

REFERAT Direktionen d. 09-06-2015

Mødedato Tirsdag d. 09. juni 2015 kl. 10:00

Mødested Mødelokale B102

Indholdsfortegnelse

Økonomiopfølgning 09-06-2015.....	3
Øvrige sager 09-06-2015.....	5
Analyse af biblioteket som fremtidig kulturinstitution.....	7
Samarbejde og snitflader ved køb og salg m.v. af kommunale ejendomme.....	11
Nye rammer - ny opgaveløsning.....	13
Lukket.....	16

Punkt 1: Økonomifølging 09-06-2015

14/32918

Økonomiopfølgning 09-06-2015

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 09-06-2015

Udkast til prioriteringskatalog er på dagsorden i ØU.

Punkt 2: Øvrige sager 09-06-2015

14/32918

Øvrige sager 09-06-2015

Baggrund

Selvejende institutioner

Borgmesteren deltager under punktet kl. 10.00

Speciale om aftalestyring

v/ deltagelse af Steffen M kl. 11.30

Opfølgning på K29

Aktuelle politiske/strategiske sager

Fast punkt på dagsordenen til direktionens drøftelse.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 09-06-2015

Borgmesteren deltog i en snak om kommende temadrøftelser i ØU samt aktuelle strategiske sager.

Punkt 3: Analyse af biblioteket som fremtidig kulturinstitution

14/13030

Bilag

Analyse af biblioteket som fremtidig kulturinstitution Master.docx

Analyse af biblioteket som fremtidig kulturinstitution

Baggrund

Med denne sag fremlægges analyse af biblioteket som fremtidig kulturinstitution. Baggrunden for analysen er ØU's beslutning i februar om, at administrationen gennemfører budgetanalyser i 2015 på følgende områder:

- Høje-Taastrup Kommunes indtægter
- Budgetmodel på ældreområdet
- Kulturhusenes serviceniveau
- Biblioteket som fremtidig kulturinstitution

INDSTILLING

Direktionen drøfter analysen af biblioteket som fremtidig kulturinstitution samt det videre forløb.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 09-06-2015

Direktionen kvitterede for det fremlagte og besluttede, at effektiviseringsvinkel skal skærpes i analysen. Hvordan kan biblioteket udvikles for samme eller færre midler? Herunder status på bibliotekerne i dag fsva. besøgstal og økonomi, samt fremadrettede potentialer i fx selvbetjeningsløsninger og synergier mellem skole- og folkebiblioteker.

Sagsfremstilling

Analysen af biblioteket som fremtidig kulturinstitution tager udgangspunkt i kommunens nuværende biblioteksstruktur og beskriver den strategiske biblioteksudvikling og serviceudbud frem til 2023, der sikrer, at bibliotekerne også i fremtiden er moderne og tidssvarende.

Analysen tager dels afsæt i det generelle samfundsbehov for biblioteksvirksomhed og de behovsændringer der sker i takt med udviklingen, og dels tager analysen afsæt i at understøtte Høje-Taastrup Kommunes udviklingsstrategis vision om vækst, uddannelse og det aktive liv.

Analysen berører ikke samarbejdet med folkeskolebibliotekerne, som bibliotekerne i dag har et udbygget samarbejde med. Dette samarbejde vil blive yderligere udbygget i de kommende år uafhængigt af denne analyse. Analysen berører heller ikke snitflader til kommunens øvrige kulturtilbud som kulturhuse/medborgerhuse/teater.

Administrationen har gjort brug af ekstern konsulentbistand fra Jens Thorhauge Consulting til udarbejdelse af dele af analysen.

Analysen udleder, at borgerne vil efterspørge et mere tilgængeligt bibliotek, som i højere grad kan tilbyde en bred vifte af materialer (herunder et stigende omfang af digitale materialer), nye services og aktiviteter, der styrker, den enkelte borger, og samler borgerne i fællesskaber. Der er behov for ændret indretning af bibliotekerne, så de i højere grad kan understøtte workshops, værkstedsaktiviteter og aktiviteter, hvor borgeren er skabende og medproducerende. Borgerne efterspørger åbne, selvbetjente biblioteker, hvor de kan lukke sig ind udenfor den betjente tid. Med selvbetjent åbningstid vil rummene få en ændret døgnrytme, der defineres af borgernes brugsmønstre.

For at imødekomme efterspørgslen bør biblioteket fokusere på temaerne: borgerinvolvering, synlighed, hybride bibliotekstilbud, partnerskaber, empowerment og sammenhængskraft. Biblioteket skal anvende disse strategiske temaer som strategiske indsatsområder, der kan fundere bibliotekets position, anvendelse og berettigelse. Bibliotekets rolle som kulturinstitution vil ændre sig. Biblioteket står som institution med en udfordring: den markant ændrede mediebrug i det digitale videnssamfund, hvor bibliotekets klassiske medie: bøger, er på retur, men hvor der samtidig er stærkt stigende behov for oplysning, læring, identitetsdannelse og kulturel inspiration. Siden internettets gennembrud har folkebiblioteker over hele verden udviklet nye ydelser, og en helt ny institutionstype er på vej. Den grundlæggende ændring er at ændre folkebiblioteket fra at være en videns- og kulturinstitution, der har haft

fokus på sin samling af medier til at blive en institution, der har fokus på brugerne i lokalsamfundet og deres forskellige behov.

Biblioteket vil være en åben kulturinstitution, og i Høje-Taastrup Kommune er bibliotekernes kerneopgave at skabe værdi for og med borgerne'. Biblioteket skaber mulighed for, at borgerne kan træde ind i rollen som samfundsborgere og påtage sig et ansvar for fællesskabet, herunder at tilegne sig kompetencer, der er med til at videreføre velfærdssamfundet. Det handler om, at biblioteket med sine aktiviteter og tilbud inviterer til refleksion, erkendelse, selvindsigt, tolerance, selvudvikling og fællesskab.

Bibliotekerne vil tilbyde rammer for hverdagskulturen og den enkeltes brug af medier til egen læring, inspiration og udvikling. Bibliotekerne skal i overensstemmelse med kommunens udviklingsvisioner understøtte byudviklingen, de er netværksskabende, de er et tilbud, der er med til at gøre Høje-Taastrup Kommune til et godt sted at bo og leve. Et tættere net af partnerskaber og systematisk brug af frivillige er vigtige led i realiseringen.

Biblioteket skifter rolle fra at være præget af at være kommunal institution med et typisk offentligt regelsæt til at være mere civilsamfundsorienteret med fokus på fælles oplevelser og aktiviteter, fra læsekredse over it-værksteder, spil og inspiration på mange niveauer. Biblioteket vil også fortsat være hjælp til mange dagligdags oplysningsopgaver og en strøm af kultur- og medietilbud, der i vid udstrækning er borgerdrevne.

Til at konkretisere udviklingen og bibliotekets rolleskifte i Høje-Taastrup Kommune, bliver der i analysen opstillet 2 scenarier for hhv. 2018 og 2023. Den grundlæggende vision er, at bibliotekets aktiviteter skal være med til at realisere kommunens politiske vision om det aktive liv, uddannelse og vækst.

Scenarierne bygger på, at samfunds-, kultur- og medieudviklingen kræver, at biblioteker tænkes på en ny måde. Biblioteket er re-tænkt, så det tager udgangspunkt i de behov i lokalsamfundet, som en åben kultur- og læringsinstitution, der kan hjælpe med at imødekomme: fællesskaber om oplevelser i dagliglivet, støtte til uddannelse på alle niveauer, livslang læring, muligheder for at udfolde aktivt medborgerskab og tage del. Målet er således det aktive liv med borgere, der klarer sig selv, ofte indgår i formelle eller uformelle læringsforløb, og får inspiration til at udvikle sig og skabe både personlig og samfundsmæssig vækst. I dette billede indgår mediesamlingen fortsat som en meget vigtig faktor, der er af afgørende betydning for mange borgeres velfærd.

Under hvert scenarie er der 3 forskellige kvalitetsniveauer, afhængig af Høje-Taastrup Kommunes ambition med biblioteket som fremtidig kulturinstitution. Scenarierne er således tænkt med et grundkoncept, der kan gennemføres i en model, der svarer til det nuværende niveau i HTK, et niveau der er lidt over det nuværende niveau og et løftet niveau.

ØKONOMI

I nedenstående tabel præsenteres scenariernes økonomiske niveau. Økonomien er baseret på Økonomi- og Indenrigsministeriets nøgletal. Der arbejdes med index, hvor HTKs nuværende udgiftsniveau pr. indbygger er lig med index 100 (prisniveau 2014), og der pris- og lønfremskrives ikke over perioden eller forskydes mellem de præsenterede gennemsnitsniveauer (Landsgennemsnit, HTK-gennemsnit og Hovedstadsgennemsnit for udgift pr. indbygger). Der ændres i budgetrammen for kvalitetsniveauerne 2 og 3 samt fra scenarie 2018 til Scenarie 2023.

I scenarie 2023 indeholder kvalitetsniveau 2 og 3 en budgetudvidelse, som her er lagt ind som et løft af budgetrammen. Alternativt kan budgetudvidelse beregnes som en demografiregulering og en mindre rammeudvidelse.

	Scenarie 2018	Scenarie 2023
	Driftsbudget i mio. kr.	Driftsbudget i mio. kr.
Kvalitetsniveau 1 Det nuværende HTK-niveau	28,7	28,7
Kvalitetsniveau 2 Det let udvidet niveau	29,9	33,3

Kvalitetsniveau 3 Den lækre linje	33,1	37,7
--	------	------

Punkt 4: Samarbejde og snitflader ved køb og salg m.v. af kommunale ejendomme

14/15728

Bilag

Kortlægning af arbejdsgange

Kommunale ejendomme: Køb/salg, administration, drift og vedligehold

Samarbejde og snitflader ved køb og salg m.v. af kommunale ejendomme

Baggrund

Flere centre har samarbejde og snitflader når det drejer sig om køb, salg, drift, udlejning m.v. af kommunale ejendomme og ansvaret har over tid haft skiftende placeringer i organisationen. Der er derfor brug for klare aftaler om samarbejde og snitflader. Fx har der været uklarhed om, hvem der budgetterer og betaler ejendomsskatter og forbrugsafgifter.

Det er vigtigt, at det er tydeligt, hvilken organisatorisk enhed der har initiativpligten de forskellige steder i processen.

INDSTILLING

Administrationen indstiller, at direktionen

- tager orienteringen om samarbejde og snitflader ved køb og salg m.v. af kommunale ejendomme til efterretning
- beslutter om der skal indarbejdes et afsnit i PØS'en med en beskrivelse af rammerne for udlejning, herunder hvilket forhold, der kræver politisk beslutning

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 09-06-2015

Sagen blev taget til efterretning.

Sagsfremstilling

Foranlediget af manglende betaling af ejendomsskat og forbrugsafgifter inviterede BSC Driftsbyen og BYC til en drøftelse af problemstillingen. I erkendelse af at flere centre havde andel i køb, salg m.v. i forbindelse med kommunale ejendomme og jord, blev kredsens udvidet med CEIS og ØDC. Siden sommeren 2014 har der derfor kørt en proces med henblik på at få afklaret snitflader og hvem der gør hvad. Det har været en længere – og rigtig god og udbytterig - proces, hvor de medarbejdere der har aktier i opgaverne, også har været inddraget undervejs. TMC har haft udkastet til arbejds gange til høring.

Hvor arbejds gangene tidligere har været meget personafhængige, vil der fremadrettet være fokus på hvilken organisatorisk enhed, der har initiativpligten til at få løftet opgaverne.

I forløbet har der også været fokus på snittet mellem CEIS og Byrådscentrets udviklingsafdeling, især når det drejer sig om ejendomme med byudviklingsformål.

Arbejdet har resulteret i et notat samt en kortlægning af arbejds gange, der beskriver de overordnede arbejdsopgaver og snitflader, når det drejer sig om

- Køb af ejendomme med eller uden bygninger
- Salg af ejendomme med eller uden bygninger
- Udleje af ejendomme, forpagtning af arealer og udlejning af master.
- Betaling af ejendomsskat og forbrugsafgifter.

Undervejs i processen har der været behov for at afgrænse de opgaver, der indgår i denne kortlægning, for at kunne nå til vejs ende. Ligesom det kun er de overordnede opgaver, der er beskrevet. Arbejdet kan derfor betragtes som et første step mod en endnu mere fyldestgørende beskrivelse.

Centercheferne vil tage initiativ til, at samarbejdet og snitfladerne evalueres efter 1 år med henblik på en vurdering af, om det beskrevne er implementeret og virker, samt om der er behov for yderligere / mere dybdegående beskrivelser. Uanset beskrivelserne vil der altid være gråzoner, hvor de involverede centre er gensidigt forpligtede på at sikre koordination og videndeling. Ligesom de enkelte centre kan etablere lokale aftaler om arbejds gange/huskeliste, hvor man vurderer, at det kan lette samarbejdet i dagligdagen.

Arbejdet med at beskrive arbejds gangene har vist, at der er uklarhed omkring hvilken kompetence Administrationen har i forhold til udlejning. I dag beskæftiger PØS'en sig kun med at leje og ikke med at udleje. Praksis er i dag forskellige afhængig af, om der er tale om udlejning til erhverv kontra boliger og afhængig af volumen. Praksis på dette område kunne med fordel være beskrevet i PØS'en.

Punkt 5: Nye rammer - ny opgaveløsning

14/31481

Bilag

Nye rammer - Ny opgaveløsning

Programdiagram med forslag til styregruppebemanding

Nye rammer - ny opgaveløsning

Baggrund

Byrådet har besluttet, at der skal gennemføres administrative effektiviseringer for 13,4 mio. Direktionen har på den baggrund iværksat et omstillingsprojekt i organisationen, som udspringer af både digitaliseringsstrategien og en anden måde at tænke administration og tilvejebringelse af de kommunale ydelser på. Som overlægger for den samlede omstilling er der udarbejdet en vision, som udstikker retning og metoder. Sagen redegør for opstart af en proces som samlet set skal omstille administrativ praksis gennem en række projekter.

INDSTILLING

BYC og ØDC indstiller, at direktionen

1. tager visionen til efterretning.
2. godkender de 6 projekter.
3. bemande styregrupperne og drøfter forslag i diagram.
4. konsulenter indgår som resourcenetværk efter aftale med leder.
5. godkender proces, investerings- og tidsplan.
6. drøfter formen for politisk formidling.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 09-06-2015

Oplægget blev drøftet og skal ligeledes rundes på Direktionens seminar den 23. juni.

Sagsfremstilling

Nye rammer – ny opgaveløsninger vedhæftet som bilag, og tegner et billede af fremtidens administration, der leverer *velfærd der virker*. Det betyder, at vi skal i nogle sammenhænge skal gentænke den måde administrationen leverer support-, støtte- og velfærdsydelser på i dag.

Vi kommer til at udfordre vores arbejdsgange og organisering, indtænke borgere og samarbejdspartnere, og mobilisere alles ressourcer. Samtidig skal vi kommunikere klart hvad der forventes af medarbejderne i mødet med borgeren, og hvilke forventninger der er den anden vej.

Vi skal udfordre egne roller, og gentænke det sammenhængende forløb. Vi skal afprøve nye metoder og teknologi, og finde balancen mellem øget metodefrihed i opgavevaretagelsen, aktiv brugerinvolvering og standardiserede selvbetjeningsløsninger.

Opstart i 6 projekter

Hvor den vedhæftede administrative vision beskriver en række principper for fremtidens administrative praksis, så er der udvalgt en række projekter som bliver frontløbere. Tilsammen tegner de et program bestående af 6 projekter, som blev uddybet for direktionen 10-3-2015. Projekterne er meget forskellige, og indeholder lige fra digitaliserings tiltag til velfærdsteknologi.

- Én indgang til Borgerservice: Selvbetjeningsløsning i Bølge 4 og kanalstrategi (er igang)
- Understøttelse af læring: Pædagogisk IT og ny kommunikationsportal
- Monopolbrud: Ydelsessystem, sygedagpengene, sagssystem, arkitektur, støttesystemer (er igang)
- Velfærdsteknologi: Fælles Medicin Kort og teknologiske hjælpemidler (er igang)
- Implementering i bund: Acadre, Prisme, Intranet, HTKLIS, GIS, DUBU, tale til tekst.
- Opgavefællesskaber: Koncern/intern og eksterne samarbejder.

Styregruppedannelse

I tidligere drøftelser i direktionen er der blevet lagt vægt på, at organiseringen ikke skal være for tung, og direktionen har tidligere sat sig som overordnede programstyregruppe. Er dette fortsat ønsket, og betyder det, at styregruppevaretagelsen bemandes med centerchefer hvis drift er berørt? Eller ønsker direktionen at være repræsenteret i (alle) styregrupper? I vedhæftede Programdiagram er styregrupperne bemandet med centerchefer. Det foreslås, at udkastet drøftes på chefforum.

Proces

Når styregrupperne er bemandet skal der udpeges projektledere, og principper for administrativ praksis oversættes

i forhold til formål, succeskriterier og leverancer. Der er nogle projekter hvor projektlederen allerede arbejder på området. Det skal understreges, at hvert projekt komme til at fylde meget hos både projektleder, styregrupper og arbejdsgrupper.

Supportgruppe med udgangspunkt i konsulentnetværket

En del projektledere og centre har ikke kompetencer eller ressourcer til at gennemføre projektet alene. En række projekter vil skulle trække på erfaringer med procesledelse, brugerinddragelse, gevinstrealisering, forandringsledelse, kulturforandring, innovation, analyse, arbejdsgange, IT, m.v.

Derfor kunne man tænke konsulenter fra konsulentnetværket ind som kompetence/ressourcebank for de øvrige projekter. Der lægges ikke op til en bred indsats (turnusanalyse, LEAN, budgetanalyse), men en fokuseret indsats i relation til vedtagede projekter. Medlemmer af gruppen skal også kunne tilvejebringe analyser (as-is/to-be) eller hente erfaringer udefra. Gruppen går ind som ekstra kapacitet mens projekterne løber, og kan kortlægge, tidsregistrere, analysere og foreslå nye måder at tilrettelægge opgaverne på.

Gruppen skal have et effektiviseringsfokus, og metoder for arbejdet med gevinstrealisering grundlægges her. Mange projekter vil give gevinster i form af små tidsbesparelser, færre klik, sparet porto, standardiseringer i registreringer, bedre kommunikation, m.v. Gruppen kan understøtte dette arbejde når det skal oversættes til egentlig gevinstrealisering.

Effektiviseringsfokus

Da *Nye rammer – Ny opgaveløsning* er et omstillingsprojekt med forventede effektiviseringer, så er projektmandatet udvidet med en business case. Business casen sandsynliggør forholdet mellem investering og gevinst, ligesom afledte konsekvenser og risici vendes. Det bliver styregruppens første opgave at færdiggøre projektmandatet, da der ikke opstartes projekter uden et effektiviseringspotentiale.

Tidsplan

Enkelte projekter er igangsat jf. Digitaliseringsstrategien og arbejdet med fusionen i BAC, men øvrige er ikke opstartet. Snarest muligt efter godkendelse af programmet foreslås følgende aktiviteter;

- Styregrupper bemandes på chefforum (juni)
- Styregrupper udpeger projektleder (august-september)
- Styregrupper omsætter den administrative vision til opgaven, og udformer projektmandat (september-oktober)
- Direktionen behandler projektmandater (oktober)
- Arbejdsgrupperne opstartes (november)

ØKONOMI

Flere af projekterne medfører store forandringer hos både borgere, medarbejdere og ledere, og samtidig er vi afhængige af teknologiunderstøttelse som er forbundet med usikkerhed hvilket samlet set forskyder tidsperspektivet. I nedenstående tabel ses den vedtagne investerings- og effektiviseringsprofil og forslag til en revideret. Anlægsinvesteringerne er øremærket kabling/versionsløft på IT-området, og indeholder dermed ikke investeringsmidler til øvrige projekter.

Tabel 1 – Effektiviseringskrav i budget 2015, anlægsinvestering samt forskydning

Mio. kr.	2015	2016	2017	2018	2019
Vedttaget effektiviseringsprofil	-2,0	-7,0	-13,4	-13,4	-13,4
Anlægsinvestering	5,0	5,0	5,0		
Forslag til revideret investerings- og effektiviseringsprofil	-2,0	-4,0	-7,0	-10,0	-13,4

Punkt 6: Lukket

14/32918