamling i 2015 og består konkret af 17 mål og 169 handlingsorienterede delmål, der balancerer mellem de tre dimensioner af bæredygtig udvikling: *Den økonomiske, den sociale og den miljømæssige dimension*

En række kommuner arbejder med verdensmålene og har dermed indskrevet sig i dagsordenen for en mere bæredygtig fremtid. Med denne sag lægges op til, at direktionen drøfter om - og i givet fald hvordan - Høje-Taastrup Kommune kan arbejde med verdensmålene.

### Indstilling

TMC indstiller, at direktionen drøfter om og i så fald, hvordan organisationen fremadrettet kan arbejde med FNs verdensmål.

### Beslutning Direktionen den 11-03-2019

Det blev aftalt, at den politiske drøftelse om verdensmålene skal indgå i drøftelserne om udviklingsstrategien. TMC og BYC er ansvarlige herfor.

### Sagsfremstilling

Verdensmålene tager højde for, at afskaffelse af fattigdom sammen med klimaforandringer og beskyttelse af miljøet skal gå hånd i hånd med strategier, der skaber økonomisk vækst og sikrer sociale behov, herunder uddannelse, social tryghed og jobmuligheder. Steen Hildebrandt har tilkendegivet, at verdensmålene er *"den mest ambitiøse og omfattende vision og plan, der nogensinde er set. For det er en vision, og det er en plan. Visionen er et billede af en bedre verden, hvor der er mindre ulighed og fattigdom, mere ligestilling, en mere ligelig fordeling af sundhed, uddannelse, mad, vand og forbrug, og hvor der er mere retfærdighed og mere samarbejde på kryds og tværs af lande og kontinenter."*

Verdensmålene er et globalt sammenligningsgrundlag, der kræver, at alle FNs medlemslande udvikler en national handlingsplan for implementeringen af verdensmålene, så man kan sikre fremdrift. Handlingsplaner på nationalt niveau er obligatoriske, mens regioner, kommuner og byer selv definerer på hvilket niveau, de udvikler planer for verdensmålene. Ikke desto mindre spiller netop regioner, kommuner og byer en central rolle i forhold til den globale dagsorden, da mange af de afgørende og langsigtede beslutninger, der tages om bæredygtig udvikling, finder sted lokalt. For eksempel tager vi i kommunen beslutning om uddannelse, integration, byplanlægning, transportsystemer, bortskaffelse af affald og energiudnyttelse. Kommunerne kan også fremme social integration, skabe fællesskab og sikre produktive miljøer for virksomheder og investeringer, der til gengæld kan skabe job og muligheder for innovation

Regeringen har i 2017 udviklet en national handlingsplan for verdensmålene. Handlingsplanen indeholder ikke egentlige konkrete mål på de 17 områder, men der lægges op til, at lovforslag og andre tiltag, som forelægges til Folketingets beslutning samt planer og programmer udarbejdet af regeringen, fremadrettet vil blive vurderet i forhold til verdensmålene. Desuden lægges der op til partnerskaber og engagement fra de centrale aktører som kommuner, virksomheder, uddannelsesinstitutioner m.v. som opfølgning på verdensmålene.

<https://www.regeringen.dk/nyheder/handlingsplanen-for-fns-17-verdensmaal/>

### Verdensmålene og kommunerne

Ca. 1/3 af de danske kommuner oplyser i en undersøgelse fra juni 2018, at de har en plan for, hvordan de vil implementere og arbejde med verdensmålene. Det er grebet meget forskelligt an i kommunerne, men fælles er, at de som udgangspunkt har forholdt sig til, hvordan deres eksisterende politikker og strategier indskrives i verdensmålene. Flere kommuner har fx brugt verdensmålene som udgangspunkt for deres udviklingsstrategier og har sat deres udviklingsstrategiske mål ind i et verdensmål-perspektiv (fx Gladsaxe, Sorø og Haderslev), mens andre har et mere snævert fokus, fx alene klimaindsatsen eller bæredygtige byer og lokalsamfund.

KL har i 2018 udfærdiget en handlingsplan, som sætter rammen for KLs arbejde med implementering af verdensmålene. KL tilkendegiver, at de på den ene side har en afgørende rolle i at bringe kommunerne på banen vedr. dagsordenen for verdensmålene, men på den anden side også i at sikre, at kommunerne ikke forpligtes over evne i deres bidrag til, at Danmark lever op til verdensmålene. I handleplanen har KL valgt at lade 5 principper være styrende for kommunernes fælles indsats for arbejdet med verdensmålene. Disse er:

- Princip 1 Kommunerne bidrager inden for rammerne af, hvad de kan og skal
- Princip 2 Fortsat foran
- Princip 3 Balanceret bæredygtighed – bæredygtig, bedst og billigst
- Princip 4 Alle nye KL-policy udspil skal forholde sig til verdensmålene
- Princip 5 FNs indikatorsystem er retningsgivende og vejledende

I forlængelse heraf har KL valgt at koncentrere indsatsen om 7 af de 17 verdensmål, som vedrører de kernevelfærdsopgaver, kommunerne beskæftiger sig med. For hvert af disse mål er de relevante FN delmål og KL aktiviteter for målet beskrevet. De 7 valgte er: Sundhed og trivsel (mål 3), Kvalitetsuddannelse (mål 4), Anstændige jobs og økonomisk vækst (mål 8), Bæredygtige byer og lokalsamfund (mål 11), Ansvarligt forbrug og produktion (mål 12), Klimaindsats (mål 13) og Partnerskaber for handling (mål 17).

### **Hvordan kan Høje-Taastrup Kommune arbejde med verdensmålene**

I det følgende beskrives niveauer for eller måder til, hvordan vi i Høje-Taastrup Kommune kan arbejde med verdensmålene. En beslutning om at arbejde med verdensmålene på et niveau vil naturligvis kunne suppleres med et eller flere af de forudgående beskrevne. Efterfølgende beskrives det kort hvilke konkrete tiltag, der vil kunne supplere en beslutning om at arbejde med verdensmålene. Direktionen/byrådet bør dog, før arbejdet igangsættes, og strategier formuleres, forholde sig til hvad, der reelt ønskes at blive opnået ved at igangsætte og arbejde med verdensmålene.

Grundlæggende er der to yderpositioner; En ren branding- og positioneringstilgang, hvor vi holder fast i det, vi alligevel gør/vil gøre, eller et ønske om at udvise reelt lederskab i forhold til de globale udfordringer, der har afstedkommet FNs engagement og prioritering. Det er selvfølgelig tale om et kontinuum mellem disse to yderpositioner, og det ene udelukker ikke det andet.

#### *Status og kortlægning*

Indledende kan der foretages en gennemgang af eksisterende politikker og strategier med en beskrivelse af, hvordan og hvilke verdensmål indsatserne og mål i politikken/strategien følger op på. Afrapporteringen kan disponeres i forhold til verdensmålene, så det ud for hvert verdensmål fremgår, hvilke målsætninger og tiltag kommunen arbejder med.

#### *Konsekvensvurdere udvalgssager/politiske beslutninger i forhold verdensmålene*

Vurdering af politiske sager kan håndteres på flere måder. For eksempel:

- Fast skabelonpunkt (tilsvarende vurdering af økonomiske konsekvenser) ved udfærdigelse af udvalgssager. (Vil formentlig være en vanskelig øvelse og kan nemt blive overfladisk og alene baseret på skøn).
- At der ved vedtagelse af alle planer og politikker stilles krav om, at administrationen forinden vurderer og fremlægger hvilken indvirkning, de har på verdensmålene, fx efter udarbejdelse af fælles paradigme for, hvordan dette skal gøres. Dette tiltag vil betyde, at mange medarbejdere vil blive konfronteret med verdensmålene og derigennem se deres arbejde i et berede perspektiv. Der henvises til de konkrete relevante verdensmål i den enkelte politik fremadrettet.

#### *Bæredygtighedsstrategi*

Der udarbejdes en selvstændig strategi inden for miljø og bæredygtighed, som for eksempel vil medtage emner som; rent drikkevand og sanitet (mål nr. 6), ansvarligt forbrug og produktion, herunder indkøb (mål nr. 12), bæredygtig energi (mål nr. 7), Sundhed og trivsel (fx forebygge og begrænse forurening med skadelige stoffer, mål nr. 3).

#### *Strategisk Energi- og klimaplan*

Strategisk Energi- og klimaplan 'Mod en fossilfri fremtid' fra 2015 skal fornys i 2020. I den forbindelse kan der fokuseres på, hvordan strategien understøtter udvalgte verdensmål, fx Bæredygtig og moderne energi til overkommelig pris (mål 7), Klimaindsatsen (mål 13) og Partnerskaber for handling (mål 17).

## *Udviklingsstrategi*

De 17 verdensmål kan udgøre den overordnede ramme for Planstrategien. Temaerne og indsatserne kan i princippet stadig være de samme, men det tydeliggøres, at kommunen arbejder for en økonomisk, social og miljømæssig bæredygtighed og balance som vigtige pejlemærker i kommunens beslutninger og handlinger. Indsatsen kan enten gøres reaktivt, dvs., at efter, at strategien er udviklet/vedtaget, reflekteres der på verdensmålene, eller proaktivt ved, at der indledningsvist formuleres og opstilles nogle bæredygtighedsmål, som strategien efterfølgende indskriver sig i med henblik på at igangsætte initiativer og understøtte realisering af bæredygtighedsmålene.

## *Bæredygtighedspolitik*

Kommunen formulerer en bæredygtighedspolitik med reference til (udvalgte) verdensmål. Politikken kan enten ses sideordnet med øvrige politikker eller kan besluttes som overordnet ramme øvrige politikker og strategier.

## **Eksempler på konkrete tiltag**

Nedenfor gengives nogle eksempler på aktiviteter, som kan understøtte og forankre bæredygtighedsindsatsen.

*Enkelte events/nedslagspunkter:* Afholdelse af forskellige arrangementer/events, der gør opmærksom på verdensmålene samt på, hvordan fx kommunen og den enkelte kan gøre en indsats. Et eksempel på en sådan aktivitet er emneugerne på Borgerskolen, hvor eleverne i to uger arbejdede med et projekt om klima og bæredygtighed med udgangspunkt i FN's verdensmål.

*Bæredygtighedsfestival:* En borgerinddragende festival om bæredygtighed kan bruges som løftestang til at skabe synlighed og engagement omkring bæredygtighed og den grønne omstilling, og kan inddrage både borgere, virksomheder, foreningsliv og derved også fungere som en samlende platform for kommunens bæredygtige profil. Festivalen forankres på tværs af forvaltningerne og vil øge det tværfaglige samarbejde i kommunen.

*Intern forankring/arbejdsproces:* Arbejdet med og fokus på verdensmålene forudsætter et kendskab til verdensmålene og bæredygtighed internt i organisationen på tværs af centre. Dette kan organiseres på forskellige måder, fx enkeltstående workshops for udvalgte nøglemedarbejdere, deciderede kurser og træningssessioner, oplysningskampagne, udpegning af ambassadører og lignende. Direktion og byråd bør også involveres (fx via temamøde) for at sikre, at strategi og politik forankres fremadrettet.

# Punkt 10: Status på Datasikkerhed i Høje-Taastrup

18/11673

## Baggrund

I forbindelse med ikrafttræden af persondataforordningen (GDPR) den 27. april 2016 og den ny databeskyttelseslov (lov nr. 502 af 23. maj 2018) har Høje-Taastrup været stillet overfor en række nye krav til håndtering af borgernes data og til sikkerhed generelt.

Denne orientering giver en status på, hvad der siden 25. maj 2018 er opnået, hvilke områder der stadig skal arbejdes med, og hvilke løsninger der i den kommende periode foreslås prioriteret. Status tager også højde for, hvad vores DPO i sin modenhedsrapport af 31. januar 2019 har anbefalet. Rapporten er vedlagt som bilag 1.

## Indstilling

Det indstilles, at orienteringen tages til efterretning, og at det tiltrædes at:

- Datasikkerhedsforum tager skridt til at anskaffe et e-learningprodukt, og at de ca. 100.000 kr. til drift, vedligehold og udvikling af dette årligt afholdes af ØDC
- Der godkendes en udvidelse (midlertidigt i op til 2 år) af sikkerhedsområdet, så ØDC bemyndiges til at ansætte en yderligere sikkerhedskoordinator, finansieret af DUT-midler
- Arbejdsopgaverne i 2019 og fremadrettet igangsættes efter den foreliggende plan, samt at de estimerede begyndelses- og afslutningstidspunkter tages til efterretning

## Beslutning Direktionen den 11-03-2019

Godkendt.

## Sagsfremstilling

Persondataforordningen og den vedtagne overgangsordning på 2 år fra denne dato har været præget af afventen på centrale instrukser fra Justitsministeriet, Datatilsynet og KL først og fremmest. Centrale vejledninger og den nye databeskyttelseslov har været længe undervejs, og mange blev først vedtaget umiddelbart før udløbet af overgangsordningen den 25. maj 2018.

Høje-Taastrup har siden 1. januar 2018 arbejdet med en ny organisation på sikkerhedsområdet, hvor området blev overført til ØDC. I den forbindelse blev ØDC tilført 0,5 årsværk (direktionen 9/10 2017). ØDC vurderer, at den afsatte ressource er utilstrækkelig i forhold til de opgaver, organisationen efterspørger ØDCs hjælp til.

Direktionen besluttede 3. april 2018 at nedsætte et tværgående datasikkerhedsforum, og den 18. juni 2018 at dette skulle have deltagelse på ledelsesniveau fra alle centre. Datasikkerhedsforum har til opgave at sørge for at afrapportere det enkelte centers fremdrift med sikkerhedsarbejdet, og datasikkerhedsforum er bindeleddet mellem organisationen og direktionen, som har det endelige ansvar for sikkerhedsniveauet i kommunen.

Sammen med vores DPO (databeskyttelsesrådgiver) har ØDC sammen med centrene taget fat på en række opgaver, og nogle af disse er afsluttede, nogle er igangværende, og andre skal først påbegyndes.

Generelt ligger ansvaret for data i de enkelte centre, men for tværgående systemer er der et delt ansvar mellem stabscentret (typisk ØDC) og det konkrete center. Hver center har således efter en fælles skabelon udarbejdet en handleplan for løsning af opgaverne. Herudover er der aktuelt igangsat en indsamling af centrenes status i fht. de enkelte elementer i handleplanerne med henblik på at skabe et overblik over hvor langt de enkelte centre er med igangsætning af opgaven. Generelt er der jo tale om, at der skal etableres et årshjul og de fleste opgaver skal gentages med forskellige intervaller og indgå i den løbende drift.

HTK har primo februar modtaget en modenhedsrapport udarbejdet af kommunens databeskyttelsesrådgiver. Rapporten er vedlagt som bilag 1. Det er vigtigt at understrege, at rapporten scorer kommunens modenhed, ikke lovmedholdelighed. Dvs. fx en gul score på 60 pct. (indført, veldokumenteret) kan som minimum antages at være lovmedholdelig.

Nedenstående 3 tabeller viser overordnet status fordelt på hhv. afsluttede opgaver (tabel 1), igangværende opgaver (tabel 2) og opgaver vi endnu ikke er gået i gang med (tabel 3). I tabellerne refereres til punkterne fra modenhedsrapporten i bilag 1.

## Status pr. årsskiftet 2018 / 2019

### Opgaver der er (delvist) afsluttede:

**Tabel 1**

Opgave	Status
a) Databeskyttelsesrådgiver	Udpegning af en databeskyttelsesrådgiver for HTK er sket gennem DSD (Den Storkøbenhavnske Digitaliseringsforening)
b) Datasikkerhedsforum	Der er etableret et datasikkerhedsforum med repræsentation af alle centre.
c) Informationsmøder	Der har været afholdt informationsmøder med et fremmøde på over 200 medarbejdere.
d) Databehandleraftaler	Der er mere end 200 databehandleraftaler. Det er dog ikke sikkert, at alle systemer er dækkede, og dette beskrives yderligere nedenfor i tabel 2 litra b).
e) Fortegnelser	HTK har valgt i første omgang at udfylde de meget generelle fortegnelser, som KL har udsendt. Der kommer en opgave med at uddybe disse og dette beskrives yderligere nedenfor i tabel 2 litra a).
f) Blanketter	KL har tilrettet centrale blanketter. HTK skal selv tilrette egne blanketter som beskrevet yderligere nedenfor i tabel 2 litra d).
g) Implementering af HTKs sikkerhedspolitik	ØDC har udarbejdet en sikkerhedspolitik, som er vedtaget af direktionen den 2.1. 2018, og Økonomiudvalget det 17/4 2018, og der er tilknyttet en ”pixi”-udgave, som snarest offentliggøres. Det er ØDCs opgave at sikre, at denne færdiggøres.
h) h) Dokumentation for at gældende lovgivning overholdes	Centrene har ansvaret for at dokumentere, at denne opgave er gennemført, og dette er ikke en ny opgave, så det forventes, at alle kontrakter er i overensstemmelse med de nye regler.

### Opgaver der er i gang i 2018/19

I det følgende er der opregnet en række opgaver, som skal løses i centrene, og det er forsøgt angivet, hvilken understøttende aktion der kan forventes af ØDC, samt hvilken tidshorisont opgaven forventes at være afsluttet inden.

Hvert center skal evt. med bistand fra ØDC lave en handlingsplan for, hvordan centret har tænkt sig at gennemføre disse opgaver.

**Tabel 2**

Opgave	Beskrivelse
--------	-------------

## a) Fortegnelser over behandlingsaktiviteter

Fortegnelseskravet er tænkt som et bidrag til den samlede dokumentation af, hvordan databeskyttelsesreglerne efterleves og har til formål at sikre, at den dataansvarlige danner sig det påkrævede overblik. Der stilles ikke herudover krav til fortegnelsens format.

### Forventet afslutningsdato:

Udgangen af Q3 2019

Som nævnt i tabel 1 pkt. e har ØDC udarbejdet overordnede fortegnelser (KLs skabelon). Disse skal dog uddybes i dialog med centrene.

Opgaven adresserer spørgsmål 5-6 i bilag 1 stillet af DPO.

Det er forventningen, at et værktøj vil komme på plads i marts måned 2019 og at en metode til udfyldelse er på plads samtidig. Arbejdet vil herefter gå i gang på tværs af centrene med **ØDC i en styrende rolle**. Arbejdet vil foregå i etaper, hvor vi inden udløbet af Q2 2019 vil have færdiggjort de mest kritiske systemers behandlingsaktiviteter.

DPO score 40%, prioritet 2.

Det forventes, at der skal udfyldes mellem 100-200 behandlingsaktiviteter totalt i kommunen, men det kan også blive flere afhængig af ambitionsniveau og opdeling af opgaver.

## b) Databehandleraftaler

**Centrene har ansvaret** for, at der med leverandørerne bliver udfyldt og vedligeholdt databehandleraftaler på de systemer, hvor leverandøren behandler data for HTK.

### Forventet afslutningsdato:

Udgangen af Q1 2019

Der er på nuværende tidspunkt indgået over 200, men ca. 100 af disse er baseret på den tidligere skabelon, som HTK selv lavede, og alle aftaler skal over på den skabelon, som KL/KOMBIT har lavet.

Opgaven adresserer spørgsmål 7-9.

ØDC bistår med rådgivning i forhold til hvorvidt en databehandleraftale er nødvendig. Centrene skal påse, at de gældende aftaler til stadighed er gældende årligt eller halvårligt afhængig af, hvilke data der behandles (artikel 6, 9 eller 10).

DPO score 60%, prioritet 1.

Det er altid datasikkerhedskoordinatoren i ØDC som underskriver databehandleraftaler og ØDC er således altid inddraget i nye aftaler.

## c) Uddannelse af brugerne kontinuerligt

ØDC har sammen med to førende leverandører på e-learning-området på persondataforordningen gennemset deres produkter, og datasikkerhedsforum træffer afgørelse om valg af leverandør.

### Forventet afslutningsdato:

Udgangen af Q2 2019

Økonomien er ca. 100.000 kr. årligt, som afholdes af ØDC.

Opgaven adresserer spørgsmål 4.

Fremadrettet skal gennemførelse af dele eller hele pakken af opgaver i e-learningmodulet være et obligatorisk kursus for alle medarbejdere.

DPO score 0%, prioritet 1.

Tidsforbruget pr. medarbejder afhænger af, hvor mange moduler den enkelte skal tage (afhængig af arbejdsopgaver). Leverandøren har estimeret, at en medarbejder, der skal tage alle moduler, vil kunne gøre det på ca. 45 minutter. Dette skal gøres 1 gang årligt.

**Centrene har ansvaret** for, at medarbejderne gennemfører kurset og dermed opfylder betingelserne for viden om datasikkerhed, og at medarbejderne får den tilstrækkelige

viden på området til at de kan varetage deres arbejdsopgaver. ØDC og BYC er behjælpelig med at vurdere dette.

#### d) Egne blanketter

**Centrene har ansvaret** for, at kommunens egenudviklede blanketter opfylder gældende lovgivning.

#### Forventet afslutningsdato:

Udgangen af Q2 2019

Blanketterne skal revideres, så de overholder lovgivningen, og dette arbejde ligger i centrene, men både ØDC og BYC understøtter centrene i deres arbejde, så det sikres, at vi får de korrekte blanketter ud til borgerne. Dette arbejde afhænger i nogen grad af juridisk støtte fra BYC, hvor der har været / kan være kapacitetsproblemer.

#### e) Beredskabsplaner

**Hvert center** skal principielt gennemgå behovet for, at systemerne er tilgængelige og vurdere, hvor længe man i givet fald kan undvære adgang til data.

#### Forventet afslutningsdato:

Udgangen af Q1 2019

Dette skal der så lægges en plan B for, så HTK kan sikre kontinuerlig drift (men selvfølgelig på et lavere niveau).

ØDC har udarbejdet en skabelon, som kan anvendes, og som giver en række spørgsmål, som skal besvares for at sikre, at centrene tager stilling til de relevante forhold. Mange centre er godt i gang, og det forventes, at vi er i mål inden udgangen af den forventede afslutningsdato.

#### f) Autorisation af medarbejdere

Kommunen skal sikre et passende sikkerhedsniveau i fht. håndteringen af data, hvilket forudsætter autorisationsordninger, så medarbejdere kun har adgang til de oplysninger, som de har behov for. Ligeledes vil kommunerne skulle føre løbende kontrol med autorisationerne.

#### Forventet afslutningsdato:

Udgangen af Q2 2019

Dette er et tema for Datatilsynet ved deres inspektioner i 1. halvår 2019. **ØDC** vil sammen med DSD lave dels en **politik** for autorisationer og deres kontroller, dels en **arbejdsinstruks** til hvordan disse gennemføres og dokumenteres.

**Centrene** vil herefter være ansvarlige for at gennemføre kontrol på de systemer, som de er systemejer på.  
*Eksempelvis har HRC for nylig gennemført kontrol på SD-løn.*

### Kommende opgaver, der endnu ikke er igangsat

Der er en række opgaver, som endnu ikke er påbegyndt, men som skal løses for, at kommunen er i overensstemmelse med lovgivningen. Disse er opregnet nedenfor med en omtrentlig angivelse af, hvornår de vil kunne påbegyndes, samt med et forslag til en prioritering af hvilke opgaver, der trænger sig mest på:

### Tablet 3

Opgave	Beskrivelse
a) <b>Indsigtsret</b>	Forordningen indeholder øgede krav til vores forpligtelse til at give de registrerede besked om, hvilke oplysninger vi har om den registrerede.
<b>Forventet startdato:</b>	
<b>Q2 2019</b>	Denne opgave påhviler alle centre (stort set), og krav til indholdet af denne forpligtelse varierer fra center til center, så det vil ikke være muligt at udarbejde en total generisk model,

Opgaven adresserer spørgsmål 10-12

men det er nødvendigt at udarbejde variationer over en fast skabelon.

DPO score 0%, prioritet 1.

**Denne skabelon udarbejder ØDC** i samarbejde med vores DPO, og så vil det være op til **det enkelte center** at tilpasse til egne forhold og få den indarbejdet i de konkrete arbejdsgange.

**ØDC-prioritering: 1**

Dette er et tema for Datatilsynet ved deres inspektioner i 1. halvår 2019.

**b) Sikkerhedspolitikker**

Det er vigtigt, at kommunen løbende opdaterer sine sikkerhedspolitikker både på det samlede organisatoriske område (hele kommunen) men også på de enkelte områder, som er relevante. Det kan være en social-media-politik, det kan være en persondatapolitik, det kan være en anvendelsespolitik (hvordan må man anvende kommunale aktiver) etc. Dette arbejde skal igangsættes i løbet af året, når den generelle sikkerhedspolitik er opdateret i løbet af Q1 2019.

**Forventet startdato:**

**Q2 2019**

Opgaven adresserer spørgsmål 1

Arbejdet med disse politikker er afgørende for, at dels de ansatte ved, hvad de skal rette sig efter, dels for borgerne, så de kan kigge os i kortene for at se, om vi overholder, dels vores egne, dels de centralt fastsatte regler.

DPO score 100%.

**ØDC-prioritering: 2**

Det er **ØDC, der har opgaven** med den generelle sikkerhedspolitik og vil stå for gennemskrivningen og opdateringen, hvor enkelte centre vil blive involveret (HRC, CEIS og måske BYC).

**c) Årligt tilbagevendende tema om sikkerhed**

Det er vigtigt løbende at følge op på sikkerhed. Derfor er det nødvendigt at iværksætte kampagner i løbet af året, som tager forskellige temaer op.

Som udgangspunkt vil der alene blive taget et tema op om året. Disse temaer ligger ud over den almindelige sikkerhedsuddannelse, som skal følges op løbende både overfor de nye, men også overfor de allerede ansatte medarbejdere.

**Forventet startdato:**

**Q2 2019**

Opgaven adresserer spørgsmål 3+4

Temaerne kan enten komme fra kommunen selv, fra KL eller fra afgørelser og udtalelser fra Datatilsynet

DPO score 20%, prioritet 1.

Uddannelse (awareness) er en vigtig parameter, kommunen bliver målt på, såfremt kommunen oplever for mange sikkerhedsbrud eller utilsigtede hændelser.

**ØDC-prioritering: 3**

**ØDC har initiativpligt** på denne opgave.

**d) Risikovurdering af systemer**

Kommunen skal lave en risikovurdering i forbindelse med både persondataforordningen og kommunens generelle sikkerhedspolitik, som baserer sig på ISO 27001.

**Forventet startdato:**

**Q3 2019**

I forbindelse med økonomiforhandlingerne er der indgået aftale om, at alle kommuner inden udgangen af 2019 er i overensstemmelse med principperne i ISO 27001, uden der dog er krav om certificering. Dette vil medføre, at kommunen skal gennemføre en række opgaver og vurderinger i forbindelse med disse principper.

Opgaven adresserer spørgsmål 18

DPO score 0%, prioritet 1.

Opgaven ligger **hovedsagelig i ØDC**, men også centrene vil spille en rolle i dette arbejde. Der er endnu ikke et overblikket over dette arbejde, men der forventes inden udgangen af Q2

**ØDC-prioritering: 4** blive fremlagt en særskilt sag, hvor arbejdsfordelingen mellem ØDC og centrene vil blive beskrevet.

### **ØDCs rolle nu og fremadrettet**

Stort set alle de opregnede opgaver er opgaver, som skal løses i de enkelte centre, men disse forventer en høj grad af support fra ØDC, hvilket ØDC aktuelt har svært ved at honorere.

Som det fremgår af vores DPOs modenhedsrapport, så er der en række opgaver, som snarest skal løses af kommunen. Da sikkerhed er en opgave, som igennem længere tid ikke har været prioriteret hverken centralt eller decentralt, er der et efterslæb i bl.a. viden hos centrene, som skal dækkes. Det mærkes ved, at der er stor efterspørgsel på hjælp til forskellige dele af sikkerhedsarbejdet fra stort set alle centre.

Denne support har i udpræget grad været centreret om en person, hvilket gør systemet både sårbart og kan give flaskehalse. ØDC anbefaler at der gøres op med denne risiko.

Derfor foreslås det, at der i løbet af Q2 opslås en ledig stilling til besættelse for en 2-årig periode. Dette skal ske for at sikre en glidende overgang fra det nuværende enstrengede system til et system, hvor viden, opgaver og kompetence fordeles på flere.

### **Økonomi**

Økonomi:

Finansieringen af de foreslåede tiltag sker af det afsatte budget til sikkerhed, hvor 100.000 kr. øremærkes til awareness og til de årlige kampagner, der skal iværksættes.

Finansieringen af yderligere en medarbejder, foreslås afholdt af DUT-midler vedr. GDPR.

### **Bilag**

TVÆRORGANISATORISK GDPR MODENHEDSRAPPORT, 4. kvartal 2018 - Tværorganisatorisk GDPR Modenhedsrapport - Høje-Taastrup kommune Q4 2018.pdf

# Punkt 11: Implementering af IT-ServiceDesk i HTK 2019

19/4151

## Baggrund

I forbindelse med igangsætning af IT-driftsudbud i 2018, blev det besluttet at hjemtage IT-ServiceDesk efter en længerevarende aftale med KMD om håndtering af IT-henvendelser og -fejl.

Med denne sag gives status på hjemtagelsen.

## Indstilling

ØDC indstiller, at direktionen tager status til efterretning.

## Beslutning Direktionen den 11-03-2019

Taget til efterretning.

## Sagsfremstilling

Det er besluttet at tilbagetrække IT-ServiceDesk til HTK. Formålet hermed er at professionalisere og optimere håndtering af service henvendelser kombineret med økonomisk gevinst idet de tilførte ressourcer er lavere end forventet udgift ved ekstern leverance.

Den nye IT-ServiceDesk bemannes med HTK medarbejdere og der har gennem en lang periode været arbejdet på at klargøre til hjemtagelse og igangsættelse pr. 1. april 2019.

”IT-Onsite” tager i den forbindelse navneændring pr. 1. april til ”IT-Drift”, som er et mere sigende navn i relation til opgaveporteføljen.

Der er foretaget organisatoriske rokeringer i IT-Drift, som betyder at medarbejdere er opdelt i teams med forskellige kompetence- og opgavefunktioner.

Selve IT-ServiceDesk består fremadrettet af 4 medarbejdere – hvoraf 2 er nyansættelser i tråd med de aftaler indgået med direktionen ifm. IT-Driftsudbuddet.

Alle øvrige medarbejdere i IT-Drift (8 personer) indgår som 2. niveau kompetencer.

Ud fra en forventning om at HTK vil kunne professionalisere opgaven og skabe en bedre slutbrugeroplevelse (herunder hurtigere svar) vurderer ØDC at det er hensigtsmæssigt at skabe et nyt brand. For at differentiere den nye IT-ServiceDesk fra den nuværende, foretages derfor følgende i fase 1:

-Nyt telefonnummer 4335 3535 i stedet for 7777. I en overgangsperiode vil der naturligvis være viderestilling, men det nye nummer skal understøtte nyt brand.

- o Medarbejdere med mobiltelefoner kan alligevel ikke ringe 7777

-Som en del af professionaliseringen indfører vi en IT-bestillings og – fejlmeldingsportal, som

- o Guider brugere på en intuitiv måde til hhv. bestillinger og fejlmeldinger.

- o Sikrer konsistent sagsbehandling, så IT får de nødvendige informationer med det samme = hurtige sagsbehandlingstid

- o Indeholder en IT-videnbank hvor brugere præsenteres for potentielle løsningsforslag uden direkte kontakt til IT-ServiceDesk. Denne vidensbank er dynamisk og kan opdateres løbende af IT-Drift

- o giver HTK’s brugere mulighed for at følge og se egen sag, hvilket der har været meget stor efterspørgsel på tidligere. Den enkelte bruger kan - via et link - tilgå egen sag og se status i sagsbehandlingen. Herudover informeres brugeren automatisk ved statusændring i sagen – f. eks. når sagen er løst.

- o samler IT-Bestillinger i portalen.

Fase 2 forventes igangsat inden sommerferien 2019 og indeholder

o Implementering af digital brugeradministration (som alternativ til wordblanketter der sendes rundt pr. mail)

·Brugeroprettelse

·Brugerændringer

·Brugernedlæggelse

o Efterfølgende indtænkes hele HTK's brugeradministration (nøglebrik etc. – der er her tale om et projekt der involverer store dele af organisationen)

o Mulighed for automatisk password nulstilling, ved glemt password.

o Udarbejdelse af SLA'er (KPI'er) som resultater måles op imod

§ Efter indkøringsperioden på forventet 3 måneder, indarbejdes SLA-mål ind i portalløsningen.

Det undersøges endvidere om SLA rapportering kan inkluderes i HTKLIS.

Samlet set forventer ØDC med den nye IT-ServiceDesk i IT-drift at kunne forbedre slutbrugernes oplevelser med daglig IT-support.

# Punkt 12: Kontraktstyring i Høje-Taastrup Kommune

19/747

## Baggrund

KL har i forbindelse med ”Den Fælleskommunale Indkøbsstrategis handleplan” udgivet i oktober 2017, sat kontraktstyring i kommunerne på dagsordenen.

Som et resultat heraf har KL udgivet et inspirationskatalog for hvordan kommunerne kan strukturere arbejdet med kontraktstyring, og få synliggjort de gevinster, der er ved at sætte arbejdet med kontraktstyring i system.

Høje-Taastrup Kommunes egen Indkøbsstrategi er både inspireret af, og følger den ”Fælles Kommunale Indkøbsstrategi”, hvorfor en bedre kontraktstyring også indgår som et mål i strategiens handlingsplan.

Der arbejdes ikke i dag med systematisk kontraktstyring i Høje-Taastrup kommune, ligesom der heller ikke findes noget totaloverblik over den samlede kontraktmængde i kommunen, eller de eventuelle indsatser, der i dag gøres for at sikre kontrakter styres effektivt.

I denne sag sættes der fokus på formålet med en bedre kontraktstyring, hvilke gevinster der kan være ved en bedre styring, samt forslag til projektmandat med det formål, at udarbejde forslag til den rette kontraktstyringsmodel målrettet Høje-Taastrup Kommune.

## Indstilling

ØDC indstiller at Direktionen godkender projektmandatet

## Beslutning Direktionen den 11-03-2019

Godkendt, idet det blev aftalt, at projektorganiseringen kan forenkles og det skal prøves af med et center.

## Sagsfremstilling

Hvad er ”Contract Management” – kontraktstyring (CM)?

Konsulentfirmaet Devoteam har defineret begrebet CM i deres ”Insight Report” om kontraktstyring fra 2018 således:

”CM er en tværfaglig disciplin med fokus på kommercielle interesser og spænder mellem juraen, økonomisk teori og kontraktgenstanden og kan bedst beskrives som den rolle og den proces, der sikrer optimalt udbytte og nyttemaksimering af kontrakten”.

### CM i kommunal kontekst

Da KL udarbejdede den ”Fælleskommunale Indkøbsstrategi” i 2017 var ét af de 6 indsatsområder at skabe en ”Professionel indkøbsadfærd i hele organisationen” herunder sikre en bedre kommunal CM. Som en direkte udløber heraf udgav KL i oktober 2018 et inspirationskatalog ”Udnyt potentialet i din kontrakt gennem aktiv og målrettet kontraktstyring”.

Inspirationskataloget er opdelt i 6 forskellige indsatsområder, som kommunerne er anbefalet at forholde sig til, når de ønsker at styrke CM indsatsen. Nedenfor er der foretaget en kort gennemgang af de enkelte foreslåede indsatsområder:

#### 1) Skab et overblik over organisationens samlede kontrakter.

Ved at skabe et samlet overblik får man et godt udgangspunkt for at undgå dobbelte kontraktdekninger og bedre muligheder for at skabe synergier på tværs af kontrakter.

Et overblik er også en nødvendighed, hvis man senere vil foretage en segmentering med henblik på at tilrettelægge CM-indsatsen for den enkelte kontrakt.

*”Indkøbsteamet benytter i forvejen et ”CM-system”, hvor alle kontrakter teamet er vidende om, er registreret i, og som kan udbredes til resten af organisationen uden merpris, hvis dette er ønskeligt”*

## 2) Beskrivelse af gevinster ved CM

De konkrete gevinster der er ved systematisk at arbejde med CM skal beskrives for, at skabe et fælles engagement og incitament til, at arbejde med kontraktstyring på egne kontrakter i egne centre.

Indkøbere fra både private og offentlige virksomheder der har sat arbejdet med kontraktstyring i system, siger samstemmende, at der er midler at spare, hvis man arbejder målrettet med sine kontrakter.

De umiddelbare gevinster findes via:

- Fejlfaktureringer
- Fejlagtige gebyrer
- Manglende rabatter
- Forkerte prisreguleringer
- Anvendelse af bodsbestemmelser v/f.eks. forsinkelser
- Opsigelser af kontrakter ved overlap
- Bedre service

Der er derudover en række indirekte gevinster der ikke er direkte kapitaliserbare, som drejer sig om merværdi f.eks. i form af minimering af konflikter med leverandører, kvalitetsforbedringer, bedre leverandørdialog og engagement.

Der peges endelig på, at bare det at kommunen skifter med de har en CM-funktion gør, at leverandører bliver mere påpasselig med at overholde indgåede aftaler.

Hvor meget en kommune som Høje-Taastrup vil kunne spare på en målrettet CM indsats er meget vanskeligt at vurdere, og vil være rent gætværk, men kan der blot spares 1 pct. på den samlede anslåede kontraktmasse på 500 mio.kr. (konservativt skøn), svarer det alene til 5 mio. kr. i besparelse. Det må antages, at der her vil være tale om en blanding af budgetlagte og ikke budgetlagte midler.

## 3) Identifikation af de vigtigste kontrakter

Det anbefales at starte med at få identificeret de vigtigste kontrakter for kommunen. Dette gøres ud fra en økonomisk- og/eller risikomæssig betragtning ved hjælp af en segmenteringsmodel med brug af en række underkriterier i forhold til volumen og risiko/kritikalitet. Dette giver et godt udgangspunkt ift. den videre prioritering af CM-opgaven.

## 4) Hvorfor foretage en vurdering af organisationens modenhed i forhold til CM-opgaven?

Det er fornuftigt at foretage en modenhedsanalyse i de enkelte centre for at få belyst hvilket ambitionsniveau CM-opgaven skal tilrettelægges på. Derfor har KL i inspirationskataloget opstillet et værktøj, der består af et skema med seks forskellige modenhedsniveauer og kriterier for hvert niveau. Her kan man så på f.eks. centerniveau få et indblik i, hvor klar centeret er ift. CM-opgaven på parametre som ledelsesfokus, værktøjer og procedurer mv

## 5) Aktiviteter og arbejds gange

For hver kontrakttype skal fastsættes aktiviteter og arbejds gange svarende til behovet for kontraktstyring. Der skelnes imellem fire overordnede faser i en kontrakts levetid:

- Før kontraktindgåelse
- Implementering af kontrakten
- Kontraktperiode
- Kontraktudløb

Det handler her om de forskellige aktiviteter der er nødvendige for at sikre et vellykket kontraktforløb fra fødsel til ophør, f.eks. i form af risikovurderinger, input fra interessenter, dialogmøder, kommunikation, opfølgning, fakturakontroller, evalueringer m.v.

## 6) Roller og ansvar for CM

Der findes ikke nogen "rigtig" model for organiseringen af CM-arbejdet, men KL peger på, at der bør være et kendt mandat, der er gældende for hele organisationen. Det vigtigste er at sikre, at CM ikke falder ned imellem to stole, så ingen løfter opgaven.

Der vil for en lang række af de kontrakter en kommune indgår, være snitflader i forhold til ansvarsdeling, og opgaver mellem den centrale indkøbs- og udbudsfunktion og fagforvaltningerne samt de decentrale enheder, ligesom der er forskel på om det f.eks. er SKI-kontrakter, VIF-kontrakter, rammeaftaler m.v.

### Kontraktstyring i Høje-Taastrup Kommune

Der foregår i dag ikke nogen koordineret kontraktstyring, og der findes ikke noget fælles koncept for kontraktstyringsarbejdet i Høje-Taastrup Kommune. Det betyder at de enkelte indsatscentre foretager i forhold til at pleje og sikre egne kontrakter, ikke er kendte udenfor centeret.

Ud af den samlede indkøbsmængde på ca. 1,2 mia. kr. er der i dag registreret kontrakter for ca. 350 mio. kr. via Indkøbsteamets "Contract Managementsystem", svarende til 315 aktive kontrakter. Dette er alle kontrakter som indkøbsteamet enten har været fagligt inde over, eller på anden måde har fået information om eksisterer.

For at få styrket kendskabet til den samlede kontraktmængde og for at få udnyttet de fulde potentialer der ligger i en aktiv og målrettet kontraktstyring anbefales det, at der med udgangspunkt i KL's inspirationsmateriale for bedre kontraktstyring nedsættes en projektgruppe, der skal arbejde for at udvikle en kontraktstyringsmodel inspireret af KL's inspirationskatalog, og som er gældende for Høje-Taastrup Kommune jf. vedlagte projektmandat. Det handler om at sikre at der er fuld fokus på kommunens kontrakter igennem hele kontraktens cyklus jf. vedlagte bilag 2.

Når der er opnået enighed om den rette CM-model for Høje-Taastrup Kommune foreslås det at udvælge nogle få men kritiske kontrakter, som gennemanalyseres for at belyse potentialet ved en koordineret kontraktstyring. Herefter skal processen evalueres ift. den fremadrettede proces.

## **Bilag**

Kontraktstyring i Høje-Taastrup Kommune

Illustration af kontraktens livscyklus