

REFERAT Direktionen d. 30-09-2014

Mødedato Tirsdag d. 30. september 2014 kl. 09:00

Mødested Mødelokale B105

Indholdsfortegnelse

Program for direktionens strategiske møde 30-09-2014.....	3
Økonomiopfølgning 30-09-2014.....	5
Budgetanalyser 2015 og evaluering af budgetproces.....	7
Revidering af kommunens konsulentnetværk.....	10

Punkt 1: Program for direktionens strategiske møde 30-09-2014

14/867

Bilag

Oplæg på dir-møde 30-09-2014 omkring UTA.pptx

Oplæg 30.09.2014 v/Per A om mål- og effektstyring

Program for direktionens strategiske møde 30-09-2014

Sagsfremstilling

Program for direktionens strategimøde kl. 9-14.30

Kulturhuset, Poppel Allé 12, lokale 1

Kl. 8.45 Morgenbrød

Kl. 9.00 **Tilbagemelding fra gruppemøderne og status på budgetforhandlingerne**

Borgmesteren deltager.

Kl. 9.45 **Økonomi**

Jane/ØDC deltager under punktet.

Budgetanalyser og evaluering af budgetproces (mødesag)

Valg af revisor (mødesag)

Budgetopfølgning på direktionens udviklingspulje (medbringes af Jane)

Kl.11.00 **Mål og effektstyring** – indholdsdiskussion, styringen set fra politisk og

administrativt niveau.

Oplæg v/Per

Fælles mål i aftalestyringen – direktionens drøftelse/proces forud for processen i Chefforum (dagen efter) om at udvælge fælles mål. v/Lars/Tine

Kl. 12.15 Frokost

Kl. 12.45 **UTA-samarbejdet** som et eksempel på et projekt, der kræver en høj grad af

samarbejde, samstemthed og tværgående ledelse på tværs af organisationen. Oplæg v/Charlotte

Kl. 13.15 **Den boligsociale indsats** – næste skridt? v/Jørgen

Kl. 13.45 **Konsulentnetværk**

Oplæg til revideret kommissorium for konsulentnetværket, v/Tine

Kl. 14.15 Afslutning

Punkt 2: Økonomifølgning 30-09-2014

14/867

Bilag

Mødesag til Byrådet om godkendelse af valg af revisor efter udbudpdf

Redegørelse for tildelingsbeslutning

Økonomiopfølgning 30-09-2014

Baggrund

Jane/ØDC deltager under økonomipunkterne.

Mødesag til Byrådet om valg af revisor efter udbud

Vedlagt sag samt redegørelse til direktionens godkendelse.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 30-09-2014

Valg af revisor

Godkendt.

Punkt 3: Budgetanalyser 2015 og evaluering af budgetproces

14/13030

Budgetanalyser 2015 og evaluering af budgetproces

Baggrund

Der gennemføres sædvanligvis hvert år en evaluering af budgetprocessen med hhv. politikerne og centerchefkredsen. Nærværende sag indeholder forslag til tidsplan for denne evalueringsproces. Det ligger allerede fast, at et af de punkter, som fremadrettet skal håndteres anderledes er igangsættelsen og rammesætningen omkring budgetanalyser, og forslag hertil beskrives ligeledes i denne sag.

INDSTILLING

ØDC indstiller til direktionen at,

- Direktionen godkender den foreslåede proces-tidsplan for evaluering
- Direktionen drøfter proces for forelæggelse af kommissorier for budgetanalyser, herunder hvilke analyser administrationen skal foreslå

Sagsfremstilling

Evaluering af budgetprocessen foreslås gennemført i stil med tidligere år. Der gennemføres dels en evaluering med byrådet, som placeres i forlængelse af et byråds-arrangement, og dels en evaluering i chefforum.

Ud fra et ønske om at få Byrådets input til at ændre på metoden for igangsættelse af budgetanalyserne og samtidig få igangsat eventuelle analyser betids, foreslås evalueringen med byrådet d. 21. oktober i forlængelse af byrådsmødet.

Evaluering i chefforum foreslås onsdag d. 22. oktober.

Samtidig er det vigtigt at budgetanalyser forud for budget 2016 igangsættes hurtigst muligt. På den baggrund foreslås det, at oplæg til budgetanalyser forberedes i oktober, således at der kan ske en politisk behandling allerede i november. Processen vil være stram og som det fremgår nedenfor, så vurderes det ikke at være muligt at færdiggøre sagen, så den kan nå koordinerende møde.

Tidsplanen vil herefter være:

Dato	Aktivitet
30/9	Direktionen beslutter hvilke budgetanalyser, der skal forberedes
1/10-24/10	Udarbejdelse af "kommissorier" (ØDC, centerchefer og direktører)
21/10	Evaluering af budgetproces 2015 i byrådet
22/10	Evaluering af budgetproces 2015 chefforum
30/10	ØDC færdiggør sag om budgetanalyser og evaluering til udsendelse til Direktionen
4/11	Direktionen behandler sag om budgetanalyser til ØU inkl. evt. justeringer på baggrund af Byrådets evaluering 22/10
11/11	Sag om budgetanalyser 2015 behandles i ØU (sagen når ikke koordinerende møde i oktober)
18/11	Sag om budgetanalyser 2015 behandles i Byrådet (kan overvejes)
Ultimo nov.	Kommissorier (jf. administrativ standardskabelon) forelægges i direktionen
Dec.	Evt. udbud i fht. konsulentbistand til budgetanalyser igangsættes

Budgetanalyser

Formålet med at igangsætte særskilte budgetanalyser er at fokusere en analyseindsats og grundigt afdække et konkret område med henblik på at identificere muligheder for optimering og effektivisering og/eller basis for omprioritering på et område.

Det foreslås, at direktionen beslutter, hvilke kommissorier der skal udarbejdes og om der evt. skal udarbejdes et brutto-katalog på mulige budgetanalyser.

ØDC har tidligere (12/8) nævnt nedenstående forslag til områder, der kunne være genstand for en budgetanalyse. Budgetanalyse på ældreområdet med henblik på at vurdere behov for justering af budgettrammemodel på ældreområdet. Den nuværende model vurderes ikke at afspejle udgifterne helt korrekt forstået på den måde, at de variable pakker ikke vurderes at afspejle de reelle variable udgifter og/eller der er behov for en grundnormering. Det foreslås at valg af ny model eller tilpasning af den nuværende model baseres på et grundigt analysearbejde, der kortlægger de forbundne kar på sundheds- og ældreområdet.

Vej & Park – analyse med formål at synliggøre aktivitets- og prisniveau på de leverede ydelser og ad den vej afdække, at området drives optimalt, uagtet at der fra politisk side ikke ønskes en kontrol af priserne i forbindelse med et udbud. Analysen vil kunne bidrage til områdets styring.

Snitflade på decentrale/centrale understøttende opgaver. Analyse af om vi har den optimale snitflade på ikke-kerneopgaver, fx personalerelaterede og bogføringsmæssige opgaver.

Forventningsafstemningen i forhold til budgetanalyser gennemført i 2014 har været blandet. En mulighed for at forbedre denne kunne være at fremlægge "kommissorier" i økonomiudvalget. Det kan overvejes om kommissorierne også skal behandles i Byrådet. Ideelt set ville det være relevant at kommissorierne først blev drøftet i det relevante fagudvalg. Dog vurderes det med ovenstående tidsplan ikke muligt, da dagsorden til fagudvalg på novembermøderækken udsendes d. 29/10.

Det foreslås, at sagen i november beskriver de foreslåede analyser overordnet ud fra følgende kommissoriumskabelon:

Formål:	Baggrunden for at igangsætte budgetanalyse på netop dette område beskrives.
Omfang:	Budgetanalysen afgrænses
Muligt resultat:	Hvis der er en tese, som søges afprøvet med analysen angives denne. Herudover beskrives hvilke mulige resultater, der kan tænkes af analysen, eksempelvis hvis analysen forventes at give anledning til forslag om strukturelle ændringer.
Politisk involvering:	Det beskrives, i hvilket omfang og hvornår fagudvalget evt. inddrages.

Efter den politiske behandling vil der fortsat skulle udarbejdes detaljerede kommissorier jf. kommunens skabelon herfor.

ØKONOMI

Ingen direkte.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 30-09-2014

Direktionen besluttede, at det foreslås borgmesteren at følge en "totrinsraket": Evaluering af budgetprocessen i ØU i november og efterfølgende temadrøftelse i ØU om mulige budgetanalyser i december. Inden da grundig drøftelse i direktionen.

Punkt 4: Revidering af kommunens konsulentnetværk

09/22035

Revidering af kommunens konsulentnetværk

Baggrund

Der er i Direktionen udtrykt ønske om, at kommunens konsulentnetværk fremadrettet bidrager mere til det strategiske arbejde i forhold til kommunens udvikling. Konsulenternes force er en evne til at arbejde med en stærk kobling mellem det strategiske og operationelle niveau med et blik for de tværorganisatoriske potentialer, som på den måde vil kunne bidrage til organisationens strategiske udvikling, set med andre øjne og kompetencer, end blandt andet chefforum og ledernetværkene.

I konsulentgruppen er der desuden et stort ønske om i højere grad at få anledninger til at drøfte de strategiske og operationelle udfordringer, som kommunen står overfor og blive brugt som ressourcer i forhold til den strategiske udvikling. Efterspørgslen fra konsulentgruppen har desuden været en tydelighed i forhold til, hvordan netværkets bidrag indgår i det videre arbejde i organisationen.

På den baggrund skal netværkets kommissorium og deltagerkreds revideres. Ønsket er dels at professionalisere konsulenternes rolle, dels at understøtte tværorganisatorisk indsigt og udvikling på alle niveauer i organisationen på lige fod med etableringen af fx ledernetværkene.

Dette oplæg til direktionen skal ses som opfølgning på chefforums drøftelse af perspektiverne for konsulentnetværkets opgaver og sammensætning. Konkret var der i chefforum usikkerhed om netværkets målgruppe og formål og dette er her uddybet og præciseret.

Historik

I 2011 blev det tværgående netværk for konsulenter i Høje-Taastrup Kommune nedsat. Netværket omfatter pt. 58 konsulenter. Der afholdes 3-4 møder om året, og der inviteres som regel en direktør til at deltage i mødet. Temaerne har eksempelvis været innovation, helhed og implementering/eksekvering i tråd med Direktionens strategibrev. Netværket faciliteres af en planlægningsgruppe repræsenteret af HR, ØDC og BYC.

I efteråret 2013 besluttede Direktionen at *styrke kommunens udviklingskraft* for at understøtte: Implementeringen af større strategiske projekter, større udviklingsindsatser om fx innovation, effektivisering, projektarbejde og bruger- og borgereffekter, koordinering og helhedstænkning.

Det blev blandt andet besluttet at:

- Etablere en Udviklingsenhed i Byrådscentret: Der tilbyder værktøjskasser, intern uddannelse, sparring og facilitering af udviklingstiltag.
- Kommunens konsulentnetværk anvendes mere målrettet/strategisk. Indhold og deltagerkreds revideres.
- Kompetenceudvikling: Intern konsulentuddannelse, øvrige interne kurser, sparring og værktøjer fra Udviklingsenheden samt kompetenceudvikling i konsulentnetværket.

INDSTILLING

Det indstilles, at direktionen godkender følgende oplæg:

- formål for konsulentnetværket
- målgruppe for netværket
- arbejdsmåden i/organiseringen af netværket
- tidsplan for netværket.

Sagsfremstilling

Målgruppen

For i højere grad at kunne målrette indholdet i netværket skal netværkets deltagere revurderes. Det er den enkelte centerchef, der ud fra målgruppebeskrivelsen vurderer, hvilke konsulenter der bør være en del af konsulentnetværket. Konsulentgruppen i Høje-Taastrup Kommune er en meget sammensat størrelse og udfører meget forskelligartede opgaver.

Konsulentnetværket er både et strategisk arbejdende netværk og et videndelingsnetværk, som understøtter den

enkelte konsulent kompetenceudvikling og professionalisering. De konsulenter, som deltager i konsulentnetværket, bør derfor udpeges, fordi de:

- Varetager indsatser af strategisk karakter
- Indgår i dialog med ledelsen om kommunens strategiske udvikling
- Indgår i tværororganisatoriske indsatser
- Har blik for værdien af samskabende processer på tværs af organisationen og evner at koble sig på andres faglige perspektiver.

Formål

Det foreslås, at netværkets nye formål lyder:

Høje-Taastrup Kommune ønsker en *udviklingsorienteret og professionel konsulentstab* på et højt niveau. Konsulenternes bevidsthed om roller, fælles kompetencer, metoder og værktøjer er afgørende for udvikling af et fælles sprog om de muligheder og udfordringer, som organisationen står overfor på *såvel det operationelle som det politiske niveau*.

Derudover skal konsulenterne have en *tværororganisatorisk indsigt*, som sikrer, at der er et fælles blik for de potentialer, der kan høstes og for resten af organisationens ressourcer. Det muliggør mere *effektive og smidige samarbejder* i fx projekter, samt understøtter den løbende *dialog i hverdagen* på tværs af organisationen.

Konsulenterne i netværket har stor viden om det operationelle niveau og et blik for de strategiske perspektiver og er i stand til at forene det i indsatsen for at *udvikle, kvalificere og eksekvere kommunens indsatser og prioriteringer*.

Indhold

Forslag til temaer som konsulentnetværket kan bidrage til, dette fastlægges dog endelig i den styregruppe som nedsættes ift. konsulentnetværket:

- 1) New Public Governance; betydningen af netværk og social kapital, som drivkræfter i udviklingen af kerneydelser og organisationen. (Den første seance som rammesættende for netværkets eksistens og formål).
- 2) Inputs til Direktionens strategibrev
- 3) Udviklingsstrategien
- 4) Konsulentrollen (i forlængelse af den planlagte konsulentuddannelse)
- 5) Projektledelse og projekter - hvilke udfordringer er der ved at lede projekter, der er tværgående, og hvordan kan vi videreudvikle organisationens projektkompetencer
- 6) Bruger og borgerinddragelse, erfaringer og metoder
- 7) Resultater og effekter, bl.a. arbejde med at indsamle viden om effekter hos borgerne
- 8) Innovation
- 9) Lean og arbejdsgangsanalyser
- 10) Implementering og eksekvering

Arbejds måde i konsulentnetværket, herunder overordnet organisering omkring netværket

- Direktionen og chefforum beslutter hvilke temaer, der skal drøftes i konsulentnetværket.
- Der nedsættes en *sparringsgruppe* - bestående af et antal centerchefer - som sparrer ift. tilrettelæggelsen af netværksmøderne.
- Der udpeges to konsulenter til at være tovholdere på konsulentnetværket.
- Konsulentnetværkets *3-4 årlige møder* lægges i kalenderen for et år ad gangen.
- *Faciliteringen* af et netværksmøde gennemføres i samarbejde mellem konsulenter, som repræsenterer det pågældende tema på det konkrete netværksmøde. Det er vigtigt at pointere, at det er arbejds møder, derfor forudsætter deltagelse både forberedelse og aktivt bidrag på netværksmødet. Derudover skal man som netværksdeltager være indstillet på, at man kan blive bedt om at bidrage til faciliteringen af mødet, hvis emnet falder

inden for ens portefolio. Så vidt muligt er der altid en direktør, der deltager på netværksmøderne.

- De temaer, der behandles i konsulentnetværket, vil altid have en *samtidighed* ift. hvordan det strategiske emne behandles i fx direktionen, chefforum og ledernetværkene. Drøftelserne i konsulentnetværket vil altid både indeholde det strategiske og det operationelle perspektiv, i og med at det vurderes, at konsulentgruppen har særligt gode forudsætninger for sikre en kobling mellem strategi og praksis.
- Når der har været afholdt et konsulentnetværksmøde skrives der *referat*, som godkendes og herefter indgår det i behandlingen af det konkrete emne på møder i hhv. chefforum og direktionen.
- På det efterfølgende konsulentnetværksmøde *følges der op* ift. hvordan netværkets input er blevet bragt i spil, og hvad det har givet anledning til.

Tidsplan: Opstart af konsulentnetværket

Det anbefales, at det første konsulentnetværksmøde afholdes i januar 2015.

I den mellemliggende periode, skal der igangsættes en proces, hvor centercheferne udvælger konsulenterne som skal deltage i netværket. Derudover skal der nedsættes en sparringsgruppe, hvor det afklares hvilke temaer der skal sættes fokus på i 2015.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 30-09-2014

Godkendt.