

# REFERAT Direktionen d. 03-05-2016

**Mødedato** Tirsdag d. 03. maj 2016 kl. 10:00

**Mødested** Mødelokale B105

## Indholdsfortegnelse

Økonomiopfølgning 03-05-2016.....	3
Øvrige sager 03-05-2016.....	4
Opfølgning på økonomi og effekt i ny-ny.....	5
Revideret ledelsesgrundlag.....	7
Adgang til dagsordner i First Agenda og Acadre MM.....	8
Evaluering af innovationskultur, -praksis og effekter.....	9
Lukket.....	11
Lukket.....	12

## **Punkt 1: Økonomifølging 03-05-2016**

15/26452

## **Punkt 2: Øvrige sager 03-05-2016**

15/26452

### **Baggrund**

#### **Opsamling på chefforumseminar**

Der henvises til punkt under 'direktionen internt'

#### **Aktuelle politiske/strategiske sager**

Fast punkt på dagsordenen til direktionens drøftelse.

## Punkt 3: Opfølgning på økonomi og effekt i ny-ny

16/2219

### Baggrund

I januar blev givet en kort status over projekternes fremdrift under programmet Nye Rammer - Ny Administration. I samme sag lovede administrationen at følge op på de effekter og gevinster, som programmet skal bidrage med. Frem mod 2. budgetopfølgning følger 3 indstillinger fra styregrupperne om administrative gevinster (hovedkonto 6). Til trods for at have indfriet de målsatte budgetmål, er der desværre også udeblevne og bortfaldne gevinster hvilket efterlader en budgetubalance på 1,4 mio. kr. Direktionen bedes drøfte hvordan denne ubalance skal håndteres.

### Indstilling

Administrationen indstiller, at;

1. Direktionen drøfter de skitserede handlemuligheder i forhold til budgetubalancen på 1,4 mio. kr.
2. Direktionen godkender indstilling fra Implementering i bund vedrørende Prisme Afstemningsmodul om fordeling efter antal konti med effektiviseringer for 60.000 kr. i 2016 stigende til 120.000 kr. i overslagsårene.
3. Direktionen godkender indstilling fra Implementering i bund vedrørende E-learning med forslag om at 100.000 tilføres Ny-Ny fra IT-budgettet/puljen i 2016.
4. Direktionen godkender indstilling fra Fremtidens Borgerkontakt om fordeling af 250.000 kr. Det foreslås, at Direktionen drøfter fordelingsprincip for de 250 t. kr. (se sagsfremstilling). Fremadrettede potentialer fordelt på alle centre eller efter anvendelsesgrad/potentiale ift. de selvbetjeningsløsninger vi har i dag (de borgerrettede centre).

### Beslutning Direktionen den 03-05-2016

Direktionen drøftede udfordringen og besluttede, at den samlede gevinstrealisering skal drøftes i chefforum. Sagen drøftes i direktionen igen på næstkommende møde.

### Sagsfremstilling

Frem mod 2. budgetopfølgning begynder de første gevinster at tage form. De præsenteres nedenfor. Foreløbig har det samlede program investeret for 2,2 mio. kr. og hentet gevinster for 1,5 mio. kr. Det er udtryk for at projekterne pt. befinder sig i analyse- og strategifasen, samt er forbundet med høje initialomkostninger.

Det samlede resultat for 2016 er – 1,4 mio. kr. hvilket er uventet, og skyldes tre forhold:

Der er udsendt konteringsvejledning der præciserer, at kommunerne ikke må finansiere monopolbruddet (servicerammen) med indtægter fra salg af KMD-ejendomme. Hermed bortfalder en indtægt på 1,1 mio. kr. i 2016 (2,2 mio. kr. i 2017 som det fremgår af økonomi oversigten).

Derudover er etableringen af WAN/LAN forsinket. Det handler om udskiftning af gamle TDC forbindelser og lejeafgift af kobber- og fiberforbindelser, som erstattes af kommunens egne fiberforbindelser med nedsatte driftsudgifter til følge. Med forsinkelsen bortfalder halvårseffekten på 0,4 mio. kr. i 2016, mens helårseffekten på 0,7 mio. kr. fastholdes i overslagsårene.

Endelig er det ikke lykkedes styregruppen for Velfærdsteknologi at påpege gevinster på 250.000 kr. som programmet havde budgetteret med. Projektet har flere initiativer i støbeskeen, men disse vurderes ikke at have effekt i 2016.

Der forventes ikke gevinster fra Monopolbruddet, opgavefællesskaber og pædagogisk IT i 2016. Derimod har Fremtidens Borgerkontakt og Implementering i bund fundet følgende effektiviseringer, som alle vedrører hovedkonto 6.

Fremtidens Borgerkontakt har på baggrund af henvendelsesanalysen bl.a. kunne konstatere, at der er behov for at fokusere på selvbetjeningsløsninger. Dels skal medarbejdernes viden om løsningerne øges for at styrke medbetjeningen. Dels er der for lidt synlighed om selvbetjeningsløsningerne på bl.a. hjemmesiden mv. Derfor indstiller styregruppen, at gevinsten på 250.000 kr. i 2016 fordeles med afsæt i et fokus på selvbetjeningsløsninger. Der er dog behov for at afklare, hvorvidt gevinstrealiseringen skal fordeles på centre med meget borgerkontakt eller på alle centre. Et synspunkt kunne være at også stabscentre bør have fokus på interne selvbetjeningsløsninger fremadrettet. Der foreslås derfor følgende muligheder for gevinstrealisering i 2016:

- Fremadrettede potentialer fordelt på alle centre
- eller efter anvendelsesgrad/potentiale ift. de selvbetjeningsløsninger vi har dag (de borgerrettede centre).

Styregruppen for Implementering i bund har 2 indstillinger. Den ene handler om E-learning, som var et tilbud hvor man kunne lære om kontorpakkerne (office). En analyse har vist at brugen har været meget begrænset. Samtidig står vi i nær fremtid overfor udskiftning af kontorpakke hvorfor modulet er opsagt. Hermed frigives 100.000 kr. i 2016, som indstilles overført til Ny-Ny i 2016. Fra 2017 erstattes løsningen med et andet undervisningsmateriale.

Implementering i bund indstiller desuden en ny praksis for afstemning af konti, som er tidsbesparende og effektiv (se business case). Hermed frigøres 60.000 i 2016 stigende til 120.000 fremover baseret på en tidsbesparelse på 10-15

minutter pr. afstemning fordelt på andelen af konti. Nogle vil opleve meget store tidsbesparelser (ved daglige afstemninger), mens andre sparer 15 minutter 3 gange årligt. Skønnet er konservativt.

*Udestående på 1,4 mio. kr.*

Fra at have været i mål med Ny-Ny målsætningerne betyder udestående gevinster og bortfaldne indtægter, at der er en budgetubalance på 1,4 mio. kr. i 2016 (se bilag). Direktionen skal vælge hvordan denne rest udmøntes og efter hvilke principper. En mulighed er at fordele 1,4 mio. kr. på centrene efter lønsum. Alternativt skal der iværksættes initiativer med effekt i allerede 2016 hvilket er problematisk, da pengene vil skulle tages sidst på året.

## **Bilag**

Økonomioversigt i ny-ny

Business case - Prisme Afstemningsmodul

Business case E-learning

## Punkt 4: Revideret ledelsesgrundlag

15/7815

### Baggrund

Direktionen besluttede den 15. december 2015 at det nuværende ledelsesgrundlag skulle revideres med afsæt i de forskellige input, der var kommet fra henholdsvis Chefforum og Strategisk Lederforum.

Planen blev fremlagt for Strategisk Lederforum den 13. januar, hvor det blev besluttet, at nedsætte en gruppe til revision af ledelsesgrundlaget, som bestod af Ulla Callesen, Lars Christensen, Hanne Borchersen og Ea Roldgaard.

Gruppen har udarbejdet et nyt forslag til et revideret ledelsesgrundlag, som blev fremlagt for Chefforum den 13. april til drøftelse og kommentering.

I forlængelse heraf har gruppen tilrettet forslaget, som nu fremlægges for Direktionen til endelig godkendelse.

### Indstilling

HR-Centret indstiller

1. at direktionen godkender det reviderede ledelsesgrundlag
2. at ledelsesgrundlaget fremsendes til Chefforum til orientering
3. at ledelsesgrundlaget fremlægges for Strategisk Lederforum den 2. juni 2016 med henblik på en drøftelse af, hvordan der lokalt kan arbejdes med ledelsesgrundlaget og hvad disse drøftelser giver anledning til af refleksioner
4. at ledelsesgrundlaget offentliggøres umiddelbart herefter

### Beslutning Direktionen den 03-05-2016

Godkendt.

### Sagsfremstilling

Chefforum kunne generelt tilslutte sig det reviderede ledelsesgrundlag, men havde en mindre række forslag til omformuleringer, tilføjelser og rækkefølgen på afsnittene.

De forslag og bemærkninger, der fremkom på Chefforums møde er sammenfattet i vedhæftede bilag.

Det endelige forslag til ledelsesgrundlag er desuden vedhæftet.

For at give direktionen mulighed for at se, hvad der er ændret siden behandlingen i Chefforum, er der desuden vedhæftet et bilag, der viser rettelserne.

Direktionen har tidligere godkendt, at første udkast til nyt og revideret ledelsesgrundlag skulle forelægges Chefforum i maj. Med behandlingen den 13. april er arbejdet dermed en måned forud for tidsplanen.

Ifølge den oprindelige tidsplan skulle ledelsesgrundlaget fremlægges til kommentering i Strategisk Lederforum den 2. juni, hvorefter det på ny skulle tilrettes.

Med de bemærkninger, der er kommet fra Chefforum, foreslår HR-Centret, at der ikke lægges op til en kommentering i Strategisk Lederforum, som efterfølgende indarbejdes i ledelsesgrundlaget, men at ledelsesgrundlaget i stedet vedtages i direktionen (med denne sag) og herefter fremlægges i Strategisk Lederforum den 2. juni til drøftelse af, hvordan der lokalt kan arbejdes med ledelsesgrundlaget, herunder hvordan ledelsesgrundlaget kan foldes yderligere ud på de enkelte center-/sektorområder.

Hvis direktionen foretrækker at det reviderede ledelsesgrundlag skal fremlægges for Strategisk Lederforum inden det godkendes endeligt af direktionen, vil ledelsesgrundlaget formentlig først kunne fremlægges direktionen til endelig godkendelse i august 2016 og herefter først kunne offentliggøres i endelig form i september 2016.

### Bilag

Kommentarer fra chefforum

Ledelse indad, udad og sammen - med kerneopgaven i centrum

Ledelsesgrundlag som viser rettelser efter behandling i Chefforum

## **Punkt 5: Adgang til dagsordner i First Agenda og Acadre MM**

15/12910

### **Baggrund**

Direktionen har bedt om en sag, der beskriver hvem der har adgang og efter hvilke kriterier, der gives adgang til dagsordner i Acadres dagsordensmodul og i First Agenda.

### **Indstilling**

At direktionen godkender

1. at kompetencen til at give adgang til dagsordner i Acadres dagsordens system for så vidt angår dagsordner til politiske udvalg og direktion, ligger hos centerchefen i BYC sammen med direktøren for området.
2. At adgangen skal være begrundet i en arbejdsmæssig nødvendighed, der ikke kan opfyldes ved at bruge hjemmesiden

### **Beslutning Direktionen den 03-05-2016**

Direktionen godkendte kriterierne og understregede, at de nuværende adgange skal rettes til i henhold hertil.

### **Sagsfremstilling**

Der er mulighed for at få adgang til direktionsdagsordner og de politiske dagsordner på 2 måder.

#### **I Acadres dagsordensmodul:**

Hvis man har ansvaret for at danne en dagsorden, har man adgang til alle dagsordner, der produceres i centret. Herudover har centerchefen fra ØDC og en nøglemedarbejder fra ØDC, 2 It-medarbejdere og 2 fra Traen adgang til f.eks. de dagsordner der ligger under byrådscentret (alle de politiske – men ikke direktionens).

Ingen udover sekretariatet og 2 It-medarbejdere har adgang til dagsordner, der ligger under direktionen.

**I First Agenda** har følgende adgang til både åbne og lukkede sager:

Fagudvalg: Sekretariatet i BYC, 1 It-medarbejder, Byrådet, Centerchefer, 4 kommunikationsmedarbejdere/chef, og nøglemedarbejdere i centrene.

ØU og BY: Sekretariatet i BYC, 1 It-medarbejdere, Byrådet, Direktionen, Centerchefer, chefjuristen, 8 medarbejdere/ledere fra ØDC, 4 kommunikationsmedarbejdere/chef, udviklingschefen

Direktionen: Sekretariatet i BYC, 1 It-medarbejdere, Direktionen, Centerchefer, borgmesteren, chefjuristen, kommunikationschefen, 1 chefkonsulent (Trine), budgetchefen, leder af udviklingsafdelingen (Stine) og udviklingschefen  
Direktionen internt: Sekretariatet i BYC, 1 It-medarbejder, Direktionen, Centerchefen fra BYC og leder af udviklingsafdelingen (Stine) og udviklingschefen

Det er muligt – undtagelsesvis – at skærme yderligere på lukkede punkter – f.eks. ved personalesager til ØU/BY. Det er dog undtagelsesvis, da det sker manuelt.

Indtil nu har det været centercheferne, der skulle bede om adgang til sine medarbejdere hos sekretariatet. Efter at det blevet mere almindeligt med Ipads som arbejdsredskab, har sekretariatet oplevet et stigende antal henvendelser, fordi det er nemt at tilgå dagsordnerne via First Agenda.

Sekretariatet oplyser altid centercheferne om at det skal være fagligt begrundet, hvorfor en medarbejder skal have adgang til First Agenda og ikke blot følge med via hjemmesiden.

Hvis en centerchef har begrundet 'ansøgningen', har sekretariatet givet adgang.

Det indstilles, at det fremover er centerchefen fra BYC sammen med direktøren på området, der fremover har kompetencen til at afgøre om en medarbejder skal have adgang.

### **Bilag**

Oversigt over hvilke dagsordner, der produceres i BYC – udover direktionsdagsordner.

## Punkt 6: Evaluering af innovationskultur, -praksis og effekter

13/4046

### Baggrund

Ultimo september 2015 behandlede Direktionen en status på innovationsindsatsen i HTK. Direktionen besluttede, at sagen skulle udbygges med et bredere effektfokus og herefter genbehandles.

I denne sag fremlægges resultater fra en spørgeskemaundersøgelse besvaret af ledere i kommunen med fokus på effekten af indsatsen for at skabe en innovationskultur i HTK. Endvidere indstilles til beslutning om det fremtidige arbejde med innovation i organisationen.

Sagen sigter imod at vedligeholde innovationskulturen i HTK, frem for at igangsætte nye initiativer. Som evalueringen og innovationsfestivalen viser, så arbejdes der innovativt på mange af kommunens institutioner/eksterne arbejdspladser. Endvidere er der indgået/indgår der innovative metoder i de tværgående strategiske projekter, f.eks. i UTA – (Unge Summit og rundtur med campingvogn), i projektet såvel som det videre arbejde i Nyt fokus i udsatte boligområder, den nye Udviklingsstrategi og i forbindelse med Læringshus i Nærheden.

### Indstilling

Byrådscenteret indstiller, at Direktionen:

- 1) Drøfter evalueringens konklusioner.
- 2) Godkender at, der skal arbejdes videre med at fastholde en innovationskultur, herunder følgende initiativer:
  - a) Fortsat brug af innovative metoder på udvalgte strategiske områder
  - b) Formidling af læringspointer fra innovationsarbejde i undervisningen af medarbejdere og ledere i organisationen via interne medarbejderkurser, God Ledelse (er i gang) og til konsulentnetværket.
  - c) En ny innovationsdag med innovationspris i 2017/2018, bl.a. som led i at formidle gode historier.
  - d) Direktionens beslutninger og erfaringerne med innovationsindsatsen drøftes i Chefforum og strategisk lederforum for at bevare fokus på ideudvikling og innovation.

### Beslutning Direktionen den 03-05-2016

Direktionen drøftede evalueringens konklusioner og understregede, at det i høj grad handler om ledelse, hvorfor der i strategisk lederforum skal tages en drøftelse af, hvordan innovationstemaet fastholdes i organisationen med udgangspunkt i ledelsesgrundlagets fokus på at udvikle kerneopgaven, hvorefter der tages stilling det videre forløb.

### Sagsfremstilling

I 2011-13 uddannede kommunen 100 ledere og efterfølgende 50 konsulenter i Innovationsledelse. I forlængelse heraf godkendte Direktionen handleplanen ”Sådan arbejder vi med innovation” – en beskrivelse af, hvorfor og hvordan der arbejdes med at udbrede en innovativ kultur i HTK.

Direktionssagen om status på innovationsindsatsen fra september 2015 omfattede status på handleplanens aktiviteter. Væsentlige pointer er: (Direktionssagen samt udbygget statusnotat findes i bilag)

- 1) Innovation på udvalgte strategiske områder: Der er arbejdet med innovative metoder i forbindelse med projekterne Lighed i sundhed og Nyt fokus i udsatte boligområder. Læringen fra projekterne peger blandt andet på, at innovationsmetoder er velegnede til at angribe komplekse problemstillinger, at en styregruppe skal arbejde anderledes i en innovationsproces, at ejerskab til og fokus på kobling mellem den fagfaglige viden og nytænkningen/innovationstilgangen er afgørende.
- 2) Læringspointer til organisationen: I bilag findes opsamling af læringspointer, som bygger på erfaringer gjort i projektet Lighed i sundhed. Læringspointerne omhandler f.eks. betydning af åbenhed, ejerskab og mod samt nødvendigheden af organisationens deltagelse i erkendelsesrejsen og at have fokus på relationerne mellem de deltagende fagligheder.
- 3) Innovationsdag med innovationspris (afholdt 2014): Innovationsfestivalen var en succes målt på indhold og form samt deltageres og innovationshistoriefortælleres engagement og ildhu. Der deltog 256 medarbejdere – der var forventet et fremmøde på 400 deltagere. Se bilag for yderligere evaluering af innovationsfestivalen.

### Evaluering af innovationskultur

Evalueringen omhandler dels innovationskulturen og -praksissen i organisationen (prioritering, tillid, risikovillighed, inddragelse af borgere/brugere mv.), dels effekter, herunder merværdi for borgere, udvikling af service, udnyttelse af ressourcer og mobilisering af ressourcer hos borgere, brugere og/eller samarbejdspartnere.

Evalueringen bygger på en spørgeskemaundersøgelse besvaret af HTK ledere, som har taget innovationslederuddannelsen. Evalueringens resultater skal ses i lyset af den afgrænsede respondentgruppe og antallet af besvarelser.

Af evalueringen fremgår at et flertal af lederne mener, at kommunes fokus på innovation og innovationslederuddannelsen har medført, at der på de pågældende arbejdspladser arbejdes mere med innovation. Helt overordnet kan det konkluderes,

at lederne generelt set har en positiv opfattelse af innovationskulturen og -praksissen på deres arbejdsplads, og at de effekter, som de nye løsninger fører med sig, kommer organisationen såvel som borgerne/brugerne til gode.

Konkret mener lederne, at det er en vigtig del af arbejdspladsens opgave at udvikle nye løsninger til at forbedre arbejdspladsens service og arbejde. Så godt som alle vurderer, at

·Arbejdspladsen præges af innovationsfremmende værdier, herunder tillid, gensidig respekt og risikovillighed.  
·At der sker en positiv udvikling i udøvelsen af en innovationspraksis – dvs. at komme fra en god ide til få implementeret en ny god løsning.

·At de prioriterer tid til udviklingen af nye løsninger.

·At inddragelsen af borgere og brugere i udviklingen af deres service har været stigende.

I forhold til effekter vurderer næsten alle lederne, at de nye løsninger fører til

·Bedre service for borgere og brugere.

·En øget merværdi for brugere og borgere.

·Bedre udnyttelse af ressourcerne.

·Mobilisering af eksterne ressourcer - hos borgere, brugere og/eller samarbejdspartnere.

Med hensyn til det videre arbejde med at fremme en innovativ kultur og praksis foreslås blandt andet,

·At de øvre ledelses lag i højere grad sikrer og understøtter innovationsfremmende værdier og rammer i organisationen som helhed.

·Fortsat kompetenceudvikling og øget videndeling om metoder og løsninger.

## **Bilag**

Status på innovationsindsats i HTK, medio 2015

Status på innovationsindsatsen i HTK, medio 2015

Læringspointer fra Lighed i sundhed

Evaluering af innovationsfestival

Evaluering af innovationskultur og -praksis i HTK

## **Punkt 7: Lukket**

15/4157

## **Punkt 8: Lukket**

15/26452