

REFERAT Direktionen d. 29-09-2015

Mødedato Tirsdag d. 29. september 2015 kl. 10:00

Mødested Mødelokale B105

Indholdsfortegnelse

Øvrige sager 29-09-2015.....	3
Økonomiopfølgning 29-09-2015.....	5
Status på innovationsindsats i HTK, medio 2015.....	7
Oplæg til drøftelse af talentudvikling i HTK.....	11
Prioritering af faglige temaer til Strategisk lederforums seminar 2015.....	14
Huskeliste 29-09-2015.....	16

Punkt 1: Øvrige sager 29-09-2015

14/32918

Øvrige sager 29-09-2015

Baggrund

Status med borgmesteren

Borgmesteren deltager under punktet kl. 10.00. Her henvises til notat under 'Direktionen internt'

Feed-back på masteropgave

Janne Larsen og Helle Aalholm deltager under punktet kl. 13.30

Aktuelle politiske/strategiske sager

Fast punkt på dagsordenen til direktionens drøftelse.

Eventuelt

· Ny centerchef til Byrådscenteret er udvalgt. Ansættes muligvis lidt senere end beregnet.

· Oplæg til emner på Strategisk lederforums seminar i november blev drøftet. Det vil blive lagt vægt på de strategiske dagsordner som Udviklingsstrategi og strategibrev.

Der blev givet status på det igangværende IT samarbejde blandt 9 kommuner.

Der etableres en forening om fælles projekter, pt. monopolbrud. Projekter besluttet 1 gang årligt på en generalforsamling. Fælles implementeringsteams. Kommunerne kan herunder indgå i mindre samarbejder bilateralt. Der udarbejdes en direktionssag.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 29-09-2015

Borgmesteren deltog under punktet hvor budget, IT- og udviklingssamarbejde samt Nærheden blev drøftet.

Punkt 2: Økonomifølging 29-09-2015

14/32918

Punkt 3: Status på innovationsindsats i HTK, medio 2015

13/4046

Bilag

Status på innovationsindsatsen i HTK, medio 2015

Evaluering af innovationsfestival

innovationsfestival undersøgelse

Sådan arbejder vi med innovation i HTK

Kommunikationsstrategi - Intern

Status på innovationsindsats i HTK, medio 2015

Baggrund

I 2011 iværksatte Høje-Taastrup Kommune i samarbejde med Greve og Stevns kommuner projektet Innovationsledelse, som havde til formål at udvikle innovationskulturen i de tre kommuner. Projektet indeholdte en række konkrete aktiviteter for ledelsen. Herunder: Helikopter (forløb for de tre topledelse i samarbejde med RUC), Innovationsledere (uddannelse af kommunernes mellemledere) og Katalysator (samlende aktiviteter for topledelsen og innovationslederne). Pt. har 100 ledere i HTK gennemgået uddannelsen. Projektet blev afsluttet i 2013.

I forlængelse af projekt Innovationsledelse godkendte Direktionen i juni 2013 "Sådan arbejder vi med innovation" – en beskrivelse af, hvorfor og hvordan der arbejdes med at udbrede en innovativ kultur i HTK. Beskrivelsen indeholdt en handleplan, som havde til formål at understøtte det innovative arbejde i organisationen (se bilag).

I denne sag gives der status på innovationsaktiviteterne, og der lægges op til en drøftelse af det videre arbejde med innovation i kommunen.

I sagen fremlægges endvidere en kommunikationsplan for udbredelsen af læringspointerne opnået via innovationsprojektet Lighed i sundhed.

INDSTILLING

HR-Centeret og Byrådscenteret indstiller, at Direktionen:

- 1) Godkender statusaflægningen
- 2) Drøfter og tilkendegiver i hvilken udstrækning, der skal arbejdes videre med implementeringen af en innovationskultur, herunder hvilke initiativer, der skal videreføres/igangsættes:
 - a) Nye radikale innovationsprojekter på strategiske indsatsområder
 - b) Uddannelse af flere medarbejdere og ledere i organisationen inden for innovation.
 - c) En ny innovationsdag med innovationspris i 2016/2017.
 - d) At Direktion og Chefforum er ansvarlig for at innovation tænkes ind i større udviklingsprojekter, hvor det er relevant.
- 3) At Direktionens beslutninger drøftes i Chefforum.
- 4) At Direktionen godkender kommunikationsstrategien for organisatorisk læring i forlængelse af Lighed i sundhed.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 29-09-2015

Sagen lægger vægt på de interne gevinster ved innovationsarbejdet. Sagen skal derfor udbygges med et bredere effektfokus. Hvad har borgerne fået ud af innovationsindsatserne? Derefter genbehandles i Direktionen.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 15-09-2015

Punktet udsættes.

Sagsfremstilling

Status på aktiviteter

I bilag forefindes statusredegørelse. Aktiviteterne omfatter i forlængelse af Direktionsbeslutning i juni 2013:

1 Radikal innovation på udvalgte strategiske indsatsområder - Lighed i sundhed (projektet er i afsluttende fase)

Resultat:

Byrådet udvalgte og godkendte i juni 8 koncepter, som nu skal projektliggøres. Den organisatoriske læring omfatter pointer som f.eks. (fremlagt for Direktionen i foråret 2015)

- Innovationsmetoder er velegnede til at angribe komplekse og tværgående problemstillinger.
- Der findes for kommunen en række uudnyttede potentialer i at arbejde i partnerskaber.
- Ejerskabet til innovationstilgangen på ledelsesniveau (politisk som administrativt) og på det berørte fagområde er afgørende for resultatet.
- En styregruppe skal arbejde anderledes i en innovationsproces

· Der skal i innovationsprocesser være særlig opmærksomhed på koblingen mellem den fagfaglig viden og nytænkningen.

2 Uddannelse af medarbejdere (gennemført)

Resultat: Der er de seneste 2 år i samarbejde med COK uddannet i alt 20 konsulenter og nøglemedarbejdere i innovation, og i alt 54 øvrige medarbejdere har deltaget i 3 halvdages workshops om innovation. Der er pt. ikke planlagt yderligere forløb. Uddannelsen for konsulenter og medarbejdere er ikke formelt evalueret, mens der er positive tilbagemeldinger på de afholdte workshops for medarbejdere.

3 Innovationslederkorps (fortløbende aktivitet)

Status: Innovationslederkorpset er ikke blevet brugt som i den oprindelige tanke til facilitering på hinandens områder, men har f.eks. været inddraget i planlægningen af innovationsfestivalen. Der planlægges pt. et møde for innovationslederne i september, hvor de konsulenter og nøglemedarbejdere, som har taget innovationsuddannelsen, også vil blive inviteret. Temaet for mødet er Borger- og brugerinddragelse i innovationsprocesser.

4 Høje-Taastrup Kommunes innovationsdag med innovationspris (gennemført)

Resultat: Innovationsfestivalen var en succes målt på indhold og form samt deltageres og innovationshistoriefortælleres engagement og ildhu. Der deltog 256 medarbejdere – der var forventet et fremmøde på 400 deltagere. Se bilag for yderligere evaluering og ledernes tilbagemeldinger.

Uddelingen af innovationsprisen til Anemonen for deres hestespil til demente borgere har skabt opmærksomhed på ideen og kommunen. 6 kommuner har indtil videre henvendt sig, for at få Hestespillet, og man der arbejdes på at sætte det i produktion. Vinderne har været i Jyllandsposten, Avisen Taastrup, Dagbladet og FOA fagblad.

5 Værktøjskasse med innovationsmetoder (gennemført og under videreudvikling)

Status: I 2013 blev der udviklet og publiceret en innovationsværktøjskasse på HTKalle under projektrummet. Der arbejdes pt. på at udvikle værktøjskassen i en mere bruger-venlig version, som forventes publiceret i efteråret 2015.

6 Projektmodel udvides med projektfase (gennemført)

Status: Projektmodellen blev i 2013 udvidet med en forudgående projektfase, som der findes vejledning til i projekthåndbogen. Der henvises endvidere til innovationsværktøjskassen.

7 Innovation i forbindelse med aftalestyring (gennemført)

Status: I forbindelse med gennemgangen og forenklingen af styringsværktøjerne i 2013 blev der indført et krav om, at aftaleenhederne i deres 2014-aftale som et ud af tre fokusområder skulle beskrive, hvordan der arbejdes med innovation. Innovation blev ikke videreført som fokusområde i aftalerne for 2015.

8 Chefforum som drivkraft for innovation (aktiviteter gennemført)

Resultat: Der er afholdt to temamøde i Chefforum i hhv. 2013 og i 2014 om innovation. Der er delte meninger i Chefforum om, hvorvidt innovation herunder radikal innovation er en frugtbar arbejds metode til at imødekommekomplekse problemstillinger, som kommunen står overfor. Det har betydning for signalerne til resten af organisationen. I forbindelse med Lighed i Sundhed har Direktør og centerchefer i styregruppen fået konkrete erfaringer med at lede et radikalt innovationsprojekt (se under radikal innovation på strategisk indsatsområder).

Statusredegørelsen indeholder endvidere status på følgende aktiviteter:

9 Pixiudgave af "Sådan arbejder vi med innovation i HTK!" (gennemført)

Status: På Strategisk Lederforum den 5. marts 2014 blev pjecen "Fra gode ideer til bedre velfærd" præsenteret og omdelt sammen med innovationstårnet – en blok med forskelligfarvet papir med fortrykte innovationsspørgsmål. Pjecen kan hentes på HTKalle og uddeles til nye ledere i fbm. den interne uddannelse "God ledelse".

10 Innovationsledelse på "God ledelse" (fortløbende)

Status: Der er positive tilbagemeldinger på sessionen om innovationsledelse fra evalueringer af God ledelse.

11 Innovation på politikerniveau (igangsat)

Status: Der har i forbindelse med Lighed i sundhed været inddragelse af politikerne, med efterfølgende positive

tilbagemeldinger fra politikerne. Ikke alle planlagte arrangementer har dog kunne afholdes. Endvidere blev et arrangement under Byrådshøjskolen medio 2014, hvor innovation skulle være et (af flere) tema, aflyst.

12 Konsulentressourcer i Udviklingsenheden (fortløbende)

Status: Udviklingsenheden tilbyder råd og sparring til organisationen i forbindelse med innovationsprocesser, bruger- og borgerinddragelse og brugen af forskellige innovationsværktøjer.

Der er blevet arbejdet med innovation på mange niveauer og med mange forskellige metoder. Derudover har aktiviteterne samlet set udviklet en mere innovativ kultur i HTK. Aktiviteterne har en afsmittende effekt i forhold til større udviklingsprojekter som f.eks. Udviklingsstrategien, UTA og Udsatte boligområder. Det er vores vurdering, at man bør fastholde fokus på innovationen. Der kan med fordel fortsættes/iværksættes følgende initiativer:

1. Arbejde innovativt med udvalgte strategiske indsatsområder
2. Intern uddannelse af flere medarbejdere og ledere i organisationen inden for innovation – undervisningen kan f.eks. varetages af Udviklingsenheden.
3. En ny innovationsdag med innovationspris i 2016/2017, hvor erfaringerne fra 2015 bringes i spil i planlægningen blandt andet med henblik på at skabe et højere deltager antal.
4. Direktion og Chefforum som ansvarlig for, at innovation tænkes ind i større udviklingsprojekter, hvor det er relevant. Der kan endvidere sættes fokus på innovation i Ledernetværkene.

Kommunikation af læringspointer fra Lighed i Sundhed

I forbindelse med innovationsprojektet er der udarbejdet en læringsrapport, som har været forelagt Direktionen i maj 2015.

Der er nu udarbejdet en strategi for udbredning af læringspointer fra innovationsprojektet. Læringspointerne tænkes udbredt via de forskellige lederfora, ledernetværk mv.

Punkt 4: Oplæg til drøftelse af talentudvikling i HTK

14/20118

Bilag

Talentudvikling - første oplæg til drøftelse

Oplæg til drøftelse af talentudvikling i HTK

Baggrund

Hanne B og Anne S, HRC deltager under punktet kl. 12.45.

Gennem HR-strategien har direktionen fastlagt, at den strategiske kompetenceudvikling skal understøttes af bl.a. målrettet udvikling af talent. Flere og flere organisationer arbejder med talentudviklingsprogrammer både som led i at styrke evnen til at fastholde og rekruttere og som led i at styrke organisationens evne til at rekruttere internt til ledelse og nøglepositioner.

HR-Centret har indhentet erfaringer om talentudviklingsforløb hos flere forskellige offentlige og private organisationer, og har særligt fundet inspiration hos Gentofte Kommune samt hos TDC.

Med denne sag fremlægges første oplæg til direktionens drøftelse af talentudvikling i HTK.

INDSTILLING

HR-Centret indstiller at:

- 1) Direktionen godkender HR-Centret anbefalede målsætninger for et talentudviklingsforløb i HTK
- 2) Direktionen drøfter spørgsmålene for det videre arbejde med rammer og indhold for talentudvikling i HTK
- 3) Direktionen godkender HR-Centrets forslag til den videre proces

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 29-09-2015

Direktionen besluttede, at sagen skal drøftes i Chefforum i justeret form, hvor målgruppen og omfang præciseres. Det skal tydeliggøres, at udviklingsprogrammet har fokus på ledelsestalent hhv. førledelse og ledelse i forløb.

Dernæst endelig drøftelse i Direktionen.

Sagsfremstilling

Talentudviklingens ledelsesbegreb

I HR-Centrets vedlagte oplæg til talentudvikling, er en væsentlig pointe, at nutidens ledelsesbegreb er en meget kompleks størrelse, og at passagen fra medarbejder til leder må anskues som langt mere flydende end den mere traditionelle forståelse af overgangen mellem medarbejder og leder. Pointen er, at talentudvikling ikke skal have fokus på ledelse i den snævre traditionelle forstand (fx leder af en institution, afdeling, skole etc.). Ledelsesfunktioner ses også i fx teamledelse, faglig ledelse, projektledelse, koordinerende roller, selv-ledelse m.m. På den måde bliver udbyttet af talentudviklingen anvendeligt og relevant både i det traditionelle ledesspor og for organisationens nøglepositioner.

I det vedlagte bilag uddybes videre formålet, rammerne og målsætningerne for talentudvikling i HTK, og der gives en mere uddybende beskrivelse af de spørgsmål, som er relevante at drøfte i relation til at fastsætte rammer og indhold for et fremtidigt talentprogram i HTK.

Formål:

Formålet med talentudvikling i HTK er:

- 1) At fastholde, udvikle og tiltrække talent og bringe det i anvendelse i relation til HTK's strategiske fokusområder
- 2) At udvikle et "næste led", der kan rekrutteres fra til nøglepositioner og ledelsesroller i organisationen

Målsætninger:

Det anbefales, at et talentudviklingsforløb bygges op over følgende 6 målsætninger:

1. målsætning: Talentudviklingsforløbet skal rumme et mangfoldigt ledelsesbegreb, hvor ledelse udfoldes i mange forskellige sammenhænge, kontekster og niveauer
2. målsætning: Talentudviklingsforløbet skal forankres i HTK's strategiske fokusområder
3. målsætning: I talentudviklingsforløbet skal der indgå erfaringer og refleksion med ledelse i praksis
4. målsætning: Talentudviklingsforløbet skal bidrage til både individuel kompetenceudvikling og organisationsudvikling
5. målsætning: Talentudviklingsforløbet skal være relationsopbyggende og give deltagerne et stærk tværsektorielt netværk samt indgående kendskab til HTK's strategiske fokusområder

6. målsætning: Topledelsen skal involveres i talentprogrammet og i deltagernes arbejde med de strategiske fokusområder

Spørgsmål til videre drøftelse:

Spørgsmål til drøftelse for det videre arbejde med rammer og indhold for et fremtidigt talentprogram i HTK.

1. Hvad er de vigtigste strategiske fokusområder i HTK?
2. Hvad er et talent i HTK?
3. Hvordan inddrages organisationen i deltagernes praktiske læring?
4. Hvad er ambitionsniveauet for talentudvikling?
5. Hvad er de vigtigste kriterier for at indstille en kandidat til talentudvikling?
6. Hvordan kan/skal talenternes kompetencer anvendes efter endt uddannelse?
7. Hvordan finansieres et talentudviklingsprogram i HTK?

Den videre proces:

På baggrund af direktionens kommentarer til fremlagte sag, arbejder HRC videre og foreslår følgende steps i den videre proces hen mod et endeligt talentudviklingsforløb

1. Direktionens kommentarer til den fremlagte sag indarbejdes
2. Oplæg om talentudvikling fremlægges for Chefforum
3. Forslag til program, økonomi og tidsplan fremlægges for direktionen
4. HU orienteres om talentudviklingsprogrammet
5. Direktionens endelige godkendelse af talentudviklingsprogrammet

Punkt 5: Prioritering af faglige temaer til Strategisk lederforums seminar 2015

15/18107

Bilag

Oversigt over temaer til direktionens prioritering af program for lederseminar 2015

Oversigt over tidsblokke til rådighed for faglige temaer på lederseminaret

Prioritering af faglige temaer til Strategisk lederforums seminar 2015

Baggrund

Der skal udarbejdes program til lederseminaret, og der er derfor brug for direktionens beslutning om, hvilke faglige temaer, der skal indgå i programmet.

INDSTILLING

HR-Centret indstiller, at direktionen prioriterer og beslutter, hvilke temaer, der skal indgå i programmet for lederseminaret 2015.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 29-09-2015

Direktionen godkendte oplægget med enkelte justeringer.

Sagsfremstilling

Der er pt. følgende fem temaer i forslag til programmet:

- 1) Det strategiske arbejde i kommunen (herunder fælles mål og aftalestyring, Udviklingsstrategien, effekter og resultater)
- 2) Revision af ledelsesgrundlaget
- 3) Ledernes arbejdsmiljø
- 4) Evaluering af ledernetværk
- 5) Den boligsociale indsats

Temaernes indhold, form samt estimeret tidsforbrug fremgår af vedlagte bilag. Når pauser fradrages er der samlet 8,5-9 timer til rådighed på seminaret. Den vedhæftede oversigt viser, at det bliver vanskeligt at behandle alle temaer inden for den tid, der er til rådighed.

Direktionen bedes derfor om at tage stilling til, hvilke temaer, der skal behandles på seminaret. HR-Centret og Byrådscentret vil herefter udarbejde program, detailplan samt plancher og øvrigt materiale til seminaret, som vil blive forelagt direktionen til godkendelse den 3. november.

Punkt 6: Huskeliste 29-09-2015

14/32918

Huskeliste 29-09-2015

Sagsfremstilling

OBS: BYC gør løbende centrene opmærksomme på bestillinger

Forventet tidspunkt	Sag/emne	Ansvarlig
Oktober		
6.	Direktionens porteføljeliste	BYC
6.	Status på revisionens bemærkninger	ØDC
Medio/ultimo	Arkiv/håndtering – organisatorisk og fysisk	BYC, CEIS
20.	Resultatmål	BYC
	Nye indkøbsregler	ØDC
	Yderligere drøftelse af anvendelse IT-promillepuljen	ØDC
	It-budget	ØDC
	Opfølgning på Borgerrådgiverens handleplan (dok. 48935-15)	BYC
November		
	Status på implementeringen af folkeskolereformen (Per)	
	Direktionens porteføljeliste	BYC
Primo/medio	Styregruppemøde på projekt om udsatte boligområder, Anders C, Rune F og Didde W deltager	BYC/FCK
	Heldags fælles direktionsmøde mellem HTK/Slagelse 12. november	
Januar 2016		
	Opfølgning på Borgerrådgiverens handleplan (dok. 48935-15)	BYC
	<i>Gentagende sager i løbet af året</i>	
Februar, maj, august, okt., november	Direktionens porteføljeliste, Susanne L. tovholder	BYC
Månedligt	KL-bestyrelsesmøder	BYC/AM
(2. uge månedligt)	ØKO-LIS	ØDC
Kvartalsvis (jan, april, juni (juli), okt.)	Resultatpapir	
Kvartalsvis	Direktionens økonomi	ØDC
Kvartalsvis	Plan for socialområdet/fokus på effekterne af masterplanen	SHC

3. møde i hver mdr.	Økonomiopfølgning i HTKLIS	ØDC
Kvartalsvis	IT budget	ØDC
Kvartalsvis	Programmet Morgendagens børne- og ungeliv	PA, BYC
Kvartalsvis	Status på revisionsbemærkninger	ØDC
Marts	Kørselsgodtgørelse	HRC
Aug.	Mistede feriepenge	HRC
Sept.	Mistede sygedagpenge	HRC