

REFERAT Direktionen d. 16-08-2016

Mødedato Tirsdag d. 16. august 2016 kl. 09:00

Mødested Mødelokale B202

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

Indholdsfortegnelse

| | |
|---|----|
| Program for Direktionens heldagsmøde 16-08-2016..... | 3 |
| Lukket..... | 4 |
| Budgetbemærkninger 2017-20..... | 5 |
| Økonomiopfølgning 16-08-2016..... | 6 |
| Valg af emne til Forvaltningsrevision 2016..... | 7 |
| Drøftelse af Direktionens strategibrev 2017..... | 9 |
| Ekstern konsulentbistand til projekt tidlig indsats og tværgående samarbejde..... | 11 |

Punkt 1: Program for Direktionens heldagsmøde 16-08-2016

15/26452

Baggrund

Kl. 9.00-10.00:Opfølgning på gruppemøder

Kl. 10.00-11.00:Budget (Jane H og Stine B deltager under emnet)

Kl. 11.00-12.00: Direktionens strategibrev (Trine deltager under punktet)

Kl. 12.00-12.30:Frokost (i kantinen – vi henter selv mad)

Kl. 12.30-14.00:Opsamling på direktionsseminar i juni (bilag: se referat under 'Direktionen internt' den 28. juni)

Kl. 14.00-14.30:Direktionens porteføljeliste, se under 'Øvrige sager'

Kl. 14.30-15.00: Diverse sager

Punkt 2: Lukket

16/101

Punkt 3: Budgetbemærkninger 2017-20

16/60

Baggrund

De generelle budgetbemærkninger og udvalgenes bemærkninger (budgetdokument 2. niveau) udarbejdes til Byrådet som understøttende bemærkninger i budgetprocessen, og opdateres efter budgetvedtagelsen. De endelige budgetbemærkninger offentliggøres på kommunens hjemmeside.

Indstilling

Det indstilles, at Direktionen godkender de generelle budgetbemærkninger og udvalgenes bemærkninger for budget 2017-20 til videreformidling til Byrådet, Økonomiudvalget og fagudvalgene.

Beslutning Direktionen den 16-08-2016

Godkendt

Sagsfremstilling

De generelle budgetbemærkninger og udvalgenes bemærkninger for budget 2017-20 er udarbejdet i samarbejde mellem ØDC og fagcentrene. Økonomioversigterne er opdateret med direktionens budgetforslag samt mindre ændringer til T og U-strukturen i Prisme.

Målgruppen for bemærkningerne er Byrådet og andre interesserede borgere.

Indhold

På direktionens møde den 05-04-2016 besluttede Direktionen at udelade nedenstående punkter fra budgetbemærkningerne:

- Beskrivelse af aktivitetsområder og økonomisk udsving mellem årene
- Økonomisk oversigt fordelt på udgifter og indtægter

Budgetbemærkningerne indeholder derfor:

- Beskrivelse af udvalgets ansvarsområde
- Beskrivelse af politikområdernes mål
- Beskrivelse af politikområdernes udfordringer
- Økonomisk oversigt (tabel)
- Mængdeforudsætninger (hvis der er sådanne på området)

Proces

De generelle budgetbemærkninger og udvalgenes bemærkninger publiceres den 18-08-2016 i eDagsordenen under "Budgetmateriale" forud for årets budgetseminar den 26-08-2016 og Byrådets 1. behandling den 06-09-2016.

De respektive udvalgs budgetbemærkninger fremsendes herudover til udvalgsmøderne i september.

Budgetbemærkningerne opdateres endeligt efter budgetvedtagelsen og forelægges som M-sag på Økonomiudvalget i december 2016 (ligesom i 2015).

Bilag

Budgetbemærkninger - Økonomiudvalget

Budgetbemærkninger - Teknisk Udvalg

Budgetbemærkninger - Plan- og Miljøudvalget

Budgetbemærkninger - Socialudvalget

Budgetbemærkninger - Institutions- og Skoleudvalget

Budgetbemærkninger - Fritids- og kulturudvalget

Budgetbemærkninger - Ældre- og sundhedsudvalget

Budgetbemærkninger - Arbejdsmarkedsudvalg

Generelle bemærkninger til Budget 2017-20.docx

Punkt 4: Økonomiopfølging 16-08-2016

15/26452

Baggrund

Status på DUT

Vedlagt skema Lov- og Cirkulæreprogram 2017

Byrådets budgetseminar

Vedlagt udkast til program

Bilag

Lov- og Cirkulæreprogram 2017

Program - Byrådets budgetseminar 2016

Punkt 5: Valg af emne til Forvaltningsrevision 2016

16/7912

Baggrund

ØDC skal i samarbejde med kommunens eksterne revision Ernst & Young beslutte, hvilket emne der skal belyses i forvaltningsrevisionen for 2016.

I denne forbindelse har centercheferne haft mulighed for at komme med forslag til emner.

Indstilling

ØDC ønsker direktionens holdninger og tanker om de foreslåede emner til forvaltningsrevision 2016 forud for ØDC's drøftelser med revisionen.

Beslutning Direktionen den 16-08-2016

Direktionen drøftede de foreslåede emner og havde fokus på, at de emner der udvælges har stor volumen. Yderligere emner blev nævnt: fordeling af selskabsskatter, opkrævning, lejeaftaler som mulige temaer. ØDC fortsætter drøftelsen med revisionen og vender tilbage til direktionen.

Sagsfremstilling

ØDC har den 25. august planlægningsmøde med Ernst & Young, hvor ØDC vil præsentere kommunens forslag til mulige emner til forvaltningsrevision og/eller temarevision. Kombineret med revisionens ideer til emner og fælles vurderinger, vælges emnet for forvaltningsrevisionen 2016.

Inden for den offentlige administration i almindelighed og staten i særdeleshed er det et krav, at der som supplement til revisionen af regnskabet, den finansielle revision, foretages forvaltningsrevision også kaldet økonomisk-kritisk revision. Formålet med forvaltningsrevisionen er at verificere, at ledelsen har taget skyldige økonomiske hensyn ved forvaltningen. Der er ingen regler for, hvorledes denne skal udføres, men gennem praksis har forvaltningsrevisionen udviklet sig til en undersøgelse af, om forvaltningen har været sparsommelig, produktiv og effektiv. Der er således typisk et læringsmæssigt afkast af resultatet.

Revisionen vil som udgangspunkt foregå i perioden 4 kvartal 2016 og 1. kvartal 2017. Forvaltningsrevisionens konklusioner vil fremgå af beretningerne for regnskab 2016, som forelægges Byrådet juni 2017.

De seneste år har emnerne været:

Forvaltningsrevision:

2015: Mer- og overarbejde og BPA

2014: Forvaltning af ejendomme med opkrævning

2013: Mellekommunale opkrævninger

Temarevision: (pålægges eventuelt fra statslig side)

2015: Ingen

2014: Tilbud om virksomhedspraktik og ansættelse med løntilskud (Beskæftigelsesministeriet)

2013: Kommunens løbende refusionsanmodning (Social- og Integrationsministeriet)

Efter forespørgsel hos centercheferne er der fremkommet følgende forslag til emner til 2016:

- FKC har foreslået, at det er interessant at se på de ydelsesområder, hvor vi til stadighed udfordres budgetmæssigt
 - De største budgetudfordringer ligger på det specialiserede børne- og voksenområde hvor kommunen de seneste år har været udfordret på budgetoverholdelse. Der har været stor fokus på områderne og på børneområdet pågår pt. overvejelser om ekstern konsulentbistand til gennemgang. En evt. forvaltningsrevision ville kunne fokusere på administrative processe og sagsbehandlingens beslutningsproces med henblik på styringsmæssige vejledning. En anden vinkel kunne være revisitation – evt. med et tværgående perspektiv (flere myndighedsområder)..
- HRC har foreslået, at der ses på gaver modtaget/betalt af HTK og kørsel, som konteres uden om systemet (dvs. via Prisme). Der har været nogle eksempler i år på at ledere har givet medarbejdere honorarer uden om lønsystemet via Prisme.
 - ØDC bemærker, at emnet er relevant, men måske for lille til en forvaltningsrevision.
- SOUC har foreslået, at der ses på SUOCs forvaltning af borgenes penge/indgåede administrationsaftaler, særligt i forhold til borgerne på kommunens plejehjem. Det er meget forskelligt hvor mange administrationsaftaler der er indgået på de enkelte plejecentre, seneste opgørelse viste mellem 2 og 29 aftaler.

- ØDC bemærker, at der har de seneste to år været kommentarer til administrationsaftaler på plejecentre i beretningerne, hvor de er forskellige udfordringer ude på stederne i organisationen.
- ØDC har i 2016 fokus på dette og der arbejdes med en løsning, hvor medarbejderne på plejecentrene bliver sikret bedre mod mistanke om svig, og dette vil imødekomme nogle af udfordringerne. Herudover har ØDC planer om i løbet af efteråret 2016 at gennemføre servicebesøg på nogle plejecentre, hvor fokus også vil være administration af beboermidler.
- ØDC foreslår endvidere, at et af følgende emner kunne overvejes:
 - Kontanthåndteringen. Det igangværende projekt om kontanthåndtering fokuserer på minimering af kontanterne. I den forbindelse er der opstået viden om, at en gennemgang af både flow, risiko og følgeudgifter ville være hensigtsmæssig.
 - Fokus på forældrebetaling på det specialiserede børneområde

Punkt 6: Drøftelse af Direktionens strategibrev 2017

16/15896

Baggrund

Direktionen skal drøfte processen for udarbejdelse af Direktionens strategibrev 2017 og indholdet oplægget som skal drøftes på Chefforums seminar medio august.

Indstilling

Det indstilles, at Direktionen:

· Drøfter hvilken linje, der skal være i strategibrevet 2017. Der lægges op til enten at vælge en linje i forlængelse af 2016-strategibrevet med generiske temaer eller en linje hvor temaerne tager afsæt udvalgte indsatsområder.

- Drøfter og udvælger temaerne som skal indgå i det videre arbejde.

· Godkender, at temaerne indholdsudfyldes i forbindelse med drøftelsen på Chefforums seminar.

· Tager stilling til, hvorvidt der i 2017 skal være fælles mål i aftalestyring med afsæt i Direktionens strategibrev.

Beslutning Direktionen den 16-08-2016

Direktionen drøftede oplægget.

Der var enighed om, at temaerne skal indholdsudfyldes i forbindelse med drøftelsen på chefforumsseminaret og drøftelserne i ledernetværkene. Direktionen drøftede nogle overordnede temaer, som præsenteres på chefforumsseminar til videre drøftelse.

Der var enighed om, at der i forbindelse med aftalestyringen er et krav om, at man drøfter direktionens strategibrev.

Sagsfremstilling

Direktionens strategibrev har til formål at sætte retning for, hvordan organisationen skal arbejde i det kommende år. Strategibrevet skal bidrage til at afklare, hvad det er organisationen skal kunne for at leve op til de politiske ambitioner. Brevet har lederne, som den primære målgruppe med henblik på at bidrage til at sætte retning for fokus og indsatser på den enkelte arbejdsplads.

Strategibrevets indhold

Direktionens strategibrevet for 2016 har været kendetegnet ved emner, der har været tværorganisatoriske og generelle. Der er blevet sat fokus på fortællingen om HTK, mødet med borgeren, udvikling af organisationen og bæredygtighed. Emner der går på tværs og er universelle.

Vi har gang i mange udviklingsaktiviteter i HTK og der skal ikke igangsættes nye store indsatser. Det handler om at følge det allerede igangsatte til dørs. Man kan derfor vælge at gå to veje med Direktionens strategibrev for 2017:

A. Den generiske tilgang – videreføre fokus fra strategibrevet 2016

Med afsæt i denne tilgang vil strategibrevet 2017 minde om strategibrevet 2016. Det vil betyde, at vi kan videreføre flere af emnerne fra 2016 og fx fokusere på:

- Udvikling af borgerkontakt (etablering af nye skoler, indsatsen i den boligsociale indsats mv.)
- Branding (Nærheden, Hedeland, stærke lokale miljøer og gode service mv.)
- Entreprenørskab (Partnerskab for Job og Vækst, Åben skole, Nærheden mv.)
- Tidlig tværgående indsats (Tværgående samarbejde, mere effektiv drift, bedre velfærd for borgerne mv.)

Beskrivelsen af indsatsområderne vil kunne eksemplificeres med konkrete indsatser og succeser.

Fordele: Det vil være indsatsområder som alle kan relatere sig til og også bør være i gang med at understøtte. Det vil signalere, at vi holder fast og ved at det er det lange seje træk der skal til, når det handler om indsatser der fokuserer på kulturforandring, omdømme og nye måder at løse kerneopgaven på. Det vil bidrage til udveksling af metoder/arbejds måder på tværs af organisationen.

Ulemper: De generiske temaer, kan være svære at oversætte ude i organisationen og de kan opfattes meget forskelligt og perifere, hvilket kan være en barriere for at strategibrevet opleves som relevant, retningsgivende og inspirerende for organisationen.

B. Den fagfaglige tilgang – udvælge konkrete indsatsområder

Med afsæt i denne tilgang vil strategibrevet for 2017 blive opbygget efter nogle af de store fagfaglige udviklingsprojekter vi har fokus på pt. Under de enkelte temaer kan der indarbejdes fokusområder omkring fx tværgående samarbejde, partnerskaber, branding, mødet med borgeren mv. De tre hovedtemaer i strategibrevet kunne være:

· *Uddannelse:* Hvilke kompetencer og metoder skal der fokuseres på for at kunne realisere ambitionerne om åben skole, en samskabende borgerdialog og potentialerne ved at indgå samarbejde med nye eksterne partnere?

· *Det boligsociale område:* Hvilke kompetencer og metoder skal der fokuseres på i HTK for at sikre en samstemt og tværgående tilgang til udfordringerne? Og hvordan kan vi styrke vores tilgang til samarbejdet med de eksterne aktører, så vi løfter i fællesskab?

·*Vækst og erhverv*: Hvilke kompetencer og metoder skal vi fokusere på for at kunne etablere stærke partnerskaber, der understøtter løsningen af kommunens kerneopgaver og udfordringer på beskæftigelsesområdet? Hvilket fokus skal organisationen have for at HTK lykkes med branding af Nærheden og HTK, så HTK er et attraktivt bosætningssted for ressourcestærke familier? Hvordan kan organisationen arbejde for at understøtte de kommende erhvervsfremme tiltag og bidrage til synergi ift. de kommunale kerneopgaver?

Fordele: Denne tilgang vil danne grundlag for praksisnære drøftelser om, hvordan bidrager vi hver især til at løse den konkrete udfordring, og hvad har man som leder behov for, for at kunne bidrage til løsningen og sikre implementering i bund. Denne tilgang vil desuden understrege at fokus er på de allerede igangværende indsatser.

Ulemper: De tre foreslåede temaer favner størstedelen af vores organisation, men der vil være fagområder, som kan have svært ved at se sig ind i et eller flere af temaerne.

Fælles mål i 2017

Det skal afklares om der i 2017 – på tilsvarende vis som i 2016 – skal være fælles mål i aftalestyring. Hvis Direktionen ønsker at fastholde en ambition om fælles mål, vil det være oplagt at knytte an til de temaer som er beskrevet i Udviklingsstrategien for 2016-2028, som også lægger i fin forlængelse af emnerne skitseret i model B.

Proces

I de sidste par år har der været gennemført en bred involvering i chefforum og strategisk lederform ift. at få input til strategibrevet. Det anbefales, at forsætte i denne tilgang, da tidlig involvering sikrer at indholdet giver mening for de ledere, der skal bruge strategibrevet som ledelsesværktøj.

Det anbefales derfor, at Chefforum på Chefforum-seminaret medio august bidrager til at indholdsudfylde temaerne og at ledernetværkene efterfølgende drøfter dispositionen.

Direktionens strategibrev 2017 forventes klar til formidling 1. november 2016.

Punkt 7: Ekstern konsulentbistand til projekt tidlig indsats og tværgående samarbejde

15/18247

Baggrund

Direktionen besluttede på direktionsmøde den 21/6-16, at der skal indledes forhandlinger med Implement mhp. procesbistand til projekt tidlig indsats og tværgående samarbejde. Hermed fremlægges en status og forslag til direktionen.

Indstilling

Det indstilles, at der indgås samarbejde med Implement i redesign- og implementeringsfaserne ud fra en traditionel kontrakt.

Beslutning Direktionen den 16-08-2016

Direktionen godkendte, at der indgås en kontrakt med Implement ud fra en traditionel kontrakt. Det finansieres via direktionens puljer i 2016 og via indarbejdelse som investering i prioriteringsbidraget i 2017.

Sagsfremstilling

Administrationen har afholdt møder med Implement vedr. eventuel procesbistand i forbindelse med redesign af indsatser og organisering i projekt Tidlig indsats og tværgående samarbejde. Implement har foreslået forskellige modeller, en "minimumsmodel" – hvor Implement primært yder sparring og procesbistand i design og afholdelse af workshops - og en mere omfattende model, hvor Implement udover processtyring og skriftlig opfølgning på workshops mv. også vil bidrage med ekspertviden på de forskellige fagområder.

For begge modeller gælder, at konsulentbistanden primært vil afhjælpe proces- og projektledelsesdelen af projektet, mens de faglige bidrag fra sagsbehandlere og udførere fra fagcentrene vil være uforandrede i forhold til den allerede beskrevne proces, som blev præsenteret i direktionen umiddelbart inden sommerferien.

Økonomien for de to modeller ser ud som følger:

| | "Minimumsmodel", kr. ex. moms | "Maksimumsmodel", kr. ex. moms |
|--|---|--|
| Model 1: Traditionel kontrakt med milepælsbetaling/månedsvise betaling | 800.000 kr. | 1.750.000 kr. |
| Model 2: "No cure – no pay" model med delvis udskudt betaling inkl. Implements medvirken til implementering (med tilsvarende udskudt betaling) | 1.000.000 kr. samlet for projektforløbet samt 400-500.000 kr. i implementering, dvs. i alt ca. 1,5 mio. kr. | 2.187.500 kr. samlet for projektforløbet samt 500-700.000 kr. i implementering samlet, dvs. i alt ca. 2,7 mio. kr. |

Minimumsmodel vs. maksimumsmodel

Administrationen vurderer, at "minimumsmodellen" vil kunne indfri organisationens ønske om selv at blive kompetenceudviklet ifht. designprocesser, samtidig med at der vil være en stærk styring og fremdrift i processen.

Traditionel eller "no cure – no pay"

Implement forventer i "no cure – no pay" modellen, at der afregnes 400.000 kr. umiddelbart jf. forbrugt tid, 200.000 kr. afregnes såfremt implementeringsplanerne godkendes og resten afregnes såfremt potentialet indfries.

Eftersom vi har en forventning om, at potentialet indfries vurderes det, at der ikke vil være nogen fordel i at vælge denne model, idet denne model vil være 200.000 kr. dyrere.

Det er erfaringen fra tidligere større omstillingsprojekter, at det er vigtigt at fastholde momentum i implementeringsfasen, hvorfor det anbefales, at der afsættes midler til konsulentbistand i implementeringsfasen.

Finansiering

Udgiften til Implement vil i 2016 være ca. 400.000 kr, mens det i 2017 vil være ca. 800.000 kr. inkl. udgifter til implementeringsbistand.

Finansiering af bistanden for 2016 foreslås at foregå via direktionens puljer, mens der i prioriteringsforslaget for 2017 indarbejdes en investering på ca. 1 mio. kr., som skal dække både konsulentbetaling og finansiering af interne konsulentressourcer.