

REFERAT Direktionen d. 17-06-2013

Mødedato Mandag d. 17. juni 2013 kl. 09:00

Mødested Mødelokale B105

Indholdsfortegnelse

Program for direktionsseminar 17.-18. juni 2013.....	3
Økonomiopfølgning 17-18 - 06-2013.....	5
Direktionens porteføljeliste.....	6
HTKs projektmodel - hvornår er noget et projekt og hvornår den skal anvendes.....	9
Innovationsmetoder i udvalgte projekter.....	11
Lukket.....	13
Gennemgang af styringsværktøjer - endelige beslutninger til forenkling og dialogstyring.....	14
Lukket.....	21
Ledelseevaluering - krav til centerchefers kompetencer.....	22
Forberedelse af nyt Byråd 2014.....	27
Projekt politiske mødesager - bedre dagsordener.....	30
Implementering af vækstpolitikken.....	32
Sådan arbejder vi med innovation i HTK.....	35
Brug af ekstern advokat i Jobcentrets regressager.....	36
Lovændring pr. 1. juli 2013 - integrationsloven.....	38
Lukket.....	40
Huskeliste 17-18 - 06-2013.....	41

Punkt 1: Program for direktionsseminar 17.-18. juni 2013

12/32140

Sagsfremstilling

Program for direktionsseminar den 17.-18. juni 2013 på Klitterhus i Ängelholm

Mandag den 17. juni

Kl. 8.00 Fælles kørsel fra rådhuset kl. 8.00 (ca. 1 time og 40 min. over broen)

Ankomst – kaffe & brød

Kl. 10.00 Velkomst

Program & forventningsafstemning

Budget 2014-2017

Henrik Buch, Jørgen Brisson, Henrik Sørtorp, Lene Strandquist/ØDC deltager

· Udkast til direktionens budget i balance

· Prioriteringsforslag

Kl. 13.00 Frokost

Kl. 14.00 Budget fortsat...

Kl. 15.30 Gåtur langs stranden/badetur

Kl. 16.30 Projektportefølje

· Kvartalsprojektportefølje

· Kriterier for projektmodellen

· Innovationstiltag i udvalgte strategiske projekter

Kl. 18.00 Afslutning på dagens program

Kl. 18.30 Middag

Kl. 20.00 Evaluering i direktionen

· Udgangspunkt i refleksionspunkter

Tirsdag den 18. juni

Kl. 9.00 Styringsværktøjer

· Beslutningsoplæg om de fremtidige styringsværktøjer

Pause

Kl. 10.15 God ledelse i HTK

Forskellige diskussionsoplæg

Ledelseevaluering – krav til centerchefers kompetencer

- Sag fra HRC

Kl. 12.30 Frokost

Kl. 13.15 Syv hurtige:

Forberedelse af nyt byråd

- Oversigt over aktiviteter ifm. nyt byråd
- Gode mødesager

Én indgang for virksomhederne – del af Vækststrategien

- Beslutningsoplæg

Sådan arbejder vi med innovation i HTK – innovationsindsatser

- Revideret oplæg på baggrund af drøftelse i direktion og chef-forum

Håndtering af regressager

- Sag fra Jobcentret
- Sag om integrationslov

Skolelederes ansættelsesvilkår

- Sag fra HRC

Ca. kl. 14.15 Afslutning og hjemrejse

Deltagere: Lars Holte, Per Aalbæk, Jørgen Lerhard, Charlotte Markussen og Tine Weber (sekr.)

Praktiske oplysninger: Adresse: Havbadshotellet Klitterhus, Havsbaden, 262 63 Ängelholm Kørselsvejledning: Fra E6 mod Ängelholm Øst. Kør gennem centrum mod jernbanestationen. Ved T-krydset køres til højre. Ved næste T-kryds til venstre mod Råbocka. Kør under jernbanesporet og følg skiltene til Klitterhus.

Bilag

Program - direktionseminar den 17.-18. juni 201, Klitterhus i Ängelholm

Punkt 2: Økonomiopfølgning 17-18 - 06-2013

12/32140

Sagsfremstilling

Mail udsendes fra ØDC.

Beslutning i Direktionen den 17-06-2013

Henrik Buch, Henrik Frølund, Jørgen Brisson og Lene Strandquist deltog under punktet.

Direktionen drøftede Budget 2014-2017 og gennemgik oplæg til budget i balance, herunder prioriteringsbidrag, omstillingsprojekter på kort og langt sigte, samt den videre proces.

Direktionen godkendte den nye måde at præsentere budgetbemærkninger, dvs. styringsdokument fremover.

Der skal sikres en koordinering ift. arbejdet med styringsværktøjer.

Punkt 3: Direktionens porteføljeliste

10/19826

Sagsfremstilling

Direktionens porteføljeliste skal give overblik over de strategisk vigtigste projekter og mulighed for styring af ressourcer.

På direktionsmødet den 18-03-2013 besluttede Direktionen at porteføljelisten fremover skal indeholde nedenstående to niveauer. Direktionen er således ansvarlig for igangsætning og afslutning (herunder overgang til drift) ved begge typer projekter.

Niveau 1:

- Omfatter større strategiske programmer og projekter, som udvælges af Direktionen én gang årligt.
- Projekterne skal følge projektmodellen.
- Direktionen følger projekterne via kvartalsvis statusaflæggelse (aug, nov, feb, maj).
- Efter direktionsbehandling af projektmandatet skal mandatet til drøftelse i Chefforum.
- Løbende afrapportering sker til styregruppen, herunder også godkendelse af projektbeskrivelse og læringsnotat.
- Ved afslutning af programmet/projektet forelægges Direktionen Notat om læring og overgang til drift.

Niveau 2:

- Omfatter øvrige strategiske projekter, som også skal følge projektmodellen og som følges af den nedsatte styregruppe (og dermed ikke direktionen).
- Projektmandatet godkendes af Direktionen (godkendelser af projektmandater foregår i udgangspunktet fire gange årligt)
- Efter direktionsbehandling af projektmandatet skal mandatet til drøftelse i Chefforum.
- Løbende afrapportering sker til styregruppen, herunder også godkendelse af projektbeskrivelse og læringsnotat. Direktionen inddrages kun, hvis der sker radikale ændringer i projektet, f.eks. hvis ressourcetrækket vurderes væsentlig større end først beskrevet i projektmandatet, projektets slutdato rykkes markant eller styregruppen vurderer, at projektet skal lukke ned.
- Ved afslutning af projektet forelægges Direktionen Notat om læring og overgang til drift.

I bilaget ses porteføljelisten. Projekterne på niveau 2, er projekter godkendt siden august 2012.

Status på niveau 1

Jf. ovenstående aflægges status på niveau 1 programmer/projekter 4 gange årligt. Statusnotatet er i udgangspunktet en ét-sides notat. Eksempel på udkast til statusnotatskabelon for niveau 1 projekter/programmer, kan ses i bilag.

Kadence for godkendelse af projektmandater

Der har været drøftelser om at projektmandater og læringsnotater godkendes to gange årligt, hvor porteføljelisten medtages i drøftelserne om godkendelse. Dette giver Direktionen mulighed for at lave en samlet prioritering over hvad der sættes i gang.

For at sikre øget fleksibilitet i forhold til, hvor hurtigt et projekt kan blive godkendt og dermed startes op, foreslås en kvartalsvis kadance. Særligt i forbindelse med ansøgning om midler til eksternt finansierede projekter og i forbindelse med politisk igangsætte projekter, kan der være behov for godkendelse af projektmandater på flere tidspunkter i løbet af året.

Øget fokus på læring, eksekvering og overgang til drift

Som led i at sikre øget læring er det besluttet, at læringsnotaterne fremadrettet skal godkendes i Direktionen. For at sikre at viden fra projekterne spredes til organisationen foreslås det at læringsnotaterne drøftes i chefforum, hvilket også er ønsket af denne kreds. Endvidere foreslås det, at læringsnotat udvides til at sætte fokus på den drift, for at sikre, at projekter, som har til formål at udvikle driften eksekveres efter endt projektperiode.

Økonomi

Ingen bemærkninger

Information

Ingen bemærkninger

Vurdering

Der er administrationens vurdering, at

- der arbejdes med en kvartalsvis kadance for godkendelse af projektmandater og læringsnotater. Således følger godkendelserne statusafregningerne på niveau 1, hvilket muliggør en samlet prioritering.
- der med fordel kan sættes mere fokus på læring i organisationen af projekterne samt mere fokus på eksekvering og overgang til drift.

Indstilling

Administrationen indstiller, at:

- den opdaterede porteføljeliste gennemgås og HVER DIREKTØR GIVER EN REDEGØRELSE FOR FREMDRIFTEN I PROJEKTERNE PÅ NIVEAU 1.
- der er en kvartalsvis kadance for godkendelse og afslutning af projekter (maj, august, november og februar). BYC modtager materiale 14 dage før deadline på Direktionens mødesager.

Beslutning i Direktionen den 17-06-2013

Direktionen drøftede behovene for porteføljeoversigten, som primært er styring, overblik over kompetencer på området og økonomistyring.

Direktionen tiltrådte indstillingen, med en ændring til det, der kendetegner projekter på *niveau 2-listen* og hvilke krav, der er.

Her skal der udarbejdes projektmandat, og så afklarer direktør og centerchef om der skal arbejdes efter projektmodellen. Der opfordres til at arbejde efter principperne i projektmodellen. Under alle omstændigheder skal det stå på listen.

Bilag

Direktionens porteføljeliste (aktuelle), juni 2013

Udkast til statusnotatskabelon til projekter/programmer, niveau 1

Punkt 4: HTKs projektmodel - hvornår er noget et projekt og hvornår den skal anvendes

10/19826

Sagsfremstilling

På direktionens møde i marts drøftede vedtog Direktionen nye kriterier for brug af HTKs projektmodel. Der har vist sig behov for yderligere at præcisere og forenkle kommunikationen omkring, hvornår man skal bruge projektmodellen. Første skridt er at afgøre, hvorvidt der er tale om et projekt.

Jf. projekthåndbogen er projekter kendetegnet ved:

- Engangsprægede – unikke opgaver, vi typisk ikke har prøvet at løse før (versus typisk drift opgave)
- Tidsbegrænsede – et afgrænset forløb med en start- og slutdato (versus typisk drift opgave)
- Et forløb, der kræver opsætning af en midlertidig projektorganisation (versus typisk ad hoc opgave)
- Komplekse og have stor volumen (versus typisk ad hoc opgave).

Projekter som er karakteriseret ved et eller flere af følgende punkter skal jf. Direktionens beslutning i marts følge projektmodellen og dens anbefalinger:

- 1) Projektet kræver organisering på tværs af centre/forskellige typer af institutioner (typisk 3 eller flere).
- 2) Projektets formål er af væsentlig politisk/administrativ strategisk betydning for organisationen.
- 3) Projektet har et stort ressourcetræk i form af økonomi og/eller personaletimer.

Punkterne kan lægge op til fortolkning, og det er således den ansvarlige direktør/centerchef, som træffer beslutning om det enkelte projekt har de pågældende kendetegn.

Et af formålene med at ændre kriterierne var forenkling. Projektmodellen har i praksis siden lanceringen været brugt til at sikre, at alle eksternt finansierede midler, både før ansøgning om midlerne og ved tildelingen af midlerne, blev godkendt i Direktionen. Dette har resulteret i en omstændig procedure for godkendelse af ansøgninger om selv meget få midler. Endvidere har det skabt et uklart sprog omkring, hvornår noget er et projekt.

Det er afgørende, at der fremadrettet i organisationen skabes et fælles billede af og sprog omkring, hvornår projektmodellen skal bruges versus kan bruges. Ellers udvandes modellen, og dermed også dens styrker og berettigelse. En forudsætning er blandt andet at projektmodellen ikke ureflekteret benyttes i forbindelse med opgaver, som ikke er projekter.

Økonomi

Ingen bemærkninger

Information

Se under indstilling

Vurdering

Det er administrationens vurdering, at viden om hvad der er et projekt ikke er helt udbredt i organisationen. Det er endvidere administrationens vurdering, at organisationen ikke tilstrækkelig grad arbejder ud fra disse kendetegn, når vurderingen

foregår i praksis; blandt andet som følge af, at det i en langt periode har været påkrævet at benytte projektmodellen i forbindelse med godkendelse af ansøgning af eksternt finansierede også på ikke-projekter.

I forlængelse af ovenstående er det administrationens vurdering, at der er behov for mere og bedre kommunikation omkring, hvornår en opgave er et projekt.

Indstilling

Administrationen indstiller, at:

- Der sikres en forenklet og tydelig kommunikation til Chefforum.
- Der foretages en revidering af projekthåndbogen og projektrummet, så det står tydeligere, at første skridt er at vurdere, hvorvidt en opgave er kendetegnet ved at være et projekt eller ej, og hvordan dette gøres.
- At introduktionsprogrammet for nye ledere fremadrettet omfatter en introduktion til projektmodellen med særlig fokus på, hvornår noget er et projekt samt projektorganisering.

Beslutning i Direktionen den 17-06-2013

Godkendt.

Punkt 5: Innovationsmetoder i udvalgte projekter

10/19826

Sagsfremstilling

På direktionsmødet den 21.05.2013 besluttede Direktionen, at der blandt de strategiske vigtigste projekter/indsatser i 2013 skal udvælges en række projekter/delprojekter, som skal benytte innovationsmetoder.

I nedenstående nævnes de projekter, der synes velegnet til brug af innovationsmetoder:

Under Morgensdagens Børne- og Ungeliv:

- Forældresamarbejde

Under Uddannelse til alle (UTA):

- Afprøvning af metoder (fx brugerdreven innovation)

Under Fremtidens borgerservice

- Styrket borgerkontakt

Under Byudvikling:

- Nærheden (fx brugerdreven innovation)
- Høje Taastrup C (fx brugerdreven innovation)

Direktionen kan i forbindelse med de kvartalsvise statusorienteringer også følge innovationsarbejdet.

Økonomi

Ingen bemærkninger

Information

BYC sikrer, at de pågældende projektledere får information om Direktionens beslutning.

Vurdering

Det er administrationens vurdering, at de i sagen nævnte projekter vil kunne danne relevante udgangspunkter for afprøvning af innovationsmetoder og erfaringsopsamling med samme.

Indstilling

Administrationen indstiller at ovenstående projekter drøftes og godkendes som platforme for afprøvning af innovationsmetoder.

Beslutning i Direktionen den 17-06-2013

Direktionen besluttede, at samtlige projekter/indsatser blandt de 10 skal udfordres på, hvordan de har tænkt sig at arbejde innovativt. Det skal foregå i styregrupperarbejdet, dvs. direktør/centerchefer for de ansvarlige projekter skal forholde sig til innovationsaspektet.

I forbindelse med udarbejdelsen af Strategibrev 2014 og direktionens udpegning af kommende indsatser/programmer/projekter, skal det sikres at der tidligt i forløbet udvælges områder, hvor der skal arbejdes med innovative metoder.

Punkt 6: Lukket

12/32140

Punkt 7: Gennemgang af styringsværktøjer - endelige beslutninger til forenkling og dialogstyring

12/24447

Sagsfremstilling

Direktionen besluttede i august 2012, at igangsætte en gennemgang af Kommunens styringsværktøjer. Gennemgangen blev foranlediget af udmeldinger fra ledere i organisationen, om, at der er brug for forenkling i styringsværktøjerne. Der blev i oktober 2012 nedsat en arbejdsgruppe bestående af rådhusledere og eksterne ledere, som skulle foretage gennemgangen af kommunens styringsværktøjer. Gennemgangen har til formål at bidrage til, at de enkelte styringsværktøjer og sammenhængen mellem disse giver mening for den enkelte leder og skaber et velfungerende grundlag for delegering af ansvar og udvikling af organisationen.

Direktionen, Chefforum og Direktionens strategiske lederforum fik i maj fremlagt arbejdsgruppens anbefalinger til drøftelse.

I denne sag fremlægges arbejdsgruppens konkrete anbefalinger tilknyttet de relevante styringsværktøjer/målsætninger til drøftelse og endelig godkendelse. På baggrund af nye input fra Direktionens strategiske lederforum, fremlægges endvidere nedenstående tilføjelser/ændringer til anbefalingerne (forslagene er markeret med kursiv i indstilling af anbefalingerne).

Hovedpointer fra Direktionens strategiske lederforum

For opsamling på mødet i lederforummet samt de konkrete input se bilag ”Input fra lederforum til arbejdsgruppens anbefalinger, maj 2013”.

1) Aftalestyring

Særlige pointer fra Lederforum:

- Vigtigheden af, at den dialogbaseret opfølgning bliver praksis understreges.
- Opfølgning på målene skal også foregå på mellemlider- og medarbejderniveau f.eks. på ledermøder personalemøder, MED-møder.

Forslag til tilføjelse/justering af anbefaling:

- Det tilføjes, at opfølgning på målene anbefales også at foregå på medarbejder- og mellemliderniveau.
- Det indstilles, at Direktionen drøfter, hvordan Direktionen og Chefforum kan sikre at opfølgningen på aftaler sker.

2) KVIK

Særlige pointer fra Lederforum:

- Vigtigheden af at kvalitetsudvikling stadig skal foregå, og at der er mange gode elementer hertil i KVIK, herunder at komme hele vejen rundt – også i forhold til brugere og borgere - understreges. Det er derfor vigtigt at KVIK stadig er tilgængelig og anses som et kvalitetsudviklingsværktøj.
- Benchmark og sammenligning med andre kommuner skal også bidrage
- Der efterlyses en definition af kvalitetsudvikling

Forslag til tilføjelse/justering af anbefaling:

- Der tilføjes i skabelonerne for KVIK og Aftalestyring, at vi i HTK arbejder med udgangspunkt i viden om resultater og effekt af vores indsatser, samt et afsnit om kvalitetsudvikling.
- Det tilføjes, at den oprindelige KVIK model fortsat kan anvendes

- Det tilføjes at det i aftalestyring skal beskrives, hvilken model der skal benyttes til kvalitetsudvikling.

3) MUS, LUS og APV

Særlige pointer fra Lederforum:

- Det bør være muligt at afholde MUS i februar (de eksterne enheder underskriver først aftalen i januar) eller det bør gives frit, hvornår MUS afholdes.
- Der efterlyses mulighed for at erstatte MUS med GRUS, f.eks. hvert andet år på arbejdspladser med mange ansatte (lovgivning: I Aftale om kompetenceudvikling § 5, stk. 3 er anført, at alle medarbejdere skal have en årlig medarbejderudviklingssamtale; samtalerne er som udgangspunkt individuelle, men man kan lokalt aftale, at samtalerne afholdes som gruppe/teamsamtaler).
- Udvikling af materiale til afholdelse af GRUS efterlyses

Forslag til tilføjelse/justering af anbefaling:

- Anbefaling ændres så perioden for afholdelse af MUS udvides til og med februar måned.
- Da man lokalt kan aftale af MUS afvikles som GRUS jf. lovgivning, skal der udvikles inspirationsmateriale til afholdelse af GRUS.

4) Økonomistyring

Særlige pointer fra Lederforum:

- Der er generelt store forhåbninger til HTKLIS
- Der er opbakning til Direktionens overvejelse om at der på kort sigt skal være opfølgning hver 2. måned frem for hver måned.
- Behovet for øget og tættere dialog omkring økonomien er afgørende.

Forslag til tilføjelse/justering af anbefaling:

- Det tilføjes, at evaluering af samarbejdet omkring økonomistyring også omfatter systemernes anvendelighed.
- Det tilføjes at det månedlige ledelsestilsyn på kort sigt afholdes hver 2. måned.

Økonomi

Ingen bemærkninger

Retsgrundlag

Ingen bemærkninger

Politik/Plan

Igen bemærkninger

Information

I forlængelse af Direktionens endelige beslutning vil resultatet af gennemgangen blive præsenteret i Ledernyt og Medarbejdernyt.

Som led i at sikre en bedre formidling af styringsværktøjerne og -grundlaget, skal der udarbejdes et tillæg til Kommunens Ledelsesgrundlag.

Ledercockpit på intranettet skal udvikles, så styringsværktøjerne bliver lettilgængelige.

Høring

Ingen bemærkninger

Vurdering

Det er administrationens vurdering, at der generelt på Direktionens Strategiske Lederforum var tilslutning til arbejdsgruppens anbefalinger til forenkling og øget dialogstyring i kommunens styringsværktøjer. Det er endvidere administrationens vurdering, at de tilføjelser som jf. sagsfremstillingen og indstillingen er kommet til som følge af lederforummet skærper anbefalingerne i retning af forenkling og dialog.

Det er administrationens vurderinger, at anbefalingerne:

- I videst mulig udstrækning er tro mod de input, som arbejdsgruppen er kommet med
- Tager højde for allerede igangsatte udviklingstiltag
- Vil føre til en forenkling af en række styringsværktøjer
- Vil skabe et godt udgangspunkt for dialogbaseret styring
- Vil skabe øget sammenhæng mellem relevante styringsværktøjer og politiske og administrative målsætninger
- Vil styrke fokus på opfølgning og dermed effekter af organisationens arbejde.

Opmærksomhedspunkter

1) Det er administrationens vurdering, at arbejdsgruppens input generelt tegner et billede af, at organisationen har en udfordring i forhold til eksekvering og resultatopfølgning. Der bliver med andre ord sat indsatser i gang og målsætninger formuleres, men der bliver for sjældent fulgt op på, hvilken virkning og effekt, der generes. En løsning kræver indebærer opfølgning og dialog. Når aftalestyringskonceptet forenkles, og der gives en større frihed, kan der argumenteres for at netop opfølgningen skal være grundigere. Det er vigtigt at den øverste ledelse sætter fokus på og prioriterer at beskæftige sig med opfølgning på resultatdelen.

2) Falder niveauerne ud af aftalestyringskabelonen, så fjernes niveau 3, hvor aftaleholderen har ret til alene at bestemme mål.

3) Det kan diskuteres om anbefalingerne under økonomi lever op til arbejdsgruppens ønsker om øget fleksibilitet og "tillid" i anvendelsen af ledelsestilsynet.

6) Hvis KVIK bliver et frivilligt værktøj er det vigtigt at være opmærksom på, at kommunen fremadrettet hverken har en fælles model for obligatorisk, systematisk kvalitetsudvikling eller et fælles ambitionsniveau for arbejdet med kvalitetsudvikling. Det kan overvejes om en gennemgang af temaerne i KVIK modellen skal være et krav i forbindelse med udpegningen af mål i aftalestyringen. Det skal blandt andet ske i dialog mellem aftaleparterne. Så vidt muligt bør der endvidere være med inddragelse af medarbejdere. Det vil fortsat være en betydelig forenkling ift den oprindelige brug af modellen (Dokumentationsindsamling, spørgeskema, workshop og handleplan).

Andre relevante dokumenter

Direktionssag: Arbejdsgruppens beslutningsoplæg – fra styringsværktøj til dialogstyring og forenkling 126542/13

Gennemgang af styringsværktøjer, forår 2013 - oplæg til beslutning	87196/13
Bilag 1: Arbejdsgruppens anbefalinger til dialogstyring og forenkling, forår 2013	80429/13
Aftalestyring - opmærksomhedspunkter	111415/13
Udkast til grafik og tekst ny på aftalestyringsskabelon	109068/13
Nuværende aftalestyringsskabelon, decentrale enheder	110160/13
Kvalitetsudvikling - opmærksomhedspunkter	108193/13

Indstilling

Administrationen indstiller, at Direktioner drøfter og godkender arbejdsgruppens anbefalinger.

Administrationen indstiller endvidere, at Direktionen drøfter hvordan Direktionen og Chefforum kan bidrage til at opfølgningen på aftaler sker.

Administrative styringsværktøjer

Aftalestyring

- 1) Aftalestyring forenkles, så aftalerne bliver mere fleksibel. Til gengæld sættes fokus på opfølgning af resultater og effekter via mere systematisk dialogbaseret opfølgningen mellem de to aftaleparten. Følgende justeringer af aftalestyring anbefales:
 - a) Antallet af mål pr. aftale aftales mellem de to aftaleparter. Niveauerne falder ud og der opstilles nogle mere generelle krav til, hvad målene skal afspejle, herunder Udviklingsstrategien, budgettet og Direktionens strategibrev.
 - b) Aftaleskabelonen forenkles ved at fjerne generel tekst og der henvises i stedet til Principper for Økonomistyring (PØS'en).
 - c) Den enkelte målsætning forenkles ved at fjerne succeskriterier og ved at tydeliggøre at angivelsen af indsats er frivillig.
 - d) Aftaleparter følger op minimum to gange årligt på målene. Aftalepartnerne bliver fortsat enige om hvornår og hvordan (i det nuværende aftalestyring er der forpligtigelse på kvartalsvis opfølgning, men dette gøres i ringe grad; redueringen af opfølgningerne er bl.a. med henblik på at sikre øget eksekvering). *Det tilføjes, at opfølgning på målene/orientering om status anbefales også at foregå på medarbejder- og mellemederniveau.*
- 2) Innovation og aftalestyring skal understøtte hinanden. Med ovenstående forenklingsforslag til aftaleskabelonen gives der større frihed til at arbejde innovativt med mål og indsats (f.eks. falder niveauerne væk).
- 3) Medarbejdere bør så vidt muligt inddrages i at identificere centerets/enhedens mål i aftalen, mens form, omfang og ambition er til lederen i samråd med aftalegiveren jf. anbefaling 1a.
- 4) Målsætninger kan udarbejdes på baggrund af en kvalitetsudviklingsproces, der kan tage afsæt i KVIK modellen. (Se under KVIK for yderligere info).
- 5) Økonomien i aftalen fastholdes, idet signalet om sammenhængen imellem økonomi og resultater er vigtig. Aftalen skal indeholde det fulde budgettal fordelt på hovedfunktioner.

Se under afsnittet Vurdering for opmærksomhedspunkter.

Projektmodel

6) Jf. Direktionsbeslutning den 18.03.13 er der ikke længere krav om at følge projektmodellen ved ekstern finansiering på under 100.000 kr. Kravet til hvornår projektmodellen skal anvendes er dermed forenklet. Endvidere forenkler Direktionen sit arbejde med strategiske projekter via skærpet fokus på og prioritering af enkelte store tværgående strategiske projekter. Det skal kommunikeres tydeligere, hvilke projekter der skal/ikke skal følge projektmodellen.

7) Der skal udarbejdes en kobling mellem projektmodellen og innovation.

8) Det skal tydeliggøres i projektmandatet, at der er tale om foreløbige bud på projektets formål, succeskriterier, organisering mv. Endvidere skal skemaet til ressourceestimering forenkles, så der ikke skal estimeres ressourcer for de enkelte faser.

KVIK

9) Den enkelte leder pålægges ansvar for kontinuerlig kvalitetsudvikling af ydelser og organisation på det enkelte område. KVIK kan bruges, men der kan også bruges andre modeller/metoder. *Det skal beskrives i aftalestyring, hvilket model der benyttes.*

10) Det anbefales, at kommunens KVIK-model fremadrettet er et frivilligt ledelsværktøj, der blandt andet anvendes som baggrund for arbejdet med mål i aftalestyringen. KVIK kan bruges til at identificere udviklingsmål til aftalestyring, herunder følge op på eksisterende praksis og identificere forbedrings-/udviklingspotentialer. Omfanget af medarbejderinddragelse er op til den enkelte leder. *Den oprindelige KVIK model vil fortsat være tilgængelig, og indeholde en definition af kvalitetsudvikling. Endvidere tilføjes i skabelonerne for KVIK og Aftalestyring, at vi i HTK arbejder med udgangspunkt i viden om resultater og effekt af vores indsatser.*

Se afsnit Vurdering for opmærksomhedspunkter.

Værktøjer til økonomistyring

Arbejdsgruppens ønsker til en mere gennemsigtig økonomistyring forventes imødekommet af:

Ledelsestilsyn

11) Økonomistyringen skal i højere grad baseret på tillid frem for tilsyn.

På kort sigt skal dialogen omkring økonomistyring forbedres. *Endvidere ændres det månedlige tilsyn til at være hver 2. måned.*

På længere sigt - fra 01.01.14 - vil det løbende blive muligt at lade dialogen tage afsæt i det nye HTKLIS. Som med det 'gamle' ledelsestilsyn forudsættes også en dialog mellem institutionsleder/centerchef og på det aggregerede niveau mellem centerchef/direktør (for mere om HTKLIS se under ledelsesinformation).

12) Navnet "ledelsestilsyn" ændres til budgetopfølgning el.lign.

13) Bilagskontrol vil fortsat skulle udføres i et redskab svarende til det nuværende ledelsestilsyn.

14) Kommunikationen vedr. budgetændringer forbedres, så afgiver og modtager får direkte besked om forventede og foretagende ændringer i budget.

Budgetopfølgning/-styring

15) Der er netop besluttet en ny model for budgetopfølgning som indebærer færre, men kvalitativt forbedrede opfølgninger. Der bliver tale om en proces hvor der lægges vægt på både produkt og dialog. Således skal budgetopfølgningerne være kortere, mere præcise og lettere forståelige.

16) Der skal arbejdes med en mere klar definition af roller og ansvar i budgetopfølgningsarbejdet.

17) Samarbejdet om økonomistyring evalueres årligt, *herunder økonomistyringssystemernes anvendelighed .*

Ledelsesinformation

18) Kommunens nye økonomistyringssystem (koncernløsning) vil medføre forbedrede styringsmuligheder i det daglige, forbedrede sammenhænge mellem lønsystem, økonomisystem og fagsystemer og på sigt via HTKLIS øget sammenhæng mellem økonomidata og mængdedata. Dette vil endvidere medføre øget gennemsigtighed i data.

Styringsværktøjer til leder og medarbejderudvikling

MUS

19) MUS skal fremover ligge i perioden fra november til og med *februar* for at kunne tage afsæt i temaerne i aftalestyring. Det er muligt at fravige dette, hvis der er strategisk begrundelse herfor.

20) Der udarbejdes inspirationsmateriale til strategisk kompetenceudvikling, som lægges på HTKalle.

21) For at understrege, at MUS er en udviklingssamtale undersøges det, om udviklingsperspektivet kan gøres tydeligere i beskrivelsen af MUS på HTKalle.

LUS og GRUS

22) Der udarbejdes inspirationsmateriale til *GRUS* og *LUS*, som tager afsæt i ledelsesgrundlaget.

APV

23) APV foretages fremadrettet i august - oktober (lovpligtig hvert 3. år) således at resultaterne kan føde ind til målene i aftalestyringen (kan dog ikke ske med næste APV i foråret 2014; herefter rykkes APV fremadrettet til efteråret).

24) For at kunne udarbejde lokale APV-målinger skal det drøftes i HU, hos hvem ansvaret for opgaven skal ligge.

25) Det er allerede besluttet at ændre på spørgsmål omkring den psykiske del i APV'en, så der kan gives mere nuancerede svar end det pt. er muligt – det anbefales at arbejdet fortsætter.

Politiske og administrative målsætninger og rammer

Udviklingsstrategien

26) Det anbefales, at der opstilles nogle generelle krav til, hvad målene i aftalestyringen skal afspejle, herunder Udviklingsstrategien, budgettet og Direktionens Strategibrev. (Skal ses i sammenhæng med anbefaling om forenkling af aftalestyring.)

Kvalitetskontrakter

27) I forlængelse af, at kvalitetskontrakter ikke længere er lovpligtige, anbefales, at Kommunen ophører med at udarbejde kvalitetskontrakter.

28) Til gengæld anbefales, at kommunen styrker formidlingen til borgerne om kommunens politikker og opfølgningen på politikker såvel som Udviklingsstrategien. Dette bør ske i Årsberetningen, som godkendes af Byrådet i maj.

Principper for økonomistyring (PØS)

29) PØS'en gennemarbejdes til en forenklet og let forståelig version. Herunder vil ansvar og kompetencer for de enkelte opgaver blive tydeliggjort, således at alle ledere kender deres rolle og opgaver. Udkast vil blive pilottestet af målgruppen.

Ledelsesgrundlag

30) Alle ledere i HTK skal fremadrettet deltage i introduktionskurset "God Ledelse i HTK" som tager afsæt i ledelsesgrundlaget. Det skal fremgå af den enkelte leders introduktionsprogram, hvornår dette finder sted.

31) Der udarbejdes inspirationsmateriale til, hvordan ledelsesgrundlaget kan inddrages i forbindelse med rekruttering af nye ledere.

32) Der tages stilling til, hvem der fremadrettet skal være deltagerkredsen i Direktionens Strategiske Lederforum.

Ad hoc styring

Styringslignende opgaver fra Direktionen og Byrådet, som forvaltes af stabscentrene ud i organisationen, skal kommunikeres bedre, varsles i god tid og baggrunden herfor skal forklares.

Beslutning i Direktionen den 17-06-2013

Direktionen gennemgik de enkelte styringsværktøjer og tiltrådte indstillingen med følgende bemærkninger:

KVIK og aftalestyring skal politisk behandles.

Aftalestyring – færre mål - mere dialog, fokus på opfølgning på resultater og effekter. Den afgørende forandring bliver, hvordan dialogen konstrueres, dvs. mellem centerchef og leder.

Krav om hvordan man forholder sig til innovation og kvalitetsudvikling. Vi skal være opmærksomme på, hvordan vi taler om resultater og effekter - guidelines til selve dialogen, fx med et metodepapir.

Man skal rammesætte, hvordan man kvalitetsudvikler sit område. KVIK er i den forbindelse en god model at bruge, fordi den er indarbejdet mange steder og ikke mindst velfungerende. Lederne kan opfordres til at bruge det som et godt dialogværktøj og som en del af det at arbejde med resultater og effekter.

Det skal tilføjes, at man skal forholde sig til anvendelse af bruger/borgerundersøgelser - her kan der henvises til KL's værktøj om brugerundersøgelser.

Ledelsestilsyn - mere enkel økonomistyring og mere ledelse.

MUS/GRUS/LUS - Det opfordres at MUS/GRUS/LUS afholdes årligt i forlængelse af aftalestyringen. Som udgangspunkt skal alle medarbejdere i HTK tilbydes en MUS årlig - der kan afviges enkelte år med GRUS.

Projektmodel - det skal fremgå at ØDC skal ind over ved ekstern finansiering..

APV - ikke store ændringer.

Andet:

- Bruge anledning til at præcisere stabscentrenes rolle og ansvar, skal fungere konsulentmæssigt mere professionelt.
- Der skal udarbejdes forenklet årshjul med hovedelementer og ikke nødvendigvis pr. måned

Den videre proces er nu, at de enkelte vejledninger og skabeloner rettes til og godkendes af direktionen efter sommeren. De bliver kortere og i fælles layout. Samles på HTKalle i "styringskassen". Drøftes inden da på hhv. chefforumseminar og Lederforum.

Punkt 8: Lukket

12/32140

Punkt 9: Ledelseevaluering - krav til centerchefer kompetencer

12/21163

Sagsfremstilling

Denne sag fremlægges fordi direktionen – i tilknytning til de igangværende ledelseevalueringer - ønsker at drøfte, hvilke kompetencer en centerchef i Høje-Taastrup Kommune skal besidde. Indledningsvis som en drøftelse i direktionen, efterfølgende i dialog med centercheferne i Chefforum. Sagsfremstillingen bygger på den allerede godkendte beskrivelse af, hvilke kompetencer alle ledere i HTK skal besidde.

På baggrund af overvejelser om krav til centerchefer, foreslår HR-Centret (HRC) nedenstående kompetencekrav til centerchefer. Kompetencerne er inddelt i fire grupper på tværs af ledelsesgrundlaget:

1. Politiske og strategiske kompetencer
2. Internt rettet kompetencer
3. Eksternt rettet kompetencer
4. Styringsmæssige kompetencer

Kompetencer

Ledelsesgrundlaget danner baggrund for ledelseevalueringen og dermed for de temaer og kompetencer ledelse evalueres ud fra. Ledelsesgrundlaget bygger på vores fire værdier:

- *Menneskelighed og positivt livssyn*
- *Engagement*
- *Professionalisme*
- *Helhed*

Grundlaget for kompetencerne er således de fire værdier, der i forskelligt omfang er repræsenteret i de enkelte kompetencer. Eksempelvis er *Helhed* særligt repræsenteret i kompetencerne ”Organisatorisk forståelse” og ”Sammenhængskraft og samarbejde på tværs”, mens *Professionalisme* ligger i alle kompetencerne, da Ledelsesgrundlaget er et udtryk for, hvordan man agerer professionelt som leder i Høje-Taastrup Kommune.

De 15 kompetencer nedenfor tænkes som obligatoriske for alle centerchefer og går på tværs af de godkendte temaer for ledelseevaluering. Det er direktøren/direktionen, der definerer, hvilket niveau kompetencerne skal ligge på for den enkelte centerchefstilling. Dette gøres ud fra nedenstående 5-trins skala.

1. Lavt niveau
2. Grundniveau

3. *Middel niveau*

4. *Højt niveau*

5. *Meget højt niveau*

Under hver kompetence er der en kort beskrivelse af hvad kompetencen kan dække. Beskrivelsen er ikke en endegyldig definition af kompetencen.

Hvis antallet af kompetencer skal være mindre end 15, foreslår HRC at de med * markerede kompetencer som minimum medtages.

1. Politiske og strategiske kompetencer

Politisk forståelse og tæft *

Agerer med udgangspunkt i, at organisationen er politisk ledet og har sans og forståelse for samspillet mellem det politiske niveau og den daglige opgaveløsning i kommunen. Er bevidst om sit ledelsesrum i den politiske kontekst han/hun er en del af. Påtager sig ansvaret for, at de politiske mål efterleves inden for eget ansvarsområde. Værner om den offentlige sektors legitimitet og de demokratiske værdier.

Strategisk ledelse og retning *

Styrer og planlægger på eget fagområde efter overordnede beslutninger, værdier, politikker, strategier mv. Handler efter beslutninger, der er taget i organisationen, og tager højde for sammenhængen mellem beslutningerne. Sætter og fastholder langsigtede mål – giver en klar retning. Skaber troværdige fremtidsbilleder og visioner. Fastholder makroperspektiv, klæder direktionen på og indgår i udviklingen af organisationen via Chefforum. Understøtter direktionens arbejde gennem egen direktør.

Organisatorisk forståelse

Forstår organisationsstrukturen og hvordan de enkelte enheder indgår i Høje-Taastrup Kommune. Tager i sin ledelse højde for forskellighed og overordnede mål i kommunen. Har fokus på, hvordan kerneydelser/enheder spiller sammen, og prioriterer og inddrager relevante parter på tværs af kommunen. Agerer loyalt i forhold til trufne beslutninger og understøtter helhedstænkning.

Sammenhængskraft og samarbejde på tværs *

Skaber samarbejde gennem kontakt, relationer og netværk på tværs af hele organisationen. Videndeler, er åben og ærlig - stiller sig gerne til rådighed. Skaber sammenhængskraft ved at arbejde i opgavefællesskaber på tværs af organisationen og sætter vi-følelse og fælles forslag højere end silotænkning. Arbejder ud fra en helhedstænkning og bidrager til, at HTK handler som en del af en sammenhængende offentlig sektor. Tager ansvar og igangsætter fælles arbejdsindsats, til gavn for opgaveløsningen for borgere og brugere. Skaber rammer så medarbejdere kan arbejde på tværs af organisationen.

2. Internt rettet kompetencer

Bruger sin ret og pligt til at lede sit område *

Påtager sig sit lederskab og tager ansvar for drift og udvikling på egne områder. Har viden om og forståelse for den faglige kontekst, han/hun er en del af.

Resultatskabelse *

Sikrer fokus på resultater og effekter. Udøver meningsfuld styring for at skabe resultater og sikrer at ”søsatte skibe føres i havn”. Afslutter projekter der ikke fører til ønsket effekt.

Nytænkning og innovation *

Har fokus på, at nytænkning og udvikling skal skabe merværdi og effekt for borger, bruger og Høje-Taastrup Kommune som helhed. Udforsker nysgerrigt eksisterende rutiner og strukturer. Er åben for nye og alternative måder at gøre ting på. Eksperimenterer og er villig til at tage en risiko for at sprænge rammer. Skaber rum for refleksion og idéskabende processer og for at afprøve idéer i praksis.

Forandringsledelse og udvikling

Ser tendenser og udviklingsbehov på eget område. Begrunder og forklarer forandringens nødvendighed og den fremtidige ønskede situation. Har gode analysekompetencer og sætter mål, udarbejder strategier og handleplaner. Har fokus på kompetenceudvikling af sine medarbejdere og sig selv i forhold til kravene i fremtiden. Reflekterer over og udvikler sit lederskab. Udviser vedholdenhed og tålmodighed i forandringsprocesser. Synliggør og fejrer fremskridt.

Kommunikation *

Kommunikerer klare mål og forventninger. Kommunikerer klart om politiske og administrative beslutninger. Har en anerkendende, dialogbaseret tilgang, der involverer og engagerer medarbejdere og lederkollegaer. Anvender relevant teknologi og kommunikationsform - tilpasser sin kommunikation i forhold til situation, budskab og modtager. Kommunikerer troværdigt. Er opmærksom på at give relevant information til rette vedkommende, på rette tid og sted.

Personaleledelse

Tager udgangspunkt i personalepolitikken. Beslutter, handler og begrunder afgørelser overfor medarbejderne ud fra de fire værdier. Skaber rammerne for, at medarbejderne kan agere i forhold til personalepolitikken. Skaber rammer for, at medarbejdere taler sammen og lytter opmærksomt til hinanden. Arbejder for trivsel og godt arbejdsliv for den enkelte med særligt fokus på arbejdsmiljø. Evner at anvende MED konstruktivt, medskabende og inddragende. Udøver sin ledelse situationsbestemt og leder mangfoldighed.

Fremstå som et ordentligt menneske - Personligt lederskab *

Behandler medarbejdere, brugere, borgere og andre samarbejdspartnere, så de føler sig ordentligt og retfærdigt behandlet, både i lette og svære situationer. Efterlever kommunens fire værdier. Har gennemslagskraft og tør at stå ved sit ledelsesansvar og tage de nødvendige beslutninger - synligt lederskab. Konfronterer andre omkring uløste opgaver og manglende opfyldelse af aftaler. Er værd at efterligne i sin måde at fremstå på.

3. Eksternt rettet kompetencer

Fokus på eksterne parter

Indgår i netværk med eksterne parter og skaber eksterne relationer. Ser sin organisation som en del af en mangfoldig verden. Kigger ud af egen organisation og arbejder strategisk med udvikling af sit områdes opgaveløsning.

Borger- og brugerfokus *

Planlægger arbejdet med fokus på kerneydelsen. Kan se en opgave ud fra et helhedsperspektiv og ud fra en brugervinkel. Involverer borgere og brugere i tilpas omfang og til rette tid. Bruger relevante kommunikationskanaler til at nå borgere og brugere. Skaffer sig information og viden om borgere og brugeres behov og handler i forhold til denne viden. Tilstræber at skabe helhed for borgere og brugere i deres kontakt med forskellige afdelinger i kommunen. Skaber og opretholder gode relationer til borgere og brugere.

4. Styringsmæssige kompetencer

Økonomi- og ressourcestyring *

Har fokus på effektivisering og optimering af driften, samt områdets aftalestyring. Sikrer at faglighed og økonomi går hånd i hånd med kommunens serviceniveau. Har fokus på udnyttelse af ressourcerne og har løbende opfølgning på økonomi, mål og anden ressourcestyring, herunder at arbejde for et lavt sygefravær – udviser rettidig omhu.

Administration og it-kompetencer

Kender og handler efter administrative procedurer og arbejdsgange. Benytter de it-værktøjer kommunen stiller til rådighed og udnytter deres potentiale. Har fokus på effektivisering og optimering af administrative procedurer og arbejdsgange. Udviser rettidig omhu i forhold til administrative procedurer, arbejdsgange og lovgivning inden for det enkelte område.

Kompetenceniveauer – drøftelse af niveauet kompetencerne skal ligge på

Selvom alle centerchefstillinger i HTK er på højt ledelsesniveau, er de også meget forskellige og stiller forskellige krav til den enkelte centerchef. Det indebærer at alle centerchefer ikke skal ligge på samme niveau for hver kompetence, selvom der godt kan være nogle kompetencer alle centerchefer skal besidde på samme niveau. F.eks. de Politiske og strategiske kompetencer, som alle måske skal besidde/udvikle til Højt eller Meget højt niveau.

Hver centerchefstillings kompetenceniveau skal således fastsættes efter en individuel stillingtagen for hver kompetence.

Det foreslås, at de enkelte direktører koordinerer valg af kompetenceniveau med hinanden, så der vurderes på samme måde på tværs af direktionen.

Indstilling

HR-Centret indstiller, at direktionen tager stilling til, hvilke kompetencer en centerchef i Høje-Taastrup Kommune skal besidde.

Beslutning i Direktionen den 17-06-2013

Direktionen roste det grundige arbejde med at opstille centerchef-kompetencer. Direktionen valgte at udskyde den konkrete stillingtagen og ønsker, at det skal ske i forlængelse af den igangværende ledelsesevaluering.

Punkt 10: Forberedelse af nyt Byråd 2014

13/3962

Sagsfremstilling

I forlængelse af kommunalvalget 19. november 2013, er der to væsentlige hovedopgaver, der kræver administrativ bevågenhed og planlægning: konstitutionsprocessen og introduktionen af et nyt Byråd.

I administrationens håndtering af disse emner, er arbejdet pt. foldet ud i nedenstående syv spor:

1. Evaluering

Et år inde i den nuværende valgperiode blev der i januar 2011 foretaget en evaluering i alle udvalg. Derudover var der fokusgruppeinterview med tre byrådsmedlemmer. Evalueringerne resulterede i nyttige tilbagemeldinger om, hvad der fungerede godt i introduktionen, hvad man savnede, og hvordan administrationen bedst kan understøtte byrådspolitikernes arbejdsvilkår, dvs. omkring udvalgsmøder/byrådsmøder, temadrøftelser, sagsfremstillinger, dagsordener, PolWeb m.v.

Endvidere var der i slutningen af den foregående valgperiode en temadrøftelse i Byrådet om udfordringer og arbejdsvilkår og der blev peget på anbefalinger til det nye byråd (2010-2013).

En opfølgning på evalueringen fra 2011 vil kunne give værdifuldt input til tilrettelæggelse af det nye Byråds introduktion og arbejde.

2. Konstitueringsprocessen

En række emner vedr. konstitueringen bør diskuteres/afklares og evt. udbygges med yderligere beskrivelser/aftaler i det omfang, det er nødvendigt.

Det kan dreje sig om forhold vedr. evt. ændring af udvalgsstrukturen, styrelsesvedtægten, obligatoriske valg/udpegninger m.v. I vedhæftede bilag (42248-13) er en første oversigt over opgaver og opmærksomhedspunkter i forbindelse med konstitueringen.

3. Velkomstmappe og praktiske forhold

Der er erfaring for, at det er hensigtsmæssigt at give de nye byrådsmedlemmer en velkomstmappe, hvor de kan finde beskrivelser af en række generelle og praktiske forhold. I 2014 i elektronisk form på et decideret politiker-web.

4. Introduktion til udvalgsarbejdet

For at sikre det bedste udgangspunkt for udvalgsarbejdet, er medlemmerne tidligere på deres første udvalgsmøder blevet introduceret til udvalgets opgaver og økonomi, centrale udfordringer, udvalgsmedlemmets opgave og kompetence m.v.

5. Byrådshøjskole

Da det nuværende Byråd tiltrådte, blev der gennemført en Byrådshøjskole med 6 moduler for både nyvalgte og genvalgte. Der var fem eftermiddage kl. 16-19 i løbet af det første halve år. Midt i forløbet (april) var der en introtur på 2 døgn til Berlin.

6. Intern forberedelse af organisationen

Der er behov for at gennemføre en opstramning i forhold til de almindelige styrelsesmæssige regler, fx vedr. udvalgsstyret, kompetenceforhold, protokollering, mødeledelse m.v.

7. Forhold til afklaring

I forbindelse med et nyt Byråds tiltræden er der en oplagt mulighed for at foretage et kvalitetstjek af de eksisterende arbejdsgange, opgaver og ansvarsfordeling med relation til betjening af Byrådet.

Økonomi

Til Byrådshøjskolen i 2010 blev der afsat 100.000 kr. (primært studieturen). Politikerkontoen er siden da beskåret med små 300.000 kr., så der vil være tale om en tillægsbevilling.

Retsgrundlag

Styrelseslov vedr. konstituering.

Politik/Plan

Ingen bemærkninger.

Information

Ingen bemærkninger.

Høring

Ingen bemærkninger.

Vurdering

I de kommende måneder vil der være en række forhold direktionen skal tage stilling til vedr. ”de 7 spor”. Administrationen vil efter sommerferien komme med et uddybende oplæg til direktionens drøftelser. Der er udarbejdet en overordnet tids- og aktivitetsplan for arbejdet frem mod det nye byråd. Planen er vedhæftet til orientering.

Denne mødesag vedrører alene et mandat til at arbejde videre med en evaluering af byrådsperioden 2010-2013 og en opstart på det forberedende arbejde med Byrådshøjskolen:

Evaluering

Med udgangspunkt i de gode erfaringer der var med evalueringen i 2011, er det vurderingen, at det vil være nyttigt at gennemføre et nyt fokusgruppeinterview i august/september 2013, der fokuserer på en opsamling af medlemmernes erfaringer, nu hvor byrådsperioden er ved at være slut.

Interviewet kan give input til en temadrøftelse i Byrådet den 24. september 2013 (temadrøftelsen er afsat i mødeplanen). Temadrøftelsen kan tage udgangspunkt i Byrådets drøftelse af udfordringer og arbejdsvilkår og pege hen på anbefalinger til det nye byråd. Overskrifter kan blandt andet være mødetidspunkter, pressemøder, politik råderum, arrangementer (Byrådets egne og med Administrationen) m.m.

Byrådshøjskole

Baseret på erfaringerne fra seneste Byrådshøjskole, er det vurderingen, at det gav et godt fundament, for det videre arbejde i Byrådet. Når både nyvalgte og genvalgte byrådsmedlemmer deltager, kan erfarne og nye inspirere hinanden. Modulerne omhandlede:

- arbejdet som BY-politiker
- styring og økonomi
- politiske områder
- kommunalt samarbejde
- borgerinddragelse
- intro-tur

Emner og struktur for Byrådshøjskolen i 2010 kan ses i vedhæftede bilag.

Indstilling

Byrådscentret indstiller, at direktionen drøfter konstitueringsprocessen og introduktion af nyt Byråd 2014 herunder tager stilling til, om der kan arbejdes videre med

- en evaluering af den igangværende byrådsperiode
- planlægning af Byrådshøjskole med udgangspunkt i modellen gennemført i 2010.

Beslutning i Direktionen den 17-06-2013

Direktionen godkendte, at der arbejdes videre med evaluering i det nuværende Byråd og planlægning af en Byrådshøjskole for det kommende Byråd.

Bilag

Notat - Brainstorm - opgaver i.f.b.m. konstituering og introduktion af nyt Byråd

Tids- og aktivitetsplan

Byrådshøjskolens moduler i 2010

Punkt 11: Projekt politiske mødesager - bedre dagsordener

11/18090

Sagsfremstilling

Direktionen har ønsket dels at de politiske mødesager indholdsmæssigt kvalificeres, dels at professionalisere den mødesags- og dagsordensproduktion, som foregår i administrationen. Der er arbejdet med sidstnævnte i et LEAN forløb. Forløbet resulterede i en beskrivelse af en række muligheder for at optimere processerne, da mange mødesager tager betydelig længere tid og anvender flere ressourcer igennem systemet, end de behøver. Det følges der op på i en særskilt sag efter sommerferien.

Der udestår nu en opkvalificering af den indholdsmæssige del af mødesagerne, hvor vores eget byråd har efterspurgt enklere og lettere tilgængelige dagsordener.

Der er tale om en landsdækkende problematik, idet undersøgelser viser, at byrådspolitikere generelt har svært ved at forstå mange sagsfremstillinger - i særdeleshed økonomisager - og 4 ud af 10 føler sig så presset af store sagsmængder, at de ikke når at læse beslutningsgrundlaget, inden der træffes beslutninger. Undersøgelserne viser også, at der efterspørges mere politik og mindre teknik i det politiske arbejde – omfangsrige og komplicerede sagsfremstillinger forstyrrer overblikket og fornemmelsen for sagens politiske kerne.

Der er derfor rationale i at forenkle sagsmængden, gøre de enkelte sager mere overskuelige og lettere tilgængelige – både i sprog og fremstilling.

Første skridt er taget: Budget- og opfølgingsprocesserne er forenklet, hvilket markant reducerer antallet af økonomisager.

En pilot-case - CHF-exitstrategi – viser endvidere, at også omfanget af enkeltsager kan begrænses. CHF-strategien var oprindeligt lagt op som en meddelelsessag om CHF-eksponering med efterfølgende beslutningssag om mulig CHF-exit. Det blev reduceret til blot en sag - en beslutningssag - hvor omfanget af sagen blev reduceret til 1/3 og sprog og sagsfremstilling blev forenklet.

Hvis opgaven skal løftes, er der behov for et uddannelsesmæssigt løft til mødesagsskriverne. Der er ca. 40 personer i administrationen, der jævnligt skriver mødesager og som vil have glæde af et kompetenceløft. Dertil kommer medarbejdere, der sjældnere skriver mødesager, men som vil have gavn af en "light" udgave.

Fra KL er der derfor indhentet tilbud om et kursus i at skrive bedre politiske dagsordener (vedlagt som bilag). KL har gennemført lignende kurser for en række andre kommuner og fokuserer i deres undervisning ikke blot på formidling og sprog i sagsfremstillinger men også, hvordan sagsfremstillinger kan skæres til, så politikere får et hensigtsmæssigt grundlag at træffe beslutninger ud fra.

"Light-udgaven" vil BYC forstå, ligesom BYC vil forstå løbende vedligehold af kompetencer hos de medarbejdere, der har været på KL-kurset, så læringen aflejres i organisationen.

Da bedre dagsordener ofte også er et spørgsmål om at udfordre gamle dogmer og kultur i administrationen, foreslår KL, at medarbejderkurset suppleres med en chefseance for at sikre, at der er enighed om de fælles udfordringer, herunder hvordan de skal løses. Formålet med chefseancen er således at skabe en fælles forståelse i centerchefgruppen og et ejerskab til de nye retningslinjer for dagsordener samt ikke mindst til implementeringen.

Chefseancen kan ligeledes have fokus på, hvordan de muligheder der blev påpeget i LEAN forløbet for optimering af processer, kan implementeres i organisationen, da det vurderes, at den fulde effekt endnu ikke er opnået på dette område.

Økonomi

Der er en samlet pris på 25.000 kr. ekskl. moms og transportudgifter for et heldagskursus for max 20 deltagere. Pris for chefseance (3 timer) er 12.000 kr. Da ca. 40 nøglemedarbejdere har behov for kommunikativ oprustning vil den samlede pris være 62.000 kr.

Retsgrundlag

Ingen bemærkninger.

Politik/Plan

Ingen bemærkninger.

Information

Ingen bemærkninger.

Høring

Ingen bemærkninger.

Vurdering

Det anbefales, at forløbet gennemføres i sensommeren, så der er god tid til at ”øve” de nye færdigheder hen over efteråret, og organisationen kommunikativt er løftet til at skrive bedre dagsordner, når det nye byråd tager over ved årsskiftet.

Det anbefales ligeledes, at formatet for dagsordner revurderes. Overgangen til elektroniske dagsordner, hvor sagerne læses på i-pads, kalder isoleret på et resumé og en indstilling indledningsvist for at fremme overblikket.

Indstilling

Det indstilles, at direktionen godkender det beskrevne forløb samt tilbuddet fra KL.

Beslutning i Direktionen den 17-06-2013

Godkendt.

Bilag

Kursus i politiske dagsordener - Tilbud fra KL

Punkt 12: Implementering af vækstpolitikken

12/25929

Sagsfremstilling

Af vækstpolitikken fremgår det, at Høje-Taastrup Kommune skal være en af Danmarks 10 bedste erhvervskommuner i 2017.

Det indebærer implementering af en række initiativer, hvoraf fokus i foråret har været på etablering af en enstrengt erhvervsservice ”En indgang for erhverv”, der etableres 1. juli 2013 og som skal sikre, at virksomheder opnår en hurtig, målrettet og effektiv erhvervsservice. Den enstrengede erhvervsservice vil i praksis blive administreret af en medarbejder, der er den person, som erhvervslivet møder, når de henvender sig via den ny indgang både fysisk og telefonisk. Medarbejderen får til opgave at sikre virksomhederne en hurtig og kompetent service, og i sin adfærd udvise en proaktiv tilgang og derved introducere og udvikle et personificerende bindeled mellem erhvervslivet og den kommunale administration.

Virksomheder, der er vant til at være i kontakt med kommunen, kan fortsat rette henvendelse direkte til rette vedkommende. En indgang til erhverv må ikke fungere som flaskehals i organisationen, men er et tilbud til virksomheder, der ikke ved, hvor eller til hvem de skal rette henvendelse, når de ønsker at komme i kontakt med kommunen, eller som oplever ”knas”. Erhvervsservicechefen blander sig ikke i sagsbehandlingen men kan gå på tværs af centre for at få informationer om igangværende sager og spørge til sagsforløb og være det kommunikerende bindeled.

En indgang til erhverv ledsages af en tværgående taskforce med repræsentanter fra TMC, BYC, Jobcentret og Driftsbyen. Taskforcen skal kunne agere inden for 24 timer, når der opstår en henvendelse, som kræver en koordineret indsats fra administrationen og har til formål at sikre en hurtig og helhedsorienteret servicering. Taskforcen sikrer endvidere tværgående koordinering og vidensdeling mellem de relevante centre. Det er afgørende, at taskforcen kan mødes hurtigt – fysisk eller virtuelt – for at sikre, at virksomhederne får hurtigt og klart svar på spørgsmål.

Taskforcen skal endvidere sikre løbende erfaringsopsamling med henblik på et vedvarende kvalitativt løft af erhvervsservicen. Taskforcen vil derfor mødes kvartalsvist og gennemgå udvalgte sager, både for at lære af sager, der er forløbet godt og af sager, der er forløbet mindre godt.

Succeskriteriet er, at virksomhederne oplever en markant hurtigere og mere helhedsorienteret sagsbehandling samt en bedre kommunikation omkring opgaven.

Det fordrer, at administrationen internt justerer og tilpasser arbejdsgange mm. Der er derfor også et arbejde i gang omkring arbejdsprocesser mm., hvad kan vi gøre bedre? Hvor kan vi være lidt mere proaktive? Når det er afsluttet, vil det blive fulgt op af et passende kompetenceudviklingsforløb.

Organiseringen og tilrettelæggelse af arbejdet med at etablere én indgang tager udgangspunkt i en 9-faset implementeringsmodel, som er vedtaget af Styregruppen (se bilag).

De enkelte elementer i modellen er beskrevet i et dynamisk baggrunds skriv, der er vedlagt som bilag. Den handlingsplan, der arbejdes efter, er vedlagt som bilag 2. Denne sag omhandler de to kasser for hhv. erhvervsservicechef og Taskforcen, De øvrige elementer arbejdes der videre med, og der vil blive fremlagt en særskilt direktionssag herom til august, hvor også økonomien vil blive foldet ud. Indsatserne finansieres inden for vækstmidlerne.

Direktionen bedes i denne sag forholde sig til:

Funktionsbeskrivelser for erhvervsservicechef og Taskforcen, se ovenfor og evt. uddybende i vedlagte bilag 1, s.5 samt s. 12.

- Stillingsbetegnelse for den ny erhvervsfunktion

I forhold til erhvervsfunktionens stillingsbetegnelse, har det i Styregruppen kort været nævnt, at Erhvervsservicechef titlen kan konflikte med vores organisering. Andre kommuner anvender også ”Erhvervsrådgiver”, ”Erhvervsguide” og ”Erhvervskoordinator”. Det anbefales at give stillingen en betegnelse, der udstråler imødekommethed, kompetence og ligeværdighed i forhold til det erhvervsliv, kommunen ønsker at være i dialog med.

- Det fremtidige samarbejde med Erhvervsrådet efter den fysiske flytning til Rådhuset.

Der har igennem hele foråret været løbende konstruktiv dialog mellem Erhvervsrådet og administrationen om hvilken betydning den ny erhvervsservice får for erhvervslivet i Høje-Taastrup. For at sikre det fortsatte gode samarbejde anbefales det, at der pr. 1. juli 2013 tilbydes Erhvervsrådet en fysisk plads til rådets sekretær i BYC for tydeligt at markere den nye struktur. Det anbefales ligeledes, at Erhvervsrådet indtil videre - efter aftale med CEIS – tildeles et fast mødelokale til mødeaktiviteter i rådets bestyrelse. Erhvervsrådet har accepteret at lade sit møblement overgå til møblering af et mødelokale på rådhuset mod, at rådet fast kan benytte netop dette lokale, når rådet har bestyrelsesmøder (ca. 4 gange årligt).

- Kommunikationsplan for det ny erhvervsservicetilbud

En indgang til erhverv skal formidles bredt - både internt og eksternt. Der planlægges følgende kommunikationsplan:

I ugen op til 01-07-2013:

- Orientering til Byråd
- Nyhed på HTKalle
- Pressemeddelelse
- Orienteringsbrev til deltagere i Tænk tanken om første trin i implementering af vækstpolitikken (dialogrunde og etablering af en indgang) og næste skridt (nedsættelse af Vækstråd, afsøgning af strategiske samarbejder).
- Evt. Orienteringsbrev til virksomheder på besøgslisten (i givet fald to versioner til hhv. virksomheder, der er besøgt og dem der afventer).
- Orienteringsbrev til Erhvervsrådets medlemmer med bl.a. kontaktdata mm.

01-07-2013:

- Opdatering på www.htk.dk med banner til En indgang, kontaktdata, link til vækstpolitikken og opdaterede erhvervssider.

01-09-2013:

- Lancering af ny hjemmeside med særlig erhvervsforside. Ny indholdsportal skal ligge klar.

Indstilling

Indstilling

Det indstilles, at direktionen godkender:

- funktionsbeskrivelser for erhvervsservicechef og taskforce
- at Erhvervsrådets sekretær flyttes til rådhuset (BYC) pr. 1 juli, og at Erhvervsrådet tildeles et lokale, de kan anvende som mødelokale
- kommunikationsplan.

Det indstilles endvidere, at direktionen træffer beslutning om stillingsbetegnelse for den person, der skal varetage den ny erhvervsfunktion.

Beslutning i Direktionen den 17-06-2013

Godkendt.

Bilag

handleplan til Dir sag

En indgang - samlet skrivelse Eskild Hansens dokument - redigeret 12/6

bilag til dir sag om en indgang til erhvervsservice

Punkt 13: Sådan arbejder vi med innovation i HTK

12/23574

Sagsfremstilling

Kommunaldirektøren har i september 2012 bedt om at få udarbejdet en innovationsstrategi/-politik.

Første udkast blev præsenteret for direktionen i oktober 2012. Her besluttede direktionen, at der skulle arbejdes videre med oplægget og at invitere tidligere kommunaldirektør fra Fredericia Kommune, Søren Adersen til et møde i Chefforum i november. Samtidig blev det besluttet at indrette en del af Lederforums møde i november 2012 som en markedsplads for innovation.

Den 28. november gennemførtes desuden en dag for Chefforum samt de uddannede innovationsledere for høre innovationsledernes tanker og ideer om arbejdet med innovation med henblik på det videre arbejde med innovationsstrategien. Mødet gav fornyet inspiration til arbejdet med en innovationsstrategi/-politik.

Omkring årsskiftet blev det aftalt, at Byrådscentret og HR-Centret i fællesskab skulle udarbejde et oplæg til en innovationsstrategi/-politik og et første bud på dette blev fremlagt for og drøftet i direktionen i marts og april 2013 under overskriften "Sådan arbejder vi med innovation i HTK!". Direktionen besluttede, at papiret skulle præsenteres for Chefforum den 8. maj 2013. I forlængelse af dette har direktionen drøftet papiret igen den 22. maj, hvor der blev truffet konkrete beslutninger om de fremlagte forslag.

Byrådscentret og HR-Centret har nu tilrettet papiret i overensstemmelse med direktionens beslutninger og fremlægger det til endelig godkendelse.

Indstilling

Byrådscentret og HR-Centret indstiller, at papiret "Sådan arbejder vi med innovation i HTK!" godkendes og at de to centre herefter udarbejder et forslag til en tids- og handleplan, som direktionen efterfølgende kan fremlægge til drøftelse i Chefforum.

Beslutning i Direktionen den 17-06-2013

Direktionen godkendte oplægget om "Sådan arbejder vi med innovation i HTK" med enkelte bemærkninger, bl.a. skal der indarbejdes en indledningstekst (BYC).

Det forsatte implementeringsarbejde forankres i det tværgående Inno-team, bestående af konsulenter fra HRC og BYC.

Oplægget formidles efter sommerferien til kommunens ledere via intranettet.

Bilag

Sådan arbejder vi med innovation i HTK

Punkt 14: Brug af ekstern advokat i Jobcentrets regressager

10/10484

Sagsfremstilling

I sygedagpengesager, hvor årsagen til borgerens sygemelding skyldes tilskadekomst, og der findes en ansvarlig skadevolder, kan kommunerne gøre regres overfor skadevolders forsikringsselskab for sygedagpengeudgiften. Udover kommunernes inddrivelsesmønster indvirker koncentrationen af skadetilfælde og varighed i sygedagpengesagerne på regresindtægten i de enkelte kommuner.

Høje-Taastrup Kommune har tidligere leveret gode resultater på dette område og havde i 2010 landets højeste regresindtægter udregnet pr. borger i kommunerne. Siden har indtægterne på området været faldende, hvilket dels skyldes faldende antal sygedagpengesager med en skadevolder, dels et stigende pres på kommunerne fra forsikringsselskaberne.

Når forsikringsselskaberne har afvist et regreskrav har Jobcentret et samarbejde med Byrådscentrets jurister for at få en vurdering af sagens muligheder. Denne sparring har typisk omhandlet, hvorvidt Kommunen skulle presse selskaberne yderligere (fx stævning) eller om sagens skulle henlægges. I 2012 henlagde Jobcentret i samarbejde med Byrådscentret sager for ca. 0,6 mio. kr., og der er i 2013 sager for ca. 1,1 mio. kr. hvor der er behov for juridisk bistand.

I takt med at forsikringsselskaberne er blevet mere påpasselige med at udbetale har Jobcentret haft et stigende behov for sparring fra Byrådscentret. I samme periode har Byrådscentret dog reduceret den juridiske kapacitet. Regressagerne er kendetegnet ved at kræve en betydelig indsigt i erstatningsret, hvilket har betydet at en række kommuner har opstartet samarbejder med eksterne advokater.

Jobcentret ønsker på baggrund af ovenstående, at indgå i et samarbejde med en ekstern advokat om juridisk bistand om de sager, hvor der er tvist med forsikringsselskaberne.

Konkret har Jobcentret taget kontakt til Sandager Advokater, der har en ekspertise på området og anbefales af Roskilde Kommune. Sandager har ligeledes et samarbejde med blandt andre Greve og Hillerød Kommune.

En aftale med Sandager Advokater er uforpligtende i forhold til periode og antal sager. Kommunen betaler Sandager Advokater et salær med udgangspunkt i 10 % af det indkomne regresbeløb tillagt moms, dog minimum 1.500 kr. (eksklusiv moms). For eventuelle retssager aftales på forhånd et estimat over salæret.

Jobcentret anvender derudover som hidtil fagkonsulenter og lægefaglig bistand i sager, hvor der er uenighed mellem kommunen og forsikringsselskabet. I sager, hvor Jobcentret herefter vil fastholde krav på regres til trods for forsikringsselskabets fortsatte afvisning af kravet, involveres advokat i sagen, og det sker i relativt få sager.

Jobcentret vurderer, at Høje Taastrup Kommune, med den nuværende praksis, opfanger og forfølger alle skadessager, hvori der kan være regres. Og en involvering af advokat i de vanskeligste sager vil bidrage til yderligere effektivisering af kommunens hjemtagelse af regres.

Økonomi

I 2013 er budgetteret med en bruttoindtægt på 3,8 mio. kr. (nettoindtægt 1,9 mio.kr.). Jobcentret og ØDC har grundet indtægtsnedgang foreslået en regulering på brutto 1,0 mio. kr. i forbindelse med budgetopfølgning.

Der er aktuelt ca. 40 aktive sager, og kommunen har i alt et udestående i disse sager på 1,9 mio.kr. Dette er dog ikke ensbetydende med, at vi får hjemtaget 1,9 mio.kr. i år, da det ikke er muligt at forudse sagernes udfald, eller hvornår i forløbet de afsluttes.

Da kommunen har fået 50 % refusion af sygedagpengeudgiften, skal der betales 50 % af regresindtægten tilbage til staten.

Indstilling

Det indstilles at Jobcentret indgår en aftale med Sandager Advokater

Beslutning i Direktionen den 17-06-2013

Godkendt under forudsætning af at det er inden for det nuværende budget.

Punkt 15: Lovændring pr. 1. juli 2013 - integrationsloven

10/6711

Sagsfremstilling

Ændring i Integrationsloven 1. juli 2013 betyder nye opgaver

Folketinget har den 23. maj 2013 vedtaget en ændring af Integrationsloven med ikrafttrædelse den 1. juli 2013.

Der er behov for, at der tages stilling til i hvilket center den koordineringsansvarlige for integrationsplanen skal placeres.

Sagsfremstilling

Pr. 1. juli 2013 er det vedtaget, at flygtninge og familiesammenførte udlændinge både skal have en integrationskontrakt og en integrationsplan.

Integrationsplanen skal bestå af en udredningsdel, og en indsatsdel, og skal også omfatte eventuelle mindreårige børn.

Udredningsdelen skal indeholde en beskrivelse af udlændingen og dennes familiemedlemmers forudsætninger, og ressourcer, som er relevante for familiens integration.

Indsatsdelen skal angive mål og delmål for det enkelte familiemedlems integration, herunder indhente lægelige oplysninger for familiemedlemmer, hvis behov.

Integrationsplanen skal angive hvilket center, der er ansvarlig for at koordinere integrationsindsatsen. Den koordinerende ansvarlige skal sikre en bred og sammenhængende integrationsindsats for udlændingen og dennes familiemedlemmer.

Selve integrationskontrakten skal bestå i sin nuværende form.

Indsatsen og ressourcen forbundet med at løfte opgaven er nærmere beskrevet i bilaget.

Volumen i 2014

I budgettet på integrationsområdet forudsættes det, at der er 85 fuldtids integrationsborgere pr. år (eventuelle medfølgende børn er omfattet). Det tegner dog til at blive lidt højere.

Organiseringsmodeller

Den koordinerende ansvarlige kan placeres i BURC, men det vurderes ikke hensigtsmæssigt at placere arbejdsmarkedspare borgere i et center med fokus på børn med særlige behov.

Den koordinerende ansvarlige kan placeres i SOUC, men det vurderes ikke hensigtsmæssigt at placere arbejdsmarkedspare borgere i et center med fokus på sundhed.

Den koordinerende ansvarlige kan placeres i ISC, da de har indsatsen for skolesøgende børn og børn i dagtilbud.

Den koordinerede ansvarlige kan placeres i FKC, idet FKC i forvejen har integrationsindsatsen for borgerne i kommunen.

Den koordinerende ansvarlige kan placeres i Jobcentret, da integrationssager (herunder integrationskontrakter) sagsbehandles her, og det er Jobcentret der i dag koordinerer tilflyttede borgere med opholdsgrundlag.

Økonomi

Økonomien er på nuværende tidspunkt ukendt, der forhandles fortsat mellem KL og Socialministeriet

Retsgrundlag

Lov om ændring af integrationsloven og lov om ansvaret for og styringen af den aktive beskæftigelsesindsats. (Tilbud om en integrationsplan, helbredsmæssig vurdering af nyankomne flygtningen m.v.)

Indstilling

Administrationen indstiller til, at den koordinerende ansvarlige for integrationsplanen bliver forankret i enten Jobcentret og FKC.

Aktuelt er der i Jobcentret et massivt arbejde med at planlægge og koordinere det kommende reformarbejde på kontanthjælpsområdet, akutpakker på dagpengeområdet og implementeringen af reform af førtidspension og fleksjob.

Der er behov for at tilføre ressourcer svarende til 1 årsværk, hvis integrationsplanen skal implementeres succesfuldt.

Beslutning i Direktionen den 17-06-2013

Udsættes.

Beslutning i Direktionen den 13-08-2013

Direktionen drøftede sagen og besluttede, at den endelig opgaveplancering afklares mellem de relevante direktører. Direktionen har registreret, at der skal tilføjes ekstra ressourcer, men at de i princippet skal svare til DUT-midlerne på 100.000 kr.

Bilag

Ændring af integrationsloven. 1. juli 2013. Opgaver

Punkt 16: Lukket

13/10313

Punkt 17: Huskeliste 17-18 - 06-2013

12/32140

Sagsfremstilling

Sag/emne	Forv. tidspunkt	Ansvarlig
Processag vedr. selvejende institutioner	25. juni	BYC
Projektmandat om styrket borgerservice til godkendelse (som led i program om Fremtidens Borgerservice)	25. juni	BYC
Proces for digitaliseringsstrategi 2014-17	25. juni	ØDC
Ansøgninger til effektiviseringspuljen – opfølgning på udeståender	Juni	ØDC
Udbudspolitik og mulige emner/handleplan på et kommende direktionsmøde	August	ØDC
Projektmandat vedr. friluftsguide.dk	August	BYC
Indkøbspolitik	August	ØDC
Specialiserede socialområde - afrapportering på analyse om kapacitet, målgr., tilbudsvifte mv.	August	SHC
Direktør Ole Møller deltager på dir-mødet	6. august	
O-forslag om 1. maj	August	HRC
ØKO-LIS	(2. uge månedligt)	ØDC
Programmet Morgendagens børne- og ungeliv	Kvartalsvis	PA
Status på revisionsbemærkninger	(Kvartalsvis)	PA

Chefforum

Forberedelse af kommende ugers mødebånd.

Direktionens Strategiske Lederforum

3. september

25. november:

Byrådets temamøder

24. september: Kommuneplan, Evaluering af byrådsarbejdet.

29. oktober:

Kommende emner:

Reformer på beskæftigelsesområdet

Boligsociale område, udlejning, kombineret udlejning, tomgangsleje mv. (jf. sag på SSU 5. febr.).

Kvalitet i folkeskolen.

Besøg fra revisionen.

Generelt om udbud (jf. BY-sag 20.11 om Pulje til Kvalitetsudvikling)

ØU

Temadrøftelse på ØU om boligområdet/støttede byggeri – kompetenceafklaring mv.

HU-møder

(orienteringspunkt i direktionen forud for HU-møde)

24. juni

20. august

19. september

23. oktober

20. november

18. december

Borgmesterens deltagelse i direktionmøder

9. september

9. december