

# **REFERAT Direktionen d. 02-10-2012**

**Mødedato** Tirsdag d. 02. oktober 2012 kl. 10:00

**Mødested** Mødelokale B105

## **Indholdsfortegnelse**

|  |    |
|--|----|
| Økonomiopfølgning 02-10-2012.....                | 3  |
| Proces for de politiske mødesager.....           | 4  |
| Synopsis for Direktionens strategibrev 2013..... | 7  |
| Temaer for ledelseevaluering.....                | 8  |
| Lukket.....                                      | 10 |
| Innovationsledelse.....                          | 11 |
| Arbejds miljøpolitik og -strategi 2013-2016..... | 12 |
| Eventuelt 02-10-2012.....                        | 14 |
| Huskeliste 02-10-2012.....                       | 15 |

## **Punkt 1: Økonomiopfølgning 02-10-2012**

11/34493

### **Afsnit uden overskrift**

#### **Aktuelle emner:**

- **Opfølgning på handleplaner på de specialiserede socialområder**
  
- **Omstilling og effektivisering**

ØSC/BYC arbejder på procesplan ift. Chefforums videre arbejde hermed.

- **Status på budgetarbejdet**

### **Beslutning i Direktionen den 02-10-2012**

Handleplaner på de specialiserede socialområder udsættes til 09.10.

## **Punkt 2: Proces for de politiske mødesager**

11/18090

### **Sagsfremstilling**

*Susanne Langballe/BYC og Thomas Hovmann/ØDC deltager under punktet.*

Direktionen har ønsket dels at de politiske mødesager indholdsmæssigt kvalificeres, dels at professionalisere den mødesags- og dagsordensproduktion, som foregår i administrationen. Direktionen godkendte projektkommissorium for "Projekt politiske mødesager" på sit møde den 8. marts 2011. Projektets indsats retter sig både mod *indholdet* i de politiske mødesager og om *processen* med at udarbejde dem. Direktionen godkendte den 23. august 2011 beskrivelsen af de to projekters indhold og forløb.

Denne sag vedrører processen med at udarbejde de politiske mødesager. Dvs. fra en mødesag bestilles til sagen er klar til distribution. E-dagsorden indgår således ikke.

Der blev i efterår/vinter gennemført en arbejdsgangsanalyse af kommunens dagsordensproduktion. Analysen er gennemført som en LEAN-proces i et samarbejde mellem BYC og ØDC. For at få en detaljeret beskrivelse af alle hændelser som en sag gennemgår forud for den politiske behandling, har 5 mødesagsskribenter fra centrene lavet en detaljeret registrering af alle hændelser på en given sag. Der er ligeledes ske en registrering hos dagsordenssamlerne i Byrådssekretariatet. Sagerne er, bortset fra en enkelt Meddelelse, alle A eller I sager. Sagerne er fordelt på udvalgene AMU, FKU, ISU og SSU.

Mødesagsskribenter fra fagcentre har efter registreringerne været inviteret til et dialogmøde med det formål at kommentere og kvalificere "fundene". Dialogen viste, at der ikke var uenighed om "fundene", men at der er store forskelle centrene/fagområderne imellem. I TMC og Driftsbyen opleves således at have anderledes (mere enkle) gennemløb af mødesagerne end de øvrige fagcentre.

I efteråret 2011 blev der afholdt en workshop med 65 mødesagsskribenter. Her blev der blandt andet drøftet udfordringer i arbejdet med mødesagerne. Fundene fra LEAN processen understøttes af de input, der fremkom på workshoppen.

Det var forventningen, at der efter kortlægningen ville vise sig forenklede og mere effektive måder at frembringe mødesagerne på, og herunder den godkendelsesproces sagerne er igennem.

### **Økonomi**

Ingen bemærkninger.

### **Retsgrundlag**

Ingen bemærkninger.

### **Politik/Plan**

Direktionens beslutning.

### **Information**

Centercheferne har været orienteret om LEAN processen via mail og drøftelse på chefforum. Det foreslås at der sker en fornyet drøftelse i chefforum, hvor der denne gang er fokus på de foreslåede ændringer.

## Høring

Ingen bemærkninger.

## Vurdering

På grund af frafald af sager undervejs, er der registreret på færre sager end planlagt, hvorfor det kunne skabe usikkerhed om resultatet giver et retvisende billede. Dialogmøde med mødesagsskribenterne efter registreringen tyder dog på, at de tendenser der er fundet er genkendelige, hvorfor det vurderes at give et korrekt billede af, hvordan mødesagsproduktionen typisk foregår i Høje-Taastrup Kommune.

I vedlagte bilag er resultaterne fra registreringen samlet. Den viser, at der er mange sagsbehandlings- og godkendelsestrin, hvilket forhindrer et jævnt forløb. Eksempelvis venter en sag på godkendelse i 34 pct. af tiden. Den ligger i venteposition 83 pct. af sagsbehandlingstiden. Processen fra bestilling til aflevering af færdig mødesag er typisk ikke planlagt på forhånd, og sker derfor ad hoc. Således er der sjældent booket nødvendige aftaler, aftalt arbejdsgang for godkendelse i eget eller berørte centre, sjældent taget højde for at der måtte komme rettelser, kursusfravær, m.v.

Anderledes lader det til at være på det tekniske område, hvor både TMC og Driftsbyen synes processen glider hensigtsmæssigt. Der har ikke indgået sager fra TMC eller Driftsbyen i registreringen men dialogen viser, at mødesagernes karakter og forløb adskiller sig, når sagerne kommer fra disse centre. Dette kan skyldes lovgivningen på området, sagsindholdet samt at der er et mindre behov for tværgående organisatorisk koordinering end på andre områder.

Redigerings- og tilpasningsperioden fortsætter typisk efter Byrådscentrets afleveringsfrist. Det betyder, at systemet låser sagerne til stor frustration for sagsbehandlere, ledere og dagsordenssammlere. Derfor foreslås det at sagerne fremover ikke "låses" forud for det koordinerende møde i direktionen.

Det er arbejdsgruppens anbefaling, at centrene udarbejder en egentlig "sagsbestilling", hvor arbejdsgange aftales og forløbet bookes i kalenderen. Heri skal der også tages højde for de godkendelsestrin, der vil være undervejs.

Arbejdsgruppens anbefalinger er uddybet i vedlagte notater.

Anbefalingerne går fint i tråd med projekt E-dagsorden (dagsordener på Ipad, som det forventes, at Byrådet tiltræder at overgå til pr. 1. november 2012), og følges alle anbefalinger forbliver alle sager digitale i alle procestrin. Hermed bortfalder de u hensigtsmæssige arbejdsgange med papir der bæres rundt i organisationen, lægges på mødevognen forud for møderne, scannes til Jobcenteret med håndskrevne noter og fragtes ud til Byrådsmedlemmerne.

E-dagsordenens indførelse vil ikke få betydning for processen omkring udarbejdelse af mødesager. Det vil medføre mulighed for enkelte effektiviseringer af arbejdsgange i Byrådscentret i forbindelse med distribution af materialet (reduktion i mails til Byråd mv.) Effektiviseringen sker i Trykkeriet (som lukker pr. 1. november) og ved udbringning (betjentene).

Ved at gennemføre en systematisk "sagsbestilling" og planlægning vurderes det, at der kan frigives tid svarende til 10-20 pct. pr. sag til andre formål. Tidsmæssigt svarer det til 3 timer pr. A/I-sag, som igen svarer til 650.000 kr. pr. år. Hvis det forudsættes, at der bruges en tredjedel tid på meddelelssagerne, kan der frigives yderligere 100.000 kr. Det økonomiske skøn er baseret på antallet af sager i 2010, hvor der var 567 A/I-sager og 293 meddelelssager.

Det kan overvejes, at centrene udpeger en sagskoordinator, der har overblik over kommende og igangværende sager, har styr på deadlines m.v. Det vil også sikre en entydig indgang for samarbejdspartnere. FKC og samarbejdspartnere har gode erfaringer med denne funktion og ØDC har netop indført en tilsvarende.

Arbejdsgruppen foreslår, at der efter 6 måneders foretages en evaluering af de ændrede arbejdsgange og værktøjer for at sikre at tiltagene virker efter hensigten. I den sammenhæng skal det især vurderes, hvilke erfaringer der er med at udarbejde en "sagsbestilling" inden arbejdet med en mødesag påbegyndes.

Næste skridt i arbejdet med Projekt politiske sager vil være rettet mod indholdsdelen af mødesagerne. Der iværksættes i første omgang et mindre pilotprojekt der har fokus på, hvordan indholdet i økonomisagerne kan gøres mere tilgængeligt. Kommunikationsteamet bistår med denne indsats. Efterfølgende vil der være en generel indsats ift. indholdsdelen i alle øvrige mødesager, herunder forståelse, LIX-tal, og mødesagsskabelonen mv.

## **Indstilling**

Administrationen indstiller, at

1. Der indføres en obligatorisk "sagsbestilling" til brug for bestilling af mødesager, hvor der også aftales forløb for mødesagens proces og godkendelse.
2. Kvalitetssikring sker via centerchef og sagspåtegning i ØDC 3 arbejdsdage forud for afleveringsfrist
3. Der indføres ny arbejdsgang for frigivelse af sager, der skal på koordinerende møde
4. Det bør tilstræbes at godkendelse og redigering sker elektronisk
5. At der efter 6 måneder foretages en evaluering af procedurer og værktøjer herunder også forpligtelsen til at anvende obligatorisk "Sagsbestilling"
6. At der arbejdes videre med fokus på det indholdsmæssige i mødesagerne, i første omgang som et pilotprojekt med fokus på økonomisagerne. Dette arbejdes der med inden udgangen af året.
7. At ændringerne i arbejdsgange og værktøjer efterfølgende drøftes med centercheferne på et møde i chefforum.

## **Beslutning i Direktionen den 02-10-2012**

Susanne Langballe og Thomas Hovmann deltog under punktet.

Direktionen roste analysearbejdet, som danner et godt grundlag for at tilrettelægge en smidigere proces i administrationen.

Direktionens tiltrådte indstillingens punkter, undtagen sagspåtegning i pkt. 2. Med de supplerende bemærkninger blev det aftalt, at der udarbejdes en opsamlingsrapport til direktionen med konkrete bud på ændringer i processerne.

Der orienteres kort i Chefforum 03.10 og der planlægges en efterfølgende præsentation i dette forum af resultater og nye processer.

## **Bilag**

Forbedringsforslag efter LEAN på mødesager

Resultatoversigt

Notat om kvalitetssikring

Skabelon til sagsbestilling

## **Punkt 3: Synopsis for Direktionens strategibrev 2013**

11/34493

### **Afsnit uden overskrift**

#### **Synopsis for Direktionens strategibrev 2013**

Materiale eftersendes.

#### **Beslutning i Direktionen den 02-10-2012**

Direktionen drøftede synopsis for strategibrevet. Der arbejdes videre med udarbejdelsen med direktionens supplerende bemærkninger.

## Punkt 4: Temaer for ledelseevaluering

12/21163

### Sagsfremstilling

Denne sag fremlægges med henblik på direktionens godkendelse af, hvilke temaer, der skal indgå i de forestående ledelseevalueringer.

Direktionen tiltrådte d. 23. april 2012, at HR-Centret arbejdede videre med den fremlagte model og tidsplan for ledelseevaluering, herunder blandt andet, at ledelseevaluering gennemføres hvert 3. år for alle ledere med personaleansvar. Det er endvidere besluttet, at ledelseevaluering skal være dialogbaseret og at ledelse evalueres med udgangspunkt i kommunens ledelsesgrundlag. Ledelseevaluering skal ses som et vigtigt led i udviklingen af ledelse i kommunen.

Evalueringsprocessen er en 360 graders proces, hvor hver leder får input til sin udviklingsplan fra fire delprocesser: Dialog med medarbejdere, dialog med sideordnede ledelseskolleger, selvevaluering og dialog med nærmeste chef.

Evalueringerne gennemføres for alle (kommunale) ledere med personaleansvar i 2013. Forud herfor gennemføres en pilottest (tre klubber og Byrådscentret). Denne igangsættes i uge 47 2012.

Modellen for ledelseevaluering blev præsenteret for Lederforum den 23. maj, hvor der generelt var opbakning til den dialogbaserede model. På mødet i Lederforum arbejdede deltagerne desuden med at afdække, hvilke temaer de gerne ville have med i en ledelseevaluering.

Med udgangspunkt i ledelsesgrundlaget og input fra Strategisk Lederforum, foreslår HR-Centret, at følgende temaer indgår i ledelseevalueringerne:

1. Samstemt ledelse – ansvar og kompetence
  - a. Understøtter helhedstænkning
  - b. Søger at arbejde tværgående
  - c. Agerer loyalt i forhold til trufne beslutninger i HTK
2. Retning
  - a. Styrer og planlægger efter politiske beslutninger, HTK's 4 værdier, politikker, strategier mv.
  - b. Sætter og kommunikerer klare mål og forventninger
  - c. Sikrer at faglighed og økonomi går hånd i hånd med udgangspunkt i kommunens serviceniveau
3. Fornyelse og innovation
  - a. Er åben for nye og alternative måder at gøre ting på
  - b. Udforsker nysgerrigt eksisterende rutiner og strukturer
4. Sikker drift
  - a. Har styr på økonomi og administration
  - b. Planlægger arbejdet med fokus på kerneydelsen
  - c. Har fokus på effektivisering og optimering af drift
5. Personaleledelse og det personlige lederskab
  - a. Tager udgangspunkt i HTK's 4 værdier og har en anerkendende, dialogbaseret tilgang

- b. Udøver situationsbestemt ledelse og leder mangfoldighed
- c. Involverer og engagerer sine medarbejdere
- d. Har fokus på kompetenceudvikling af medarbejdere og sig selv
- e. Er løsningsorienteret, beslutsom og handlende
- f. Fremstår som et ordentligt menneske, der er værd at efterligne

Ikke alle temaer vil være relevante i alle fire delprocesser. Det fremgår af det vedhæftede skema, hvilke temaer, der vil indgå i henholdsvis medarbejdernes evaluering, sideordnede ledes evaluering og evalueringen fra leders leder. Fordelingen af temaer på delprocesser er foreløbig.

Temaerne har været rundsendt til kommentering blandt centercheferne. Der har kun været positive tilbagemeldinger og opbakning til temaerne.

Når Direktionen har godkendt temaerne, vil disse danne grundlag for detailplanlægningen af ledelsesevalueringen. Der vil desuden blive udsendt grundigt vejledningsmateriale til deltagerne i ledelsesevalueringerne.

## **Indstilling**

Det indstilles, at direktionen godkender ovenstående temaer, som grundlag for den videre planlægning og tilrettelæggelse af ledelsesevalueringen.

## **Beslutning i Direktionen den 02-10-2012**

Tiltrådt.

## **Bilag**

Ledelsesområder og temaer - direktionssag september 2013

## **Punkt 5: Lukket**

11/14516

## **Punkt 6: Innovationsledelse**

11/34493

### **Sagsfremstilling**

Hanne B. deltager under punktet kl. 11.30, om innovationsstrategi og hvad næste skridt skal være i forhold til innovationsledelse.

### **Beslutning i Direktionen den 25-09-2012**

Udsat.

### **Beslutning i Direktionen den 02-10-2012**

Hanne Borchersen deltog under punktet.

På baggrund af Hannes præsentation drøftede direktionen oplæg til innovationsstrategi. Det blev aftalt, at HRC arbejder videre med oplægget, herunder proces i Chefforum. Chefforum orienteres kort om koncernniveauet på mødet 03.10.

## Punkt 7: Arbejdsmiljøpolitik og -strategi 2013-2016

12/16691

### Sagsfremstilling

HovedUdvalget nedsatte før sommerferien en arbejdsgruppe, som skulle bistå med at udarbejde et forslag til en revision af kommunens arbejdsmiljøpolitik og -strategi. Arbejdsgruppen har nu færdiggjort sit arbejde, og gruppens forslag fremlægges for Direktionen til godkendelse, inden den bliver fremlagt for HovedUdvalget på det kommende møde og efterfølgende for Økonomiudvalget til godkendelse.

Forhistorien er, at kommunen før 2008 havde centraliseret arbejdsmiljøansvaret hos arbejdsmiljøkonsulenterne i HR-Centret. Kommunen betalte desuden en høj præmie for at forsikre arbejdsskader. I 2008 udarbejdede administrationen et oplæg til en strategi, som skulle understøtte en placering af ansvaret for arbejdsmiljøarbejdet i ledelsesstrengen. Desuden skiftede kommunen fokus fra at prioritere ressourcer til betaling for arbejdsskader til betaling for forebyggelse og kommunen blev selvforsikret på arbejdsskadesområdet.

Administrationen udarbejdede en arbejdsmiljøstrategi, som blev fremlagt for Økonomiudvalget til godkendelse. Strategien beskrev perioden 2009-12. Senere blev MED-bestemmelserne udvidet med krav om udarbejdelse af en arbejdsmiljøpolitik. HovedUdvalget besluttede i den forbindelse, at arbejdsmiljøstrategien dækkede den ønskede politik og dokumentet skiftede navn til ”arbejdsmiljøpolitik og –strategi”.

Da arbejdsmiljøpolitikken og strategien nu udløber, skal der udarbejdes en ny, som skal forelægges såvel HU som ØU. Den nedsatte arbejdsgruppe er enige i det udkast, som nu fremlægges for Direktionen.

Formålet med en arbejdsmiljøpolitik og – strategi er at have en vision for kommunes arbejdsmiljøarbejde og fastlægge nogle mål, som kan støtte op om visionen.

Udkastet til en arbejdsmiljøpolitik og -strategi var tidligere meget beskrivende i forhold til decentralisering af ansvaret for arbejdsmiljøarbejdet. Arbejdsgruppen under HU har været enige om, at vi nu er forbi det punkt, hvor det er nødvendigt at skrive dette og har derfor koncentreret sig om at skrive et kortere oplæg med en vision, nogle overordnede mål og delmål og en strategi (aktiviteter og indsatser). Papiret koncentrerer sig særligt om følgende hovedtemaer:

1. At forebygge arbejdsmiljøbelastninger herunder arbejdsulykker
  - a. Alle arbejdspladser kortlægger arbejdsmiljøbelastninger mindst en gang om året og opdaterer løbende deres APV-handleplan
  - b. Omfanget af anmeldte arbejdsulykker med fravær udgør i 2017 mindre end 2% af de fastansatte medarbejdere
1. At skabe arbejdspladser med god trivsel
  - a. Besvarelsen i APV og trivselsundersøgelsen 2014 viser, at mindst 85 % af medarbejderne tilkendegiver, at de trives (i høj grad eller i nogen grad) på deres arbejdspladser
  - b. Alle arbejdspladser følger mindst en gang årligt op på, om deres stresspolitik og retningslinjer for vold og trusler efterleves, og om disse eventuelt skal justeres
  - c. Besvarelsen af APV og trivselsundersøgelsen 2014 viser, at mindst 85 % af de ansatte svarer nej til, at de oplever trusler, og 95 % svarer nej til, at de udsættes for vold i forbindelse med deres arbejde
3. At arbejde effektivt med det lokale arbejdsmiljøarbejde
  - a. Alle medarbejdere ved, hvem der står for det lokale arbejdsmiljøarbejde, og hvad dette indbefatter
  - b. Arbejdsmiljøorganisationen får løbende tilbud om faglig opdatering
  - c. Over halvdelen af reaktioner fra Arbejdstilsynet er grønne smileys i 2017
  - d. Prioritering af forebyggelse af arbejdsmiljøbelastningerne sker på baggrund af såvel kvantitative som kvalitative oplysninger

e. I arbejdet med at prioritere den forebyggende indsats på arbejdsmiljøområdet anvender Høje-Taastrup Kommune bl.a. benchmarking med andre kommuner

f. Der findes til enhver tid en opdateret oversigt over arbejdsmiljøorganisationen

Det er tanken, at Hovedudvalget fremover i den årlige arbejdsmiljødrøftelse følge op på og vurderer, hvordan det går med indsatserne og dermed delmål og overordnede mål.

## **Indstilling**

Det indstilles at Direktionen godkender ”Arbejdsmiljøpolitik og -strategi i Høje-Taastrup Kommune 2013-2016”

## **Beslutning i Direktionen den 02-10-2012**

Tilrådt.

## **Bilag**

Oplæg til ny politik og strategi

## **Punkt 8: Eventuelt 02-10-2012**

11/34493

### **Beslutning i Direktionen den 02-10-2012**

**Organisering/ justeringer i centeropgaver**

Udsættes til 09.10.

## Punkt 9: Huskeliste 02-10-2012

11/34493

### Afsnit uden overskrift

| Sag/emne  | Forventet tidspunkt | Ansvarlig |
|---|---------------------|-----------|
| Trykkeriydelser                                     | Oktober             | CEIS      |
| Borgmesterhenvendelser                              | Ultimo oktober      | BYC       |
| Resultatlønskontrakter 2013                         | November            | BYC/HRC   |
| Valg 2013/Ny valgperiode                            |                     | BYC       |
| Projekt Morgendagens skole, herunder status økonomi | Månedlig            | PA        |

### Chefforum

Forberedelse af kommende ugers mødebånd.

### Direktionens Strategiske Lederforum

26. november: Innovationsmarkedsplads?

### Byrådets temamøder

30. oktober: Emne?

Intro til E-dagsorden

27. november: Forslag til bystrategi/ Kommuneplan.

2013: Evt. om bestyrelsesansvar mv.