

REFERAT Direktionen d. 11-06-2018

Mødedato Mandag d. 11. juni 2018 kl. 10:00

Mødested Mødelokale B105

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

Indholdsfortegnelse

Øvrige sager 11-06-2018.....	3
Justering i den administrative organisation.....	4
Økonomiopfølgning 11-06-2018.....	6
Status på program Effekter og resultater i Høje-Taastrup Kommune.....	7
Revision af politikkoncept.....	10
Kommunikationsstrategi 2018.....	13
Lukket.....	14

Punkt 1: Øvrige sager 11-06-2018

17/22360

Punkt 2: Justering i den administrative organisation

17/88

Baggrund

Direktionen forelægges sag om justering i den administrative struktur på baggrund af behandlingen i MED-organisationen.

Indstilling

Det indstilles, at direktionen:

1. drøfter høringssvarene, herunder hvorvidt de giver anledning til ændringer i direktionens papir om justering i den administrative organisation eller anledning til opmærksomhedspunkter i implementeringen af justeringen.
2. træffer endelig beslutning om justering i den administrative organisation.

Beslutning Direktionen den 11-06-2018

Direktionen drøftede tilbagemeldingerne fra MED-høringen vedr. den påtænkte justering i den administrative organisering. Direktionen så med tilfredshed på de mange tilbagemeldinger, samt at størstedelen forholder sig positivt til formål og indhold i de påtænkte ændringer på børneområdet, ungeområdet og det boligpolitiske område. Direktionen anerkendte imidlertid, at tidsfristen har været meget stram og besluttede derfor, at tidsfristen for MED-udvalgenes tilbagemelding udskydes til mandag 18/6 kl. 12.00 forud for direktionsmødet og at den endelige beslutning dermed også udskydes til den 18/6. I den mellemliggende periode stiller direktionen sig til rådighed for yderligere drøftelse og uddybning af det udarbejdede notat.

Sagsfremstilling

Direktionen har på direktionsmødet den 28. maj drøftet et forslag til justering i den administrative organisation, som efterfølgende har været til orientering og drøftelse i de relevante MED-udvalg.

Direktionen skal på baggrund af høringssvarene træffe endelig beslutning om justeringen i den administrative organisation.

Der er indkommet høringssvar fra følgende MED-udvalg:

- SektorMED FKC
- LokalMED FKC
- Sektor-MED ISC
- 3 område-MED ISC
- LokalMED Ungdomsskolen
- LokalMED Linje 10
- LokalMED UTA
- Personalemøde med MED-status BYC
- Hovedudvalget (eftersendes)

Derudover er der indkommet høringssvar fra de pædagogiske ledere i område 2 og 3. Alle høringssvarene fra ISC er samlet i et bilag.

Økonomi

Ændringerne på boligområdet har ingen bevillingsmæssige konsekvenser på nuværende

tidspunkt. Alt afhængig af implementeringshastigheden af forslagene i regeringens ghettoudspil, vil der være behov for en fornyet ressourcevurdering. Direktionen tager stilling til dette, når regeringens ghettoudspil er endeligt vedtaget i Folketinget.

Ændringerne på børneområdet kan finansieres inden for dagtilbudsområdet inklusiv børnepakken.

Ændringerne på ungeområdet kan til dels finansieres inden for rammen af eksisterende

stillinger, men finansieringen af centerchefen til nye center er foreslået finansieret via eksisterende midler i 2018 og 2019 og via en indarbejdelse i budgettet fra 2020 og frem. Byrådet træffer på mødet den 19. juni endelig beslutning herom.

Bilag

Referat af ekstraordinært SektorMED FKC

118639-18_v1_Referat af ekstraordinært Lokal MED 07-06-2018

123123-18_v1_Høringssvar for ISC's område omkring justering i den administrative organisation.DOCX

MED høringssvar fra UTA-taskforce vedr oprettelse af et Ungecenter

Referat BYC centermøde 07.06.2018

Justeringer i den administrative organisation

Punkt 3: Økonomifølging 11-06-2018

17/22360

Punkt 4: Status på program Effekter og resultater i Høje-Taastrup Kommune

14/32828

Baggrund

Program Effekter og resultater i Høje-Taastrup Kommune blev sat i gang i 2015 og har fulgt resultaterne af to delprojekter i henholdsvis SHC og ISC. På møde i Chefforum den 2. maj 2018 blev der afrapporteret fra de to delprojekter; ”Dokumentation og effektmåling i SHC” og ”Læring og kvalitetsudvikling på 0-18 års området i ISC”, og læringspunkter fra de to pilotprojekter blev drøftet.

Indstilling

Styregruppen for Programmet Effekter og resultater i Høje-Taastrup Kommune indstiller, at:

- 1) Programmet ”Effekter og resultater i Høje-Taastrup Kommune” afsluttes, og at den fælles præsentation med afrapportering fra chefforums møde den 2. maj 2018 gøres tilgængelig som inspiration for organisationen.
- 2) Effektorienteret styring fortsætter som styringsprincip i kommunen herunder i kommunens aftalestyring.
- 3) Direktionen drøfter, hvordan erfaringerne fra de to pilotprojekter kan bruges på andre områder.
- 4) Der gennem ledelseshierarkiet konkret aftales og arbejdes med at kompetenceudvikle alle lederne i Høje-Taastrup Kommune til at kunne arbejde med effektmål og målformuleringer, samt følge op og reagere herpå som del af styringsfokus.
- 5) Borgerforløbsmetoden og familiemetoden i Tidlig indsats og tværgående samarbejde definerer tilgangen til effektmål for borgere, som går på tværs af centre.
- 6) Der i konsulentnetværkets tredje møde i 2018 arbejdes med temaet bl.a. med præsentation og drøftelse af metoder og resultater fra de to pilotprojekter i SHC og ISC som beskrevet i direktionssag den 26/2-2018.

Beslutning Direktionen den 11-06-2018

Direktionen drøftede oplægget og tilsluttede sig indstillingerne med en bemærkning om, at det er vigtigt at have dialogen om effekten for borgerne. Der er i direktionen en opmærksomhed på, at det sker, men at det kan ske forskelligt. Derudover blev det påpeget, at indsatsen vedr. kompetenceudvikling også tages som en del af denne dialog i forbindelse med aftalestyringen.

Vigtigt at det muligt at tilgå erfaringerne fra projekterne fx på mitHTK. Derudover ønskede direktionen at det gøres til et tema på et kommende møde i strategiske lederforum.

Endelig påpegede direktionen, at der som en del af drøftelsen også skal tages stilling til, hvilke data der anvendes i dialogen med politikerne.

Direktionen ønskede en evaluering af arbejdet med effekter og resultater om et år.

Beslutning Direktionen den 22-05-2018

Udskudt.

Sagsfremstilling

Baggrunden for at iværksætte programmet Effekter og resultater i Høje-Taastrup Kommune var et behov for at kende effekten af organisationens indsatser, så kommunens ressourcer bruges, hvor de skaber størst værdi. Dvs. lukke indsatser ned der ikke virker og skue op for indsatser, der virker og herved prioritere anderledes og tilpasse konkrete indsatser, så der skabes endnu større værdi.

Af strategibrevet 2015 fremgik det, at direktionen i 2015 ønskede et fokus på arbejdet med borger- og brugereffekter. Formålet med programmet var at udvikle metoder, der med afsæt i to pilotprojekter opsamlede erfaringer med at arbejde

med effektvurderinger og resultater.

Af programmandatet fra 2015 fremgår der to primærleverancer:

- 1) Udarbejdelse af et metodekatalog/strategi baseret på erfaringer fra de to pilotprojekter fra SHC og ISC om, hvordan der kan arbejdes med effekter og resultater i HTK til inspiration for organisationen.
- 2) Kommunikationsplan/strategi for videndeling og tværgående drøftelse af effektstyringsmetoder i Chefforum, Strategisk lederforum og tværgående ledernetværk.

Erfaringer og anbefalinger fra de to pilotprojekter

I afrapporteringen til Chefforum blev det tydeligt, at de to pilotprojekter har forskellige udgangspunkter. Hvor ISC har stor tradition for at indsamle data og som samtidig er stærkt IT understøttet med hjælp fra Undervisningsministeriet, stod SHC overfor manglende data og datasystematik.

I SHC er der derfor blevet arbejdet med at skabe systematik i data. Ledere og medarbejdere på alle niveauer har fået tre dages uddannelse i at arbejde med SMARTE mål, i at skrive præcist og i, hvordan man kan arbejde med borgerens motivation. Herudover er it-systemer og skabeloner blevet tilpasset.

Parrallet er der blevet udrullet mere intensiverede borgerforløb som løftestang og inspiration for den generelle indsats med effektmål i SHC.

Ved seneste måling i SHC siger 85% af medarbejderne, at det kvalificerer arbejdet med borgeren.

I ISC er der blevet arbejdet med at opstille dialogkæder om data på skole- og dagtilbudsområdet (klubområdet er på vej og det specialiserede børneområde står for). Tesen er, at nu bedre vi bliver til at tale om data, jo bedre bliver vi til at lave det, der virker.

Det er blevet systematiseret, hvad det er for data, der bliver talt om på hvilke niveauer, og hvor ofte der tales om data. Præstationsdata er blevet sammenholdt med, hvilke handlinger der har været foretaget. Med hjælp fra fagprofessionelle fx læsevejledere mv. er der tilvejebragt systematiseret dialog om, hvad vi tror kan være årsagen til, at udviklingen ser ud som den gør.

Chefforums refleksioner omkring erfaringerne i delprojekterne

Dialogen i chefforum tog afsæt i, at centrene kan hente inspiration fra de to pilotprojekter. Bl.a. vil det blive overvejet, om SHC-metoden kan være brugbar ift. det specialiserede børneområde.

Chefforum så gode takter i at få et større kendskab til, hvad der virker og tilsluttede sig erfaringerne fra de to pilotprojekter om, at der er store forskelle på fagområderne ift., hvad der allerede findes af forskning og evidensbaserede metoder og databehandling og dermed også hvilken indsats, der er behov for.

Herudover drøftede chefforum, hvor meget der skal kunne opstilles og følges effektmål på alle områder, og der blev rejst en bekymring ift. detaljeringsgraden og måling på detaljer. Ressourcediskussionen blev bragt på banen, og hvor meget der skal investeres i arbejdet med effektmål og opfølgning på effektmål. Også hvordan balancen skal være til den tillidsbaserede styring, og om data fx også skal anvendes i afskedigelsesøjemed, hvis dårlige resultater for en klasse fx gentager sig.

I forhold til skole- og dagtilbudsområdet blev det endvidere drøftet, hvordan vi også får brugerperspektivet på elevplaner med og herved får belyst, hvad elever og forældre oplever.

Det blev drøftet, hvad vi gør med de borgere, som går på tværs af centrene, og hvilken tilgang til arbejdet med effekt, som kommunen bør have her. Også om programmet Tidlig indsats og tværgående samarbejde håndterer dette i tilstrækkeligt omfang.

Effektarbejdet blev endeligt koblet til regnskabstænkningen. Et ønske om at skabe et billede for borgeren om, hvad det rent faktisk er, vi leverer – hvad vi har brugt af penge, og hvad der kommer ud af det. Det vil være god information til borgerne.

Anbefalinger til næste skridt

Med afsæt i erfaringerne fra delprojekterne anbefaler styregruppen, at den oprindelige plan om at udarbejde et metodekatalog frafalder, da det vurderes at dette værktøj vil have lille effekt på praksis i organisationen. Det anbefales i stedet at arbejde med mere implementeringsnære tiltag med fokus på ledelsesforankring, kompetencer og integration i andre igangværende projekter.

1. Det anbefales, at det overordnede program Effekter og resultater afsluttes, da det vurderes, at det videre arbejde på klubområdet og i BURC løftes hensigtsmæssigt i styregruppen for 0-18 års området, og at den tværgående programstyregruppe har opfyldt formålet ift. at se på tværs af de to projekter henholdsvis "Læring og kvalitetsudvikling skole og dagtilbud" og "Dokumentation og effektmåling i SHC".
2. Erfaringerne fra SHC's projekt viser at kompetenceudvikling af ledere og medarbejdere har været en nødvendighed og er en væsentlig årsag til, at der i dag er en fælles retning og sprog omkring fokus på effekter. Erfaringerne er også, at det tager lang tid at forankre ny praksis. ISC's erfaringer med at systematisere dialogen om, hvad der virker/ikke virker på baggrund af data vil ligeledes kunne være til stor inspiration for organisationen fx ift. næste skridt i SHC. Det anbefales, at fælles-præsentation fra chefmøde den 2. maj gøres tilgængelig, så centrene kan tage afsæt i dette med henblik på at igangsætte tilsvarende på eget område.
3. For at sikre en forankring i ledelseskæden anbefales det, at der i forbindelse med aftalestyring er ledelsesmæssigt fokus på at formulere og følge op på effektmål. Dette understøttes af det reviderede koncept for aftalestyring. Det anbefales endvidere, at der på alle centerområder tages stilling til, hvordan der skal arbejdes med at styrke arbejdet med effektmål i forhold til centrets kerneopgaver.
4. I forhold til det tværgående samarbejde om borgere anbefales det at definere fælles effektmål for borgerne og anvende metoderne fra TITS. Dette ligger i fin forlængelse af borger- og familiesporet og arbejdet med én plan og fælles visitation på området
5. Det er vedtaget, at konsulentnetværket på møde i 2018 skal arbejde med temaet effekter og resultater. Erfaringerne fra projekterne skal deles, og der skal sættes retning for konsulentstabens fremadrettede fokus. Dette vil bidrage til fælles viden om gevinsterne og udfordringerne med at arbejde med effekter.

Bilag

Præsentation vedr. program Effekter og resultater til Chefforum den 2. maj 2018

Punkt 5: Revision af politikkoncept

15/14870

Baggrund

Det nuværende politikkoncept i Høje-Taastrup Kommune er udarbejdet i 2012. Direktionen har ønsket en revidering af politikkonceptet for at sikre, at kommunens politikker har den rette udformning, der understøtter såvel ønsket proces som produkt. Konceptet ønskes anvendt i den kommende byrådsperiode.

Indstilling

Det indstilles, at direktionen godkender:

1. Revideret politikkoncept, herunder skabelon og vejledning

Beslutning Direktionen den 11-06-2018

Direktionen drøftede sagen og var positiv over for at det reviderede koncept med fokus på forenkling og sammenhæng på tværs med mulighed for variation.

Det blev aftalt, at politikerne kun skal have årlig status, hvis det er relevant og det skal ikke være fastsat på tværs af politikker, hvilket tidsperspektiv der er for politikerne.

Endelig blev det aftalt, at der skal laves en layoutet version af vejledningen og beslutningen skal kommunikeres til centercheferne.

Sagsfremstilling

Krav til nyt koncept

På direktionsmøde d. 19. juni 2017 blev følgende fremhævet som centrale krav til et nyt koncept:

-Det nye koncept skal følge den omstilling, som organisationen er i gang med, hvor der er fokus på forenkling, kvalitetsudvikling, effektivisering af arbejdsgange, processer mm.

-Konceptet skal være mere fleksibelt, så forskellige behov imødekommes, men samtidig have et ensartet udtryk.

-Politikker skal være politisk forankrede i udvalgene, og understøtte den politiske dialog og det politiske lederskab.

På direktionsmødet den 19. marts 2018 drøftede direktionen to konkrete udkast til koncepter og bad på den baggrund om et endeligt tilrettet oplæg, som hermed forelægges.

Revidering af nuværende koncept

På den baggrund anbefales en revidering af nuværende koncept, så indhold og proces gøres mere enkelt og fleksibelt, og hvor byrådspolitikernes rolle i udformningen understreges.

Koncept der kan rumme forskellige typer af politikker

Der er politikker på alle fagområder og i stigende grad også på tværs. Formålet med en politik er at sætte retning for udviklingen af et område, så det er tydeligt for såvel politikere, borgere som administration, hvilken retning der er for udviklingen af et område.

Politikkerne varierer i dag på flere parametre:

- Tværgående politikker vs. udvalgspolitikker
- Udviklingsorienteret vs. driftsnær
- Faglige effektmål vs. kulturelle forandringer eller værdier
- Abstrakte/fokus på visioner vs. konkrete/fokus på indsatser

Se oversigt over eksisterende politikker og strategier under hvert udvalg i bilag 1.

Alsidigheden afspejler de forskellige behov og ønsker, der er i de politiske udvalg, og et politikkoncept skal kunne rumme de forskellige behov, men samtidig sikre ensartethed og høj kvalitet på tværs af kommunens politikker.

For at sikre en ensartethed i politikkerne, skal samme skabelon og designlayout anvendes. Skabelonen er dog forenklet, så den kan tilpasses politikernes forskellighed. Skabelonen anbefales at indeholde følgende elementer (se skabelon i bilag 2):

-Vision

-Temaer

oMål

oDet gør vi ved at (indsatser):

Få fokuserede politikker, der er nemme at formidle

Det er vigtigt at have få fokuserede politikker, der understøtter den politiske dialog. Det er her, at Byrådet og udvalg formidler til borgerne, hvilke politiske målsætninger de arbejder for. For mange politikker med mange mål og indsatser er svære at formidle.

Politikkerne skal være klare og korte, så hovedbudskaberne er til at forstå og huske. Afhængig af politik kan længden variere, men det bør tilstræbes at gøre dem så klare og korte som muligt. Politikkerne skal være nemt tilgængelige for Byrådet og det anbefales derfor, at der udformes en "kort fortalt" version på politikerweb, hvor politikken formidles på en side.

Endelig skal politikkerne supplere – og ikke overlape hinanden – også selv om de er lavet i forskellig kontekst. Der er derfor behov for at sikre koordination i forhold til både den overordnede udviklingsstrategi og øvrige politikker. Det er især vigtigt, at politikkerne er afgrænset og fokuseret i forhold til det pågældende politikområde, så gentagelser, såvel som brede og generelle temaer og mål undgås. For at sikre, at politikkerne har det rette niveau og er koordineret ift. øvrige strategiske dagsordner, bliver det fremadrettet et krav, at det er en direktør der er projekterjer/tovholder på en politik.

Tilpasset proces for politikudvikling

Forskellige typer af politikker kræver forskellige processer. Det forslås at arbejde med en overordnet vejledning og skabelon i forhold til eksisterende, da det muliggør en skræddersyet proces. Som en del af værktøjskassen vil det forsats være muligt at finde inspiration til involvering af byråd, processer, borgerinvolvering mv. på MitHTK.

Et forenklet koncept stiller større krav til administrationen, som dermed i hvert tilfælde skal forholde sig til, hvilken proces der er passende i forhold til den specifikke politik og udvalgets ønsker.

Det anbefales derfor, at der fremadrettet altid er en indledende dialog med Byrådscentret omkring tilrettelæggelsen af processen. Se vejledning i bilag 2.

Politisk forankring

Politikker er byrådspolitikernes værktøj til at sætte retning for et område. Politikerne har en væsentlig rolle i at drive politikken, når den er formuleret, og det er derfor vigtigt at sikre et politisk ejerskab i det ansvarlige udvalg. En politikudviklingsproces bør derfor altid udspringe i det ansvarlige fagudvalg og afstemmes i forhold til deres ønsker til proces og produkt.

Man bør derudover forsøge at tilrettelægge en proces, som skaber gode rammer for den politiske dialog og aktiverer politikerne. Det vil ofte kræve, at man ikke kun arbejder med politikken i de traditionelle udvalgsmøder. Det kan det være relevant at involvere borgere eller administrationen på nye måder med henblik på at understøtte samspillet mellem politikere, borgere og administration i udformningen af politikken.

Er politikken tværgående, kræver det en bred involvering af Byrådet. Mens vision, temaer og mål er tværgående, vil indsatser dog ofte være forankret i enkelte udvalg. Det bør fremgå af indsatserne i politikken, hvilke udvalg der er ansvarlige.

Det bør overvejes om der skal udbydes kurser for de administrative politikudviklere i forhold til facilitering af politisk dialog, politikerinvolvering, samskabelse mm.

Implementering af politikker

Politikker skal revideres i hver valgperiode. Det er op til det enkelte udvalg at beslutte om en mindre revision er tilstrækkelig eller der skal iværksættes en proces med at udarbejde en ny politik.

En politik skal opfølges af en administrativ handleplan. Det er i handleplanen, at indsatser omsættes til konkrete aktiviteter, får økonomi på mm. Handleplanen skal ikke godkendes politisk, men er administrationens styringsredskab som løbende opdateres.

Der afrapporteres i stedet mindst en gang årligt på politikkers indsatsområder til det ansvarlige udvalg. Der kan i den sammenhæng også være behov for, at udvalget træffer beslutning om økonomi til det kommende års indsatser. I så fald bør sagen fremlægges før sommerferien, så det kan indgå i budgetforhandlingerne.

Formidling af kommunens politikker

Det anbefales, at der arbejdes med formidlingen af kommunens politikker på htk.dk, da det i dag er ringe overblik over de mange politikker og strategier.

Der skal derfor dels arbejdes med forbedring af strukturen og opsætningen på htk.dk, samt formatet for den enkelte politik/strategi med henblik på at sikre en gennemgående ensartethed, læsevenlighed og et bedre overblik.

Bilag

Bilag 2 - Skabelon og vejledning

Bilag 1 Oversigt - politikker og strategier under hvert udvalg

Punkt 6: Kommunikationsstrategi 2018

18/3151

Baggrund

Kommunikationsteamet har arbejdet med at formulere en ny overordnet kommunikationsstrategi, som forelægges til direktionens drøftelse og godkendelse.

Peter H. deltager under punktet kl. 11.00

Indstilling

Det indstilles at:

1. direktionen godkender kommunikationsstrategien
2. direktionen tilslutter sig det videre arbejde med handleplaner, krisehåndtering og politik for sociale medier.

Beslutning Direktionen den 11-06-2018

Direktionen var positive over for den forandring, som strategien beskriver.

Direktionen bestilte i forlængelse af drøftelsen:

- En drøftelse i chefforum af strategien
- En sag på, hvordan vi kan arbejde yderligere med intern kommunikation
- Et forslag til budgetprocessen med henblik på at styrke brandingindsatsen
- Et organisatorisk papir, der beskriver, hvordan vi implementerer strategien.

Beslutning Direktionen den 28-05-2018

Udskudt.

Sagsfremstilling

Kommunikationsteamet har udarbejdet et udkast til en overordnet kommunikationsstrategi, som skal udstikke den overordnede retning på kommunikationsindsatsen de kommende år.

Strategien er skrevet i et let læst og forståeligt sprog med henblik på at skabe en tydelig og klar retning for, hvordan vi prioriterer i kommunikationsindsatsen.

Det er vigtigt at være opmærksom på, at der i strategien ikke er et afsnit om intern kommunikation. Det bør være en særskilt drøftelse, da intern kommunikation kun i begrænset omfang har indflydelse på en ekstern kommunikationsstrategisk retning.

I forlængelse af kommunikationsstrategien vil der i samarbejde med de enkelte centre blive udarbejdet egentlige handleplaner for de forskellige strategiske indsatsområder og de forskellige kommunikationsindsatser. Det er en del af strategien, at kommunikationsteamet i løbende vil være dialog med centrene med henblik på at kunne handle proaktivt i kommunikationsindsatsen.

På baggrund af kommunikationsstrategien vil der ligeledes blive udarbejdet en egentlig manual for krisehåndtering og en strategi vedrørende sociale medier til forelæggelse for direktionen.

Bilag

Kommunikationsstrategi 2018

Punkt 7: Lukket

17/22360