

REFERAT Direktionen d. 01-09-2016

Mødedato Torsdag d. 01. september 2016 kl. 09:00

Mødested Mødelokale B105

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

Indholdsfortegnelse

Øvrige sager 01-09-2016.....	3
Økonomiopfølgning 01-09-2016.....	4
Anskaffelse af analysesystemet BuboINVOICE.....	5
Udfasning af FAS (it system til håndtering af forbrugsafregninger).....	7
Opdatering til Prisme 2015.....	9
Status sygefravær - juni 2016.....	12
Anvendelse af resultatløn og bonuslignende resultatløn.....	14
Proces og spørgsmål til ledelsesevaluering 2016.....	16
Udviklingsstrategi 2016-2028. Drøftelse af evaluering og implementering.....	17
Disposition Direktionens strategibrev 2017.....	19
Borgmestersvar og forsøg med 24 timers regel.....	20
Lukket.....	22

Punkt 1: Øvrige sager 01-09-2016

15/26452

Baggrund

Aktuelle politiske/strategiske sager

Fast punkt på dagsordenen til direktionens drøftelse.

Månedssag opgjort pr. 31-05-2016 på det specialiserede område - BURC

Vedlagt notat til direktionens orientering.

Bilag

Status på det specialiserede børneområde i 2016, opgjort pr. 31-05-2016

Punkt 2: Økonomifølgning 01-09-2016

15/26452

Punkt 3: Anskaffelse af analysesystemet BuboINVOICE

16/5628

Baggrund

Direktionen behandlede 08.06.2016 en analyse foretaget af A2. I forlængelse af analysen, besluttede direktionen at:

- Indarbejde et prioriteringsforslag på 2,7 mio. kr. fra 2017, stigende til 5,1 mio. kr. i 2020.
 - Gennemføre et dialogprojekt i hele organisationen med henblik på at øge compliance på allerede eksisterende kontrakter.
- A2 anvendte i deres analysearbejde analysesystemet BuboINVOICE fra leverandøren Bubobubo A/S. For at sikre, at der fremadrettet kan fremdrages valide data til dels at gennemføre dialogprojektet og dels at opgøre og realisere det af direktionen vedtagne prioriteringsforslag, ønskes indkøbt et indkøbsanalyseværktøj. Forudsætning herom indgår endvidere i prioriteringsforslaget.

Indstilling

ØDC indstiller at:

- Der via SKI indgås kontrakt med Bubobubo A/S på indkøbsanalysesystemet BuboINVOICE

Beslutning Direktionen den 01-09-2016

Godkendt.

Sagsfremstilling

P.t. har kommunen ikke et egentlig indkøbsanalysesystem. Der er dog i HTKLIS en indkøbskub (HTKLIS Indkøb), der kan vise en lang række data fra fakturaer og kontrakter med kontoplansoplysninger. Kuben er udviklet af kommunen i samarbejde med Fujitsu, og kan – givet at alle leverandører i Prisme manuelt er kategoriseret korrekt – give et billede af compliance på leverandørniveau. Dette kategoriseringsarbejde er dog meget omfattende og tidskrævende, og den manuelle tilgang indebærer en risiko for fejlregistrering. HTKLIS Indkøb anvendes derfor primært til at trække rådata ud og til udmøntning af udbudsgevinster.

Kommunen betaler et årligt servicevederlag for drift og vedligehold af dataoverførsel til HTKLIS Indkøbskuben på 30 t. kr.

Skal kub udvikles til et egentligt analyseværktøj, kræver det en investering i tid og kroner i en ukendt størrelsesorden. Det vurderes ikke at være hensigtsmæssigt, at investere ressourcer i udvikling, idet dette forretningsområde dels ikke er Fujitsu's kerneområde og dels at kommunen sandsynligvis vil være eneste kunde til en sådan løsning. Dengang HTK indgik koncernaftalen var det Fujitsus intention at udvikle forretningsområdet. Dette er dog ikke sket.

ØDC har derfor foretaget en markedsafdækning, for at afdække hvor mange indkøbsanalysesystemer der er på markedet, der kan dække de behov kommunen har for effektivt at kunne udmønte direktionens beslutning af 08.06.2016.

Konklusionen på denne markedsafdækning er, at BuboINVOICE fra Bubobubo A/S er det system, der bedst lever op til kommunens krav til et sådan systems funktionalitet. Systemet anvendes allerede i en række kommuner i Danmark og Sverige, herunder også blandt vores samarbejdspartnere i VIF. Det drejer sig om Glostrup, Hvidovre og Rødovre kommuner.

Ved køb af BuboINVOICE får vi:

- Automatisk kategorisering af leverandører
- Automatisk kategorisering af en ret stor mængde varelinjer som, trods UNSPSC^[1] kodernes til tider generelle karakter særligt på tjenesteydelser, stadig er et stort skridt i den rigtige retning. Denne kategorisering giver bedre og mere valide analysemuligheder helt ned på varelinjeniveau
- Lettere adgang til at lægge prislister ind i forbindelse med compliance målinger helt ned på varelinjeniveau
- Sparet administrativ tid ved i forhold til selv at skulle opbygge analyser og rapporter, da systemet har foruddefinerede rapporter
- Meget mindre manuel vedligehold som betyder:
 - Valide compliancemålinger på niveau 1 (leverandørniveau) og 2 (varelinjeniveau)
 - Sparet administrativ tid på kontinuerlig sikring af korrekt kategorisering af leverandører i Prisme
- Mulighed for et samarbejde mellem de p.t. 3 andre kommuner på vestegnen, der også anvender BuboINVOICE – datadeling
- Fortsat mulighed for korrekt organisatorisk placering og ledelsesmæssig forankring af hvert enkelt indkøb via kontoplanens opbygning, og i en større detaljeringsgrad end hidtil muligt
- Fortsat mulighed for at kunne foretage udmøntninger via analyser med påhæftede kontoplansoplysninger således at eksempelvis takstfinansierede områder kan behandles korrekt

- Fortsat mulighed for at kunne sortere irrelevante indkøb fra, f.eks. på funktionsniveau, hvis en given funktion har bindinger, der gør indkøbet(ene) uegnet til optimering af compliance eller som genstand for nyt udbudsområde

Idet A2 anvendte BuboINVOICE i forbindelse med analysen, der blev præsenteret på direktionmødet 08.06.2016, er den grundlæggende systemopsætning allerede på plads. Investeringen i personaleressourcer til systemopsætning er således beskeden.

Afledt effektiviseringspotentiale

A2 anførte i analysen et potentiale på 2 mio. kr. ved øget compliance. Forudsætningen for indhøstning af denne gevinst er, at kommunen anskaffer et indkøbsanalyzesystem. Denne forudsætning var derfor indarbejdet i oplægget til prioriteringsbidrag, hvilket også fremgår af notatets tabel 8.

Dette potentiale som A2 i analysen anfører, handler om at flytte compliance fra niveau 0 (køb hos anden leverandør end den kontraktbelagte) og compliance på niveau 1 (køb hos kontraktbelagt leverandør, men uden for udbudt sortiment) og over til compliance på niveau 2 (køb på udbudt sortiment). Uden et indkøbsanalyzesystem, er det nærmest umuligt uden en meget stor manuel indsat at godtgøre, at den enkelte enhed har et potentiale i at øge compliance på niveau 2.

Indkøbsanalyzesystemet er derfor forudsætningen for at fremdrage valide og brugbare data, som dialogen med enhederne kan tage udgangspunkt i.

Complianceprojektet kræver desuden ekstra administrative ressourcer. De sparede administrative ressourcer ved at vedligeholde KOMLIS Indkøbskuben kan derfor overføres til complianceprojektet, og medvirker således til at sikre momentum i projektet.

ØDC anbefaler derfor, at systemet BuboINVOICE anskaffes, og HTKLIS Indkøb udfases.

Økonomi

Prioriteringsforslaget til budget 2017 indeholder en forudsætning om investering (løbende drift) på analysesystemet. Indkøbseffektiviseringen skal således udgøre -2,9 mio. kr. i 2017, mens der afsættes 0,250 mio. kr. årligt til systemunderstøttelse, netto -2,7 mio. kr.

BuboINVOICE kan anskaffes inden for denne ramme. ØDC forventer at indgå kontrakt i september 2016 via SKI.

Udgiften kan i indeværende år afholdes inden for ØDC's budgetramme.

Der skal i forbindelse med etablering og drift af BuboINVOICE købes dataudtræk med automatisk overførsel fra Fujitsu. Denne omkostning forventes på baggrund af en forhandling med Fujitsu at kunne kan inden for det budget, der allerede anvendes til drift og vedligehold af HTKLIS Indkøbskuben.

Punkt 4: Udfasning af FAS (it system til håndtering af forbrugsafregninger)

14/5946

Baggrund

I forbindelse med partnerskabssamarbejdet med Fujitsu om Prisme, er der arbejdet med at udvikle og udnytte systemet. I den forbindelse er muligheden for at håndtere renovationsbetalinger direkte fra Renoweb til Prisme udenom FAS (som pt. anvendes) belyst. FAS er et KMD it-system til håndtering af forbrugsafregninger.

Da denne systemomlægning har visse (mindre) konsekvenser for borgere og virksomheder forelægges sagen til direktionens godkendelse.

Indstilling

ØDC indstiller til Direktionen, at:

- FAS opsiges og opkrævning af renovation fra 2017 sker via ejendomsskattebilletten.
- Renovation på erhvervsjendomme fortsat opkræves via særskilte faktura via Prisme (debitorsystemet).
- Etableringsomkostninger på op til 0,1 mio. kr. afholdes i 2016 af ØDC's budget.

· Den sparede systemudgift indgår i Ny-Ny (implementering i bund) med -0,387 mio. kr. årligt fra 2017.

Beslutning Direktionen den 01-09-2016

Godkendt.

Sagsfremstilling

I efteråret 2015 påbegyndte en arbejdsgruppe overvejelserne omkring udfasning af FAS. Gruppen delkonkluderede i et notat fra september 2015 at det var en god økonomisk case. Men den efterfølgende personale situationen i økonomiservice gjorde at sagen blev sat i bero.

Udfasning af FAS forudsætter, at der tages stilling til hvordan opkrævning for betaling af følgende skal håndteres fremadrettet:

- Renovation
- Skadedyrsbekæmpelse
- Tømning af septitanke
- Statsafgift på vand uden måler
- Serviceordninger (snerydninger mv. for grundejere)

I dag modtager borgere og virksomheder særskilt opkrævning for ovenstående 2 gange om året med samme terminer som ejendomsskatten.

Det foreslås at dette fremover håndteres i ejendomsskattesystemet dog med undtagelse af renovation for erhvervsvirksomheder, boligselskaber, ejerforeninger og lignende, som fortsat vil være på særskilte regninger pga. særlige forhold.

For borgeren vil ændringen betyde, at renovationsudgifter i forbindelse med ejerskifte vil blive reguleret via refusionsopgørelsen sammen med ejendomsskatten, i stedet for at blive afregnet direkte mellem borger og kommunen. Idet afregningsterminerne er ens, vil det reelt ikke have nogen betydning for den enkelte.

For erhvervsvirksomheder, boligselskaber, ejerforeninger og lignende vil ændringen betyde at tilmeldinger til PBS skal genoprettes, da systemskiftet vil give nyt læselinje.

Det vil være hensigtsmæssigt at omlægge de elementer, der skal til ejendomsskattesystemet pr. 1.1.17. Det forudsætter opsætning heraf i september 2016. Der er derfor behov for en afklaring af om enheden skal arbejde videre med afklaring af systemskiftet.

Ud over i ØDC anvendes systemet også af Driftsbyen i form af snitflader til systemet. Driftsbyen er positiv overfor ændringen.

Økonomi

Ved at udfase anvendelsen af FAS vil der være følgende effektiviseringer:

- KMD-Ejendom 0,030 mio. kr. (merudgift til nyt modul)
- RenoWeb 0,030 mio. kr. (merudgift til nyt modul)
- KMD-FAS -0,405 mio. kr. (bortfald af systemudgift)

· Der foregår ca. 45-50 ændringer i renovation og 40-50 ejerskifte pr. måned. Det vurderes at ressourceforbruget på ændringer vil være den samme, men der vil være en besparelse på ejerskifte, da dette kun skal håndteres i et system og der skal ikke laves en slutafregning, da denne vil blive håndteret via refusionsopgørelserne. Det vil være en besparelse på ca. 20 min. pr. sag svarende til en besparelse på 0,1 årsværk / 42.000 kr. årligt i ØDC.

Den samlede årlige effektivisering er 0,387 mio. kr., som foreslås anvendt til del-udmøntning under implementering i bund.

Der er etableringsomkostninger vedr. snitfaldeopsætning på ca. 0,1 mio. kr. som afholdes i 2016 over ØDC's budget.

Punkt 5: Opdatering til Prisme 2015

15/16821

Baggrund

I forbindelse med udbud af koncernløsning indgik Høje-Taastrup Kommune (HTK) i juni 2013 en aftale om levering og vedligeholdelse af løn-, økonomi- og debitorstyringssystem m.v. med Fujitsu A/S. Herunder er der indgået en delaftale om muligheden for at overgå til Prisme 2014 (senere kaldet Prisme 2015).

Prisme 2015 er nu udviklet og er nu implementeret i 2 kommuner og regioner. For at forbedre systemunderstøttelsen og skabe mulighed for udvikling og effektivisering ønsker Økonomi- og Digitaliseringscenteret at overgå til det nye SAP baserede system.

Indstilling

Økonomi- og Digitaliseringscenteret indstiller til Direktionen, at:

- Høje-Taastrup Kommune indgår aftale om konvertering til Prisme 2015
- konvertering sker i april 2017 i henhold til tidsplanen.
- der afsættes en økonomisk ramme af IT-Promillepuljen på 0,8 mio. kr. til etableringsomkostninger, idet disse fortsat skal forhandles med Fujitsu.
- effektivisering på 110.000 kr. årligt indarbejdes i Ny-Ny fra 2018 (implementering i bund).
- At yderligere effektiviseringer afdækkes i projektet, herunder sammenhæng til potentialerne i projektet om opgavefællesskaber

Beslutning Direktionen den 01-09-2016

Godkendt, idet der skal udarbejdes en samlet businesscase for effektiviseringspotentialer.

Sagsfremstilling

Overgang til Prisme 2015 vurderes at være en forudsætning for at kunne hente en lang række af de potentialer, som er afdækket af Implement i forbindelse med opgavefællesskaber.

Af det vedlagte projektmandat fremgår både de positive effekter af opgraderingen, samt de omkostninger der vil være forbundet med overgangen. Udover de direkte økonomiske omkostninger fremgår også egne personaleressourcer. Størstedelen af ressourcetrækket ligger i ØDC. De mange timer håndteres via bortprioritering af andre udviklingsopgaver og reduktion i ressourcerne i prismesupportteamet, som vil medføre forlængede svartider i perioder.

Alle centre vil opleve en ændret brugergrænseflade og ændret kontoplan og således vil alle slutbrugere (ca. 550 personer) skulle uddannes i anvendelsen og der vil være behov for tilpasning af rapporter (HTK-LIS, FIE ark mv.). Der vil ikke være direkte ændringer i SD løn ligesom ændringerne i projektmodulet, som anvendes i Driftsbyen vil være minimale.

ØDC foreslår, at fagcentrene repræsenteres i styregruppen via BURC og SOUC (som gerne vil deltage). Øvrige centre vil dog blive inddraget i relation til deres fremtidige kontoplaner indenfor rammerne af de overordnede principper, som besluttes i styregruppen.

I kontrakten fra 2013 indgik HTK en partnerskabsaftale med Fujitsu og SD løn. Denne blev indgået med det formål at sikre en løbende effektivisering og udvikling af kommunens processer på Økonomi- og lønområdet til gavn for alle parter. Det er derfor vigtigt, at HTK optimerer.

Implementering i bund handler om at udnytte eksisterende systemløsninger bedre end vi gør i dag. Prisme 2015 vil i højere grad give mulighed for dette og det kan nævnes at videreudvikling i forhold til både GIS og indkøbssystemet aktuelt afventer en overgang til Prisme 2015, idet der her automatisk opnås nye funktionaliteter.

Det optimale tidspunkt for konvertering er i april måned i forhold til regnskabet og budgetprocessen. April er umiddelbart efter regnskab 2016 er afsluttet og inden budget 2018-2021 rigtigt går i gang. Ydermere kan påsken eventuelt bruges til "stand-still" i forbindelse med konverteringen.

Det foreslås, at HTK påbegynder forberedelsen i september 2016 med en varighed på 6-7 måneder, hvorefter opgraderingen kan sættes i drift i april 2017. Se medsendte tidsplan.

Af kontrakten med Fujitsu er der redegjort for, at der skal forventes merudgifter til opgradering. På nuværende tidspunkt arbejdes ud fra et prisoverslag fra Fujitsu.

Økonomi

Der anmodes om en ramme (engangsudgift) på i alt 0,8 mio. kr. samlet set til de følgende 2 elementer:

- 740.000 kr. - engangsudgift til konvertering og uddannelse:
Jf. kontrakten fra 2013 indebærer opgradering en forventet merudgift på omkring 200.000 kr., udover kontraktsummen. Der er p.t. ikke lavet en forhandling med Fujitsu, men der foreligger prisoverslag fra Fujitsu på

740.000 kr. hvilket er inkl. 12 undervisningsdage. Fujitsu har ændret deres forventninger til træk på konsulentbistand efter systemet er implementeret i andre kommuner.

- 61.900 kr. – engangsudgift til ekstra licenser:

Siden kontrakten blev underskrevet er licensstrukturen hos Microsoft blevet ændret. Hvilket betyder, at det kan være hensigtsmæssigt for Høje-Taastrup Kommune at lave et ekstra tilkøb af licenser inden konverteringen, da en ekstra pakke på licenser til 125 ekstra bruger før konvertering koster 61.900 kr. hvilket er en besparelse på ca. 200.000 kr. i forhold til, hvis vi venter.

I projektperioden vil der være et ekstra ressourcetræk på ØDC. Hovedparten forventes at kunne afholdes ved at stoppe al udvikling/vedligeholdes af Prisme 2009. Meromkostninger herudover vil blive prioriteret indenfor ØDCs ramme. Fra 2018 anslås en direkte effektivisering i ØDC på 0,3 årsværk svarende 110.000 kr. som følge af det indførte system. Herudover vil der i forbindelse med projektet blive udarbejdet en samlet business case på effektiviseringer, herunder sammenhæng til potentialerne i opgavefællesskaberne.

På trods af projektstart i september 2016 vil udgiften til Fujitsu primært falde i 2017. Udgiften kan afholdes af it-promillepuljen jf. nedenstående skema. Der forelægges særskilt sag om udmøntningen af it-promillepuljen i øvrigt.

Disponering af it-promillepulje (aug. 2016) / 1.000 kr.	2016	2017	2018
Udgifter til forbindelser i forlængelse af branden ved Selsmose skolen	129	-	
Analyse af og tilpasning af AD (Globeteam)	75	-	-
Sikkerhed: Anskaffelse af Secure Aware fra KMD	84	-	-
Acadre: Fornyelse af Dynamic Template	100	-	-
Dream broker til afløsning for Børsen Academy (undervisningssystem)	52	12	12
Analyse af office365: Forudgående analyse af miljø	700	-	-
Teknisk opgradering til Office365 (Tilbud fra Globeteam (andre indhentes p.t.))	-	750	-
Løbende driftsudgift Office 365 - anslået (flere tilbud indhentes i efteråret)	-	2.500	2.500
Anskaffelse af omstillingssystem til Skype for business (anslået)	-	250	-
Opgradering af Acadre (anslået)	-	250	-
Ditmer (blanketsystem)	-	?	?
MDM (licenser vedr. mobile device management)	-	400	400
IDP (adgangsstyring)	-	250	-
EOJ (udgift i 2017 el. 2018)	-	?	?
Data-kuber til HTK-LIS	?	?	?
Prisme 2015	100	700	-
Disponering i alt	1.140	4.412	2.912

Pulje i alt

1.323 8.549 10.525

Bilag

Projektmandat Prisme 2015

Tidsplan Prisme 2015

Punkt 6: Status sygefravær - juni 2016

16/1006

Baggrund

Direktionen får hvert kvartal en sag med status over udviklingen i sygefraværet, herunder status på, hvordan det går i forhold til de måltal, der er fastsat for sygefraværet i perioden 2014-2017

Indstilling

HR-Centret indstiller, at direktionen tager orienteringen til efterretning.

Beslutning Direktionen den 01-09-2016

Taget til efterretning. Det blev aftalt, at direktørerne taler med relevante centerchefer, men at HR-Centret på forhånd giver direktørerne relevante informationer.

Sagsfremstilling

Måltallene er fastsat på kommuneniveau, centerniveau og sektorniveau. I denne sag redegøres for status på alle tre niveauer.

Status på måltal for kommunen som helhed

Måltallet for 2016 for hele kommunen er 12 dage. Det samlede sygefravær ultimo juni var på 12,7 dage pr. medarbejder pr. år. Det betyder, at kommunen samlet set ligger 0,7 dage over måltallet. Det er et fald på 0,3 dage siden ultimo 2015. Sygefraværet har været uændret siden marts 2016. Oversigt over måltal og sygefravær ultimo juni 2016 findes i bilag 1, tabel 1.

Status på måltal på centerniveau

På centerniveau ligger 4 ud af 12 centre på et sygefravær, der er under måltallet for 2016. Siden ultimo marts er 2 af de 4 centre kommet under måltal (står i kursiv), jf. bilag, tabel 2. De 4 centre er:

- Byrådscentret
- *Center for Ejendomme og Intern Service*
- HR-Centret
- *Institutions- og Skolecentret*

Der er 8 centre, der ligger over måltal. De 8 centre er:

- Borger- og Arbejdsmarkedscenter
- Børne- og Ungerådgivningscentret
- Driftsbyen
- Fritids- og Kulturcentret
- Social- og Handicapcentret
- Sundheds- og Omsorgscentret
- Teknik- og Miljøcentret
- Økonomi- og Digitaliseringscentret

Driftsbyen er steget med 2,6 dage og Teknik- og Miljøcentret er steget med 2,7 dage siden ultimo 2015.

BURC er det center, der ligger forholdsmæssigt længst fra måltallet. BURC er gået fra 14,4 dage ultimo 2014 til 13,9 dage ultimo december 2015 og er yderligere faldet med 0,3 dage frem til ultimo marts 2016 og er siden steget igen til 13,9 dage.

Det er værd at bemærke, at ud af de 8 centre, der ligger over måltal, er det kun Økonomi- og Digitaliseringscentrets sygefravær, der er faldet siden ultimo marts. De resterende centre er alle steget i sygefravær. Driftsbyen er steget med en hel dag siden ultimo marts 2016.

Status på måltal på sektorniveau

Selvom et center ikke samlet set ligger over måltallet, kan sektorer inden for et center gøre det og omvendt; sektorer kan ligge under måltal, selvom centret ligger over.

Nedenfor ses de sektorer, der ligger under eller på måltallet på sektorniveau (de nye på listen siden ultimo marts 2016 er skrevet i kursiv):

- Administration: BYC, CEIS, DIR, DRBY, FKC,HRC, ISC, SHC og SUOC
- *BURC ekskl. adm.*
- Halpersonale
- Dagpasning
- Sprogcentret

- Plejecentre
- Tandplejen
- *Rengøring/Kantine*

Sprogcentret er faldet med 1,6 dage, fra 8,2 dage ultimo 2015 til 6,5 dage ultimo juni 2016.

Rengøring/Kantinen er faldet voldsomt fra 15,2 dage ultimo marts 2016 til 12,0 dage ultimo juni 2016, det er et stort fald især antal medarbejdere taget i betragtning.

Nedenfor ses de sektorer, der inden for hvert center ligger over måltallet på sektorniveau, jf. bilag 1, tabel 3.

- Administration: BAC, BURC, TMC og ØDC
- Teknisk Service
- Driftbyen eks. adm
- Kulturinstitutioner
- Klubber
- Opsøgende ungearbejde
- Skoler
- Social- og Handicapinstitutioner
- Hjemmeplejen

Administrationen i BURC har et stigende sygefravær. Ultimo 2015 var sygefraværet på 12,6 dage, ultimo marts var sygefraværet på 18,4 dage og ultimo juni er det steget til 19,6 dage – en stigning på 7 dage siden ultimo 2015.

Driftbyen eks. Administration er steget fra 11,8 dage ultimo 2015 til 14,3 dage ultimo juni 2016.

I forhold til kulturinstitutionerne er der samlet sket en stigning fra 7,5 dage ultimo 2015 til 9,6 dage ultimo juni 2016.

Både Billed- og musikskolen, samt Taastrup Teater og Dramaskole har et stabilt lavt fravær. Biblioteket er faldet fra 8,8 dage ultimo marts til 7,7 dage ultimo juni 2016. Til gengæld har kulturhusene et stigende fravær; de er steget fra 9,2 dage ultimo 2015 til 22,1 dage ultimo juni 2016.

Opsøgende ungearbejde har et stigende sygefravær. De er steget fra 6,7 dage ultimo 2015 til 12,1 dage ultimo juni 2016. Det skyldes primært at Gadeplan er steget med 10,4 dage siden ultimo 2015.

I Hjemmeplejen er der sket en stigning i sygefraværet. Ultimo december 2015 var sygefraværet på 17,1 dage, siden er sygefraværet steget til 17,9 dage ultimo marts 2016, en stigning på 0,8 dage i første kvartal 2016. Stigningen er desværre fortsat i andet kvartal til 18,9 dage ultimo juni 2016. En samlet stigning på 1,8 dage siden ultimo 2015.

På skolerne har der været et faldende sygefravær, fra ultimo 2015 frem til ultimo juni 2016 er sygefraværet faldet med 1,8 dage. Skolernes sygefravær ultimo juni 2016 er på 12,1 dage og de er dermed overordentlig tæt på måltallet på 11,9 dage i 2016.

Bilag

Bilag - Direktion - Sygefraværstatus juni 2016

Punkt 7: Anvendelse af resultatløns og bonuslignende resultatløns

16/1365

Baggrund

Direktionen behandlede den 20. april 2016 den årlige status på udbetaling af resultatløns og bonuslignende resultatløns til medarbejdere under centerchefniveau.

Direktionen ønskede, at Chefforum på et møde skulle drøfte det principielle i den måde som centrene anvender resultatløns og bonuslignende resultatløns. Denne drøftelse fandt sted den 25. maj og konklusionen blev, at sagen på ny skulle vendes i Direktionen med henblik på overvejelser over, om der er behov for ændringer i forhold til den måde vi i dag håndterer resultatløns og bonuslignende resultatløns på.

Indstilling

HR-Centret indstiller, at

1. lønstrategien opdateres, så bonuslignende resultatløns omfattes af samme bestemmelser som almindelig resultatløns
2. direktionen drøfter, om der skal gives mulighed for anvendelsen af resultatlønskontrakter bredere end blot til direktører og centerchefer.

Beslutning Direktionen den 01-09-2016

Punkt 1 blev godkendt. I forhold til punkt 2 ønsker direktionen ikke at ændre på de eksisterende begrænsninger i lønstrategien. Direktionen ønsker fortsat at få en årlig status på anvendelsen af resultatløns og bonuslignende resultatløns. Det blev aftalt, at der skal kommunikeres om beslutningen i Ledernyt og på næste møde i strategisk lederforum.

Sagsfremstilling

Centerchefernes tilbagemelding den 25. maj 2016 var følgende:

- Løn anvendes generelt strategisk
- Den øgede anvendelse af bonuslignende resultatløns er et vigtigt løninstrument, når der ikke er økonomi til at give faste tillæg
- Resultatlønskontrakter vil med fordel kunne anvendes bredere end blot til direktører og centerchefer
- Der er behov for større tydelighed i, hvor meget, der udbetales i resultatløns og bonuslignende resultatløns på de enkelte områder

Desuden blev følgende spørgsmål rejst:

1. Er der behov for mere ensartethed i den måde, vi håndterer resultatløns og bonuslignende resultatløns på?
2. Har alle lige muligheder for at kunne anvende dette redskab?

Ad 1: Er der behov for mere ensartethed i forhold til håndteringen af resultatløns og bonuslignende resultatløns?

Lønstrategien indeholder begrænsninger i, hvem der kan indgå resultatlønskontrakter for. Det drejer sig om følgende:

- Resultatløns til leder/medarbejder under centerchefniveau kan kun ydes med op til 20.000 kr.
- Kan kun ydes som en ikke vedvarende lønydelse (dvs. ikke hvert år)
- Skal godkendes af en centerchef
- Anden form for resultatløns kan kun udbetales efter forudgående godkendelse fra en direktør og en indstilling fra centerchefen

Derimod indeholder lønstrategien ingen bestemmelser i forhold til den bagudrettede bonuslignende resultatløns. Det skyldes udelukkende, at dette løninstrument ikke tidligere blev anvendt og først er blevet udbredt gennem de sidste par år. Dvs. at der ikke har været tale om en bevidst strategi, da bonuslignende resultatløns blev holdt uden for lønstrategien. Det taler for, at direktionen forholder sig til, om der skal gælde de samme begrænsninger for bonuslignende resultatløns som for almindelig resultatløns, jf. ovenfor.

Samtidig er der mange forskellige måder at indberette bonuslignende resultatløns på i lønsystemet, som gør det vanskeligt at udtrække data på ordningens udbredelse.

HR-Centret har nu ændret vejledninger mv. så bonuslignende resultatløns fremadrettet indberettes på en måde, så det sikres, at der kan udtrækkes data over ordningens anvendelse.

Ad 2: Har alle lige muligheder for at anvende resultatløns og bonuslignende resultatløns?

I princippet har alle arbejdspladser lige muligheder, da alle er lønsumsstyret og da lønbudgetterne oprindeligt er fastsat ud fra gennemsnitslønninger. I praksis er der dog store forskelle på, hvordan centrene/arbejdspladserne har indrettet sig lønmæssigt.

Følgende elementer spiller ind i forhold til mulighederne for frie lønmidler til resultatløns og bonuslignende resultatløns:

- *Hvordan personalereduktioner håndteres*
Nogle arbejdspladser bruger først ledige lønmidler, før de reducerer i antallet af medarbejdere eller den enkelte medarbejders timetal, mens andre reducerer i personalet og fastholder luft i lønbudgettet til lønstigninger, engangsbeløb, feriepenge ved fratrædelser og andre uforudsete lønudgifter i løbet af året
- *Hvordan lederen sikrer råderum til anciennitetsmæssige lønstigninger*
Hvis en arbejdsplads har relativt mange medarbejdere med lav anciennitet, vil den over nogle år blive presset på lønbudgettet, hvis overenskomsten indeholder automatiske stigninger i forhold til anciennitet. Det gælder fx på DJØF's område, hvor overenskomsten giver automatiske lønstigninger. Sådanne arbejdspladser har brug for luft i lønbudgettet til at kunne håndtere stigningerne og luften vil efterhånden forsvinde, hvis bufferen ikke er stor nok.
- *Hyppigheden af vakancer*
Hvis dyrere medarbejdere erstattes af billigere, opstår et råderum, ligesom det modsatte vil presse lønbudgettet. Samtidig betyder vakancer også ekstraudgifter til feriepenge i fratrædelsesåret, som kan betyde, at råderummet indskrænkes.
- *Håndtering af løbende effektiviseringsgevinster*
Endelig kan et råderum gradvist forsvinde, hvis effektiviseringsgevinster, som høstes på lønbudgetterne, ikke modsvares af tilsvarende reduktion i antallet af medarbejdere/timer.

På den lange bane har alle lige muligheder for at bringe resultatløns og bonuslignende resultatløns i spil, men på den korte bane, kan forskellene være store.

Samtidig har direktionen tidligere tilkendegivet, at lønpromillepuljen kan bringes i anvendelse i relation til resultatløns og bonuslignende resultatløns.

Det er derfor HR-Centrets opfattelse, at alle arbejdspladser i udgangspunktet har lige muligheder for anvendelsen af resultatløns og bonuslignende resultatløns.

Bilag

Lønstrategi pr. 03-11-2015 - indsat hyperlink pr. 070716

Punkt 8: Proces og spørgsmål til ledelsesevaluering 2016

15/9670

Baggrund

Denne sag fremlægges med henblik på direktionens godkendelse af oplæg til spørgsmål i ledelsesevaluering 2016. Desuden skal det overvejes, om evalueringen af centerchefer og direktører skal omfatte de samme spørgsmål eller andre, der passer bedre på de opgaver og funktioner, de har.

Indstilling

HR-Centret indstiller, at direktionen godkender oplæg til spørgsmål i ledelsesevaluering 2016, som skal drøftes i Chefforum den 7. september 2016.

Beslutning Direktionen den 01-09-2016

Direktionen godkendte, at spørgsmålene sendes til drøftelse i chefforum, men påpegede at mængden af spørgsmål skal overvejes.

Sagsfremstilling

Det er tidligere besluttet, at der hvert 3. år gennemføres en central ledelsesevaluering for alle ledere med personaleansvar, næste gang er i 2016/2017.

Direktionen har 8. februar 2016 godkendt en 3-trins model:

- **Trin 1:** Via centralt udsendt elektronisk spørgeskema indsamles et ikke-anonymt datagrundlag om medarbejdernes oplevelse af lederens ledelse. Lederen og dennes chef får en rapport med resultatet.
- **Trin 2:** På baggrund af rapporten gennemfører lederen lokalt en dialog med egen medarbejdergruppe, hvor også resultatet af spørgeskemaundersøgelsen formidles til medarbejderne. Dialogens formål er at uddybe og konkretisere medarbejdernes oplevelse af lederens ledelse samt at informere om, hvad lederen vil arbejde videre med.
- **Trin 3:** Ledelsesevalueringen bliver opsamlet på den årlige LUS, hvor den vil indgå i prioriteringen af lederens fremadrettede kompetenceudvikling.

Spørgsmål til elektronisk spørgeskema

Spørgsmålene i ledelsesevalueringen skal indkredse essensen i det reviderede ledelsesgrundlag, der er godkendt af Direktionen den 3. maj 2016 og er fremlagt på strategisk lederforum i begyndelsen af juni måned.

Ledelsesgrundlaget er offentliggjort i hele organisationen i juni måned. Det betyder, at de fleste arbejdspladser først i august kan drøfte ledelsesgrundlaget i relation til den lokale praksis. Det er vigtigt at ledelsesevalueringen times med LUS, som traditionelt foregår i november, december og januar. Derfor er det vigtigt at dataindsamlingen er færdig ultimo oktober – primo november.

Det giver arbejdspladserne mulighed for at gøre ledelsesgrundlaget operationelt i egen praksis fra august til og med medio oktober.

HR-Centret vil opfordre til at de enkelte centre og sektorer (i samråd med centerchefen) drøfter, om de vil benytte muligheden for at ønske tre ekstra spørgsmål i ledelsesevalueringen. Det vil give centre og sektorer mulighed for at give ledelsesevalueringen et mere lokalt islæt, uden at spørgerækken bliver uoverskuelig.

I bilag 1 findes udkast til 28 spørgsmål, der er sammenholdt med det reviderede ledelsesgrundlag. Denne sammenhæng kan yderligere ses i bilag 2, som er ledelsesgrundlaget med indikation af, hvor formuleringen af spørgsmålene kommer fra.

Bilag

Bilag - Udkast til spørgsmål - ledelsesevaluering

Bilag - ledelsesgrundlag med spørgsmåls angivelse - ledelsesevaluering

Punkt 9: Udviklingsstrategi 2016-2028. Drøftelse af evaluering og implementering

14/8305

Baggrund

Udviklingsstrategi 2016-2028 er vedtaget og offentliggjort:

www.htk.dk/Udviklingsstrategi

Der foreligger vedlagte status over indsatser fastlagt i Udviklingsstrategien.

Projektorganiseringen har evalueret projektet, og afleverer derfor formelt projektet til direktionen nu.

Vedlagte Lærings- og overdragelsesnotat rummer projektorganisationens forslag om:

- Implementering af Udviklingsstrategi 2016-2028, samt
- Læringspunkter til overvejelse ved opstart af næstkommende udviklingsstrategi 2020 (projektopstart 2018).

Direktionen skal derfor drøfte forslag til implementering af Udviklingsstrategien.

Indstilling

1. Lærings- og overdragelsesnotat tages til efterretning.
2. Ved opstart af næstkommende Udviklingsstrategi 2020 overvejes evalueringen og læringspunkterne som input til arbejdet.
3. Det godkendes at Udviklingsstrategien implementeres jf. principperne som beskrevet i sagsfremstillingen.

Beslutning Direktionen den 01-09-2016

Godkendt

Sagsfremstilling

Opfølgning på Projektmandatet

I Projektmandatet er det fastlagt om projektets overgang til drift, at:

”Projektets organisering og gennemførelse samt resultatet skal understøtte et bredt ejerskab politisk og i organisationen. Det er tanken at strategiens temaer og indsatser skal anvendes i forbindelse med kommunens eksisterende ledelsesredskaber og af Byråd, koncernledelse, linjeorganisation og medarbejdere mhp. at sikre drift og eksekvering af de strategiske indsatser.

Det er vigtigt at Udviklingsstrategien ikke bygger nye lag af ledelse og opfølgning ovenpå, men at strategien bidrager til en bedre udnyttelse af de eksisterende redskaber.

Her kan eksempelvis nævnes: Byrådets strategiseminarer, direktionens strategibreve, porteføljestyringen, aftalestyring, samt årsberetninger.

Udviklingsstrategien skal være en fælles referenceramme mhp. at fremtidige politikker, planer og projekter kan foretage et 360 graders tjek på, om man understøtter synergi og helhed, og arbejder for de overordnede strategiske mål. Her er det en ledelsesopgave og en opgave for hele organisationen at følge op. Projektet skal understøtte eksekveringen.”

I projektet er der derfor lagt vægt på at inddrage både Byråd, ledelse og medarbejdere og forankre projektet, så der er det bedst mulige grundlag for at implementere.

Særlig fokus har der været på at innovere på borgerinddragelsen og dialogen mellem Byrådet og borgerne.

Projektorganiseringen har evalueret projektet og givet sine anbefalinger – se vedlagte lærings- og overdragelsesnotat, som samler op på evalueringerne.

Principper i anbefalinger om implementeringen

Målgrupper i forhold til implementeringen er de samme, som under projektet. Dog bør der i implementeringen lægges større vægt på at understøtte driftsorganisationens ledelse i forhold til kommunikationen til medarbejderne.

Det fremgår af lærings- og overdragelsesnotatet, at selv om organisationen har været presset på ressourcerne, har man generelt oplevet god opbakning til projektet fra de involverede, og det vurderes, at det har fungeret godt med princippet om at benytte organisationens faste møder og almindelige ledelsesredskaber til forankringen. Dette princip bør der derfor arbejdes videre med i implementeringen.

Det anbefales derfor, at:

- ledelsesværktøjer, som f.eks. Direktionens strategibrev og aftalestyringen, fortsat gives en klar reference til Udviklingsstrategien. Ligeledes bør Udviklingsstrategien fortsat have en central plads i årshjulet for budgetarbejdet – på Byrådets årlige strategiseminar.
- I forhold til at udbrede kendskabet hos medarbejderne i almindelighed og borgere og virksomheder, anbefales det, at der fortsat i forbindelse med kommunens kommunikation, årsberetning, budgetavis mv. sættes spot på hvordan

man arbejder med Udviklingsstrategien.

- Konsulentnetværk og centre tilbydes et roadshow for at udbrede almindeligt kendskab til strategien blandt medarbejdere og ledere. Her anbefales det at Direktionen så vidt muligt tilbyder at deltage.
- Vedlagt findes en oversigt over indsatser i Udviklingsstrategien. Her er vist hvilke indsatser, der allerede er igangsat (grøn) og hvilke, der er behov for at lægge i pipelinen med henblik på stillingtagen til opstart (gul), samt endelig hvilke indsatser, der er behov for at få lagt i pipelinen (rød) – der er ingen af sidstnævnte. En del af indsatserne er ret brede, med flere mulige bidragsydere. Forslag til tovholdere og bidragsydere er vist på listen.
- Det vil være naturligt at implementeringen følges i de fora, hvor en bred kreds af de involverede er til stede: Direktionsmøder og Centerchefforum vil være centrale organer til at sikre samstemthed omkring implementeringen. Det anbefales at indsatserne drøftes på udvalgte tidspunkter, som den ansvarlige enhed spiller ind.
- Det anbefales at møderne i strategisk lederforum rummer punkter om implementeringen af Udviklingsstrategien, således at forummet kan bruges til gensidig inspiration.
- De enkelte centre bør overveje om der er behov for støtte til at udbrede strategien i eksterne enheder m.v. En konsulent fra Byrådscentret kan bistå her, med udgangspunkt i et standard-materiale og en standardworkshop, idet det bør vægtes at arbejde med både information og med metoder til processer.
- Byrådscentret vil arbejde videre med at udbrede resultater og metoder fra borgerinddragelsen. Se **værktøjskassen** på HTKalle: <http://htkalle.htknt.dk/Projektrum/Borgerinvolvering.aspx>
- Forholdet til Udviklingsstrategien bør fremgå af alle fremtidige politikker og strategier.

Opfølgning på status for indsatserne

Byrådscentret anbefaler, at Direktionen følger op på status for indsatserne årligt som led i forberedelserne til Byrådets strategiseminar. Dette kan f.eks. ske sideløbende med den porteføljestyring, der allerede udføres.

Anbefalinger til næste Udviklingsstrategi

Projektorganiseringen har i vedlagte lærings- og overdragelsesnotat opsummeret sine anbefalinger til arbejdet med næste Udviklingsstrategi. Det foreslås at læringsnotatet tages op når arbejdet starter og at anbefalingerne overvejes når der tages stilling til projektmandatet.

Bilag

Udviklingsstrategi 2016. Lærings- og overdragelsesnotat

Liste over indsatser i Udviklingsstrategi 2016-2028 fordelt på tovholdere og deltagere

Punkt 10: Disposition Direktionens strategibrev 2017

16/15896

Baggrund

På baggrund af drøftelsen i Chefforum om strategibrevets form og indhold fremlægges disposition for strategibrevet 2017 samt forslag til den videre proces

Indstilling

Det indstilles, at Direktionen:

- Godkender disposition for strategibrevet
- Godkender den videre proces for strategibrevet, som indbefatter at det sendes til drøftelse i ledernetværkene og i HU.

Beslutning Direktionen den 01-09-2016

Dispositionen til strategibrevet blev drøftet og teksten rettes til i henhold hertil og rundsendes til direktionen inden udsendelse til HU og ledernetværkene.

Processen blev godkendt.

Sagsfremstilling

Dispositionen i strategibrevet er opdelt i to hovedelementer:

- Den første del siger noget om, hvad der kommer til at tegne sig i 2017
- Den anden del rammesætter tre temaer: Omdannelse af boligområder, Skoler i verdensklasse og uddannelse samt Byudvikling.

Der lægges op til, at HU og ledernetværkene bidrager til at indholdsudfylde temaerne.

Den videre proces

Det foreslås, at dispositionen for strategibrevet sendes til drøftelse i HU og i ledernetværkene. Fristen for at levere input til strategibrevet fastsættes til at være den 14. oktober.

De indkomne input indarbejdes og derefter sendes strategibrevet til behandling i Direktionen og efterfølgende til drøftelse i Chefforum.

Strategibrevet forventes klar til udsendelse den 1. november og der vil blive udarbejdet en film til at understøtte formidlingen af strategibrevet.

Bilag

Disposition Direktionens strategibrev 2017

Punkt 11: Borgmestersvar og forsøg med 24 timers regel

15/22056

Baggrund

I HTK har vi fokus på at understøtte udvikling af god borgerkontakt, og i den forbindelse er der behov for at kigge dels på håndteringen af svar på skriftlige klagehenvendelser til borgmesteren, som i dag er meget forskellig fra center til center, dels på opfølgningen i forhold til skriftlige klagehenvendelser til centrene

Indstilling

At Direktionen godkender:

1. At håndteringen af skriftlige klager til Borgmesteren fremover følger standardindhold og -procedure, så alle borgmestersvar håndteres ensartet og holdes i en ensartet stil og tone.
2. At den interne svarfrist på udkast til borgmestersvar nedsættes fra 7 til 5 dage.
3. En anbefaling om at opgaven med udarbejdelse af borgmestersvar placeres hos få personer i det pågældende center
4. At to centre deltager i pilotforsøg med at afprøve en 24-timers regel for telefonisk opfølgning på skriftlige klager modtaget i centrene eller i BYC
5. At ovenstående tiltag forankres i Ny-Ny-projektet Fremtidens Borgerkontakt.
6. At Fremtidens Borgerkontakt vurderer behovet for kompetenceudvikling i forhold til at afprøve og implementere 24-timers-reglen i organisationen.

Beslutning Direktionen den 01-09-2016

Sagen blev sendt til drøftelse i chefforum.

Sagsfremstilling

I aftalestyring 2016 og i Ny-Ny-projektet Fremtidens Borgerkontakt er der fokus på "Mødet med borgeren". Her er der fokus på, at borgerne i Høje-Taastrup Kommune skal mødes af en høj faglighed og samtidig have en god oplevelse, når de møder kommunen.

For at understøtte god borgerservice er det relevant at kigge på håndteringen af skriftlige klagehenvendelser dels til borgmesteren, dels til centrene.

Ny procedure for besvarelse af skriftlige klagehenvendelser til borgmesteren

Borgmesteren modtager godt 200 skriftlige klagehenvendelser årligt via sin officielle e-mail adresse, på Facebook eller pr. post. Klagerne registreres i et borgmesterbrevstyringsdokument (oversigten over borgerklager) og sendes derefter til relevante center, som har 7 dage til at udarbejde et svarudkast som sendes til godkendelse hos Borgmesteren. Da der er mange forskellige personer, der håndterer besvarelsen af klager, er borgmestersvarene uensartede i stil og ordlyd. For at sikre mere ensartethed i de skriftlige svar på klagehenvendelser til Borgmesteren har BYC udarbejdet en vejledning med procedurebeskrivelse til organisationen. Derudover er der en brevskabelon og eksempler på det gode svar til inspiration. Ønsket er, at svar på skriftlige klagehenvendelser holdes i en venlig, imødekomende og anerkendende tone uanset sagens substans, og at de er ensartede.

Derudover anbefales det at placere ansvaret for besvarelser hos få personer i hvert center, da erfaringen viser at det er med til at højne kvalitet og ensartethed. For at sikre at vi overholder svarfristen på 10 dage anbefales det at den interne frist for centrene aflevering af svarudkast nedsættes fra syv til fem dage, da det vil give bedre mulighed for at kvalitetssikre borgmestersvarene inden de sendes til borgerne.

Borgmesterbrevstyringsdokumentet præsenteres for Direktionen månedligt for løbende status. Der skal gøres opmærksom på, at direktørerne fungerer som hinandens stedfortrædere ved fravær ift. godkendelse af borgmestersvar jf. mailhøring i Direktionen af februar 2015.

Vejledningen til udarbejdelse af borgmestersvar er vedlagt som bilag.

Forsøg med 24-timers regel

For at understøtte udviklingen af god borgerkontakt ønsker administrationen at iværksætte et forsøg med fokus på hurtig telefonisk opfølgning på skriftlige klagehenvendelser til kommunen modtaget i centrene eller i Sekretariatet. Det foreslås, at to centre afprøver en ny procedure for håndtering af skriftlige klager. Den nye procedure går ud på, at centret (en nøgleperson i centret) inden for 24 timer (en arbejdsdag) efter modtagelsen af henvendelsen kontakter borgeren pr. telefon, og får uddybet klagens indhold. Det kan bidrage til at oplyse en sag og borgeren vil føle sig imødekommet. Formålet er, at borgeren oplever at få hurtigere respons på sin henvendelse, at færre klager ender med at blive en borgmesterklage og at klagesagsbehandlingstiden nedbringes.

Den nærmere procedure i forbindelse med forsøget aftales med de to centre. Efter endt forsøg vil Direktionen få en afrapportering.

Forsøget er inspireret af Aarhus Kommune, som har haft gode resultater af at indføre en 24-timers klageregel på ældre- og beskæftigelsesområdet. Aarhus har taget afsæt i de hollandske erfaringer, hvor man har haft stor succes med at indføre hurtigere og mere direkte og personlig kontakt til de borgere, der klager. De hollandske resultater viser:

- Besparelser i tid og penge på 20-30 %
- Klageproceduren standses i ca. 50 % af sagerne
- Jobtilfredshed hos de ansatte stiger med ca. 20 %
- Sagsbehandlingstid går ned med ca. 20 %
- Borgertilfredshed stiger med ca. 20 %

I HTK har tiltag med telefonisk dialog vist gode resultater. I TMC er der fx gode erfaringer med at have telefonisk dialog med borgeren før afgørelser udsendes. Det har betydet, at borgerne ofte føler sig hjulpet på vej til en god løsning og føler en ligeværdig dialog med kommunen.

Den videre proces

Efter Direktionens behandling foreslås sagen forelagt Borgmesteren og det foreslås, at indsatsen herefter forankres i styregruppen for NY-NY-projektet Fremtidens borgerkontakt.

Bilag

Vejledning til besvarelse af borgmesterhenvendelser

Punkt 12: Lukket

15/26452