

REFERAT Direktionen d. 19-03-2018

Mødedato Mandag d. 19. marts 2018 kl. 09:00

Mødested Mødelokale B105

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

Indholdsfortegnelse

Økonomiopfølgning 19-03-2018.....	3
Princip beslutning om telefoni og valg af system til omstilling.....	4
Befolkningsprognose 2018-30.....	8
Indikatorer på vækst/befolkningsudvikling.....	10
Godkendelse af synopsis for revision af vækstpolitik.....	12
HR-strategi 2019 - 2022.....	13
Eventuel udsættelse af ledelsesevaluering.....	15
Lukket.....	17
Godkendelse af udbudsmodel, organisering og vision for projekt Nyt rådhus.....	18
Modeller for nyt politikkoncept.....	21
Indkøb 12-03-2018.....	25

Punkt 1: Økonomiopfølgning 19-03-2018

17/22360

Baggrund

Referat fra workshop 14. marts 2018 (LUKKET PKT.)

Oversigt over forslag fra workshoppen onsdag d. 14/3 er vedlagt. Det foreslås, at direktionen drøfter, hvilke projekter der skal arbejdes videre med, samt (hvor relevant) hvem der skal være tovholder på arbejdet.

Beslutning Direktionen den 19-03-2018

Direktionen besluttede, at ØDC skal kvalitetstjekke forslagene på tal-siden og herefter forelægges listen til direktionen igen. Forslaget vedr. sammenlægning af Charlotteskolen og Hedehusene Skole skal udgå.

Punkt 2: Princip beslutning om telefoni og valg af system til omstilling

16/17937

Baggrund

Høje-Taastrup kommune har med overgangen til Office 365 fået mulighed for at benytte Skype for business som en ny kommunikationsplatform til telefoni. Ny telefoni er et indsatsområde i digitaliseringsstrategien 2014-2018, da der er opmærksomhed på det aktuelle systems begrænsninger. Telefoni består af hhv. en telefoniplatform og et supplerende omstillingssystem.

Omstillingssystemet skal dels kunne fungere med den nuværende telefoniplatform, men skal også være fremtidssikret og skal sikre, at kommunen kan imødekomme de stigende krav der stilles til en moderne kommune, som kommunikerer med borgere, virksomheder og samarbejdspartnere på mange forskellige kanaler (telefon, mail, post, hjemmeside, personligt fremmøde, e- boks og sociale medier).

Skype for business og en ny omstilling understøtter de ansattes anvendelse af disse kanaler på en sikker, nem og professionel måde. Gevinsterne kan kun realiseres, hvis de to nye systemer følges op af ændret adfærd i organisationen (via Fremtidens borgerkontakt).

Denne sag omhandler indkøb af ny software til omstillingen og en principbeslutning om valg af Skype for business som ny kommunikationsplatform til telefoni.

Indstilling

BAC og ØDC indstiller, at direktionen

- godkender Skype for business som vores nye kommunikationsplatform til telefoni
- godkender indkøb af Anywhere 365 (ny software til omstillingen)
- godkender at der gennemføres teknisk implementering af den nye omstilling hurtigst muligt
- sag om organisatorisk implementering forelægges i april.
- At der omplaceres 0,917 mio. kr. i 2018 og 0,525 mio. kr. i 2019 fra it-promillepuljen til ØDC til implementering og paralleldrift, idet den varige løbende drift finansieres af mindreforbrug på aktuel løsning
- At der forelægges særskilt sag om indkøb af headsets

Beslutning Direktionen den 19-03-2018

Godkendt, idet direktionen i forbindelse med implementeringssagen også får et overblik over den samlede økonomi.

Sagsfremstilling

I forbindelse med Høje Taastrup Kommunes lancering af Office 365, kommer en naturlig overvejelse om den nuværende kommunikationsplatform til telefoni er tidssvarende, og om det kan gøres smartere og mere fleksibelt.

Den nuværende telefon løsning (Alcatel) og omstilling (Netwise) giver os ikke mulighed for integration til de nye systemer vi tager i anvendelse som eksempelvis Office 365, Frontdesk, selvbetjening.nu mv. Vi skal have opgraderet telefoniplatformen, så den kan arbejde sammen med resten af vores systemportefølje og sikre den bedst mulige arbejdsgang for medarbejderne.

En ny omstilling betragtes som en del-leverance i telefoniprojektet, da det er en forudsætning for at Høje-Taastrup Kommune kan skifte kommunikationsplatform. Så kort fortalt kan der ikke leveres en ny telefon løsning uden en ny omstilling.

ØDC har sammen med Proactive (teknisk specialist og strategisk samarbejdspartner for HTK) afdækket markedet og udarbejdet en anbefaling til valg af telefoni platform (se bilag 2 "Valg af telefoniplatform"). Herudover har BAC og ØDC sammen afdækket markedet for omstillingssystemer via referencebesøg samt udarbejdet en kravspecifikation. Kravspecifikationen har været forelagt styregruppen for Fremtidens Borgerkontakt.

Hvad er Skype for business?

Skype for business er en kommunikationsløsning fra Microsoft som er vel integreret med resten af Office 365 porteføljen, herunder Outlook/Exchange. Løsningen er uden fysiske telefoner, men fås som en software pakke til Windows PC og

Mac samt som app til Android (f.eks. HTC, Samsung), iOS (Apple) og Windows 10 (f.eks. Microsoft, Nokia, Dell) baserede telefoner og tablets/iPad, således at opkald kan betjenes der, hvor det er fordelagtigt for brugeren. Den samme app bruges også til Skype for Business møder og brugeren har kun én app til kommunikation (opkald, tilstedeværelse, chat, videomøder mv).

Skype for Business tilbydes som en skybaseret tjeneste af Microsoft ligesom Skype online som HTK allerede har taget i brug. Skype online kan dog ikke erstatte vores nuværende telefoni, men fungerer som et supplement til vores telefoni. Skype for business kan erstatte vores nuværende telefoni.

ØDC vurderer at det – efter direktionens beslutning om indkøb - er muligt umiddelbart at påbegynde implementering af nyt omstillingssystem. I første omgang implementeres systemet koblet til den eksisterende telefoniplatform og efterfølgende overgår centrene en ad gangen (evt. afdelingsvis) til skype-for-business. IT- og Digitalisering vil således blive første afdeling, som tager på Skype for business i anvendelse, således at de sikre løsningens drift stabilitet og kvalitet inden den udbredes til resten af rådhuset i løbet af 2018. Der udarbejdes en udrulnings- og implementeringsplan med henblik på en drypvis implementering i centrene. Implementering på decentrale lokationer vil følge i 2019. Implementeringsplan med beskrivelse af hvilken forandring, der sker for den enkelte medarbejder, forelægges i april.

I praksis vil medarbejderne fortsat have et telefonnummer, som der kan ringes på. Den største forskel består i, at man tager telefonen enten via en mobiltelefon, hvor man anvender skype for business app'en eller via sin pc (hvortil man får et headset), og hvor man ligeledes anvender en skype-for-business app.

Siden implementeringen af O365 har der været visse problemer med anvendelse af skype-online, hvor brugerne bl.a. har oplevet, at lyden på modparten faldt bort. Dette problem er umiddelbart løst med den seneste netværksomlægning. Det betyder, at Skype for Business vil virke fra pc'ere på trådet netværk. Aktuelt vil der evt. fortsat kunne være udfald, hvis der ringes via en pc som er på trådløst netværk. Via en mobil telefon vil der ikke være problemer (da den har eget SIM kort).

Omstilling

BAC og ØDC har siden sommeren 2017 afdækket markedet med henblik på at udvælge et nyt system til omstillingen. En arbejdsgruppe har besøgt kommuner, som har løsningerne implementeret og har fået en demonstration samt haft lejlighed til at spørge ind til de andre kommuners erfaringer med systemerne.

Konkret kan en ny omstilling tilbyde:

- statistik modul, som kan vise, hvordan opkaldene håndteres i organisationen (rapporter til HTK LIS og ledere, følge enkelt stående kald, skærm med antal kald og bemanning (live) mv.)
- integration til Outlook (kalender)
- integration til AD (stamoplysninger på alle ansatte)
- virtuel arbejdsplads (via pc med internet forbindelse)
- opkald vil kunne genkendes og stillet videre til en person som de har talt med
- borgerne kan få oplyst deres plads i køen (god service)
- skype brugerne kan vise deres tilstedeværelse nemt
- bedre kø overblik i omstillingen

På baggrund af denne afdækning af markedet og dialog med andre kommuner har arbejdsgruppen udvalgt 4 systemer, som er gennemgået nærmere og scoret på de forskellige krav i kravspecifikationen. Miralix har ikke leveret et tilbud inden for fristen og er ikke med i den endelige vurdering.

System	Score på funktionalitet (maks 152 point)	Pris pr. år 1.000 kr. (over 5 år)
Competella	138 point	83
Puzzlel	133 point	75
Anywhere 365	139 point	56

Der er særlig lagt vægt på systemernes evne til at imødekomme kommende krav til en ny omstilling samt evnen til at kunne tilpasse sig kommende udvikling (fra omstilling til et kontaktcenter) inden for en økonomisk forsvarlig og fornuftig ramme. Resultatet af den kvalitative gennemgang (scoring af kravspecifikationen) er vedlagt som bilag 1. Overslag på økonomien er beregnet over en 5-årig periode og fremgår af bilag 2. I den samlede vurdering har det vægtet positivt, at Anywhere 365 giver mulighed for at lade kontaktcenterløsningen vokse og øge antallet af brugere betydeligt. Forskelle på økonomi på mellemlang sigt fremgår ligeledes af bilag 2.

BAC og ØDC anbefaler på baggrund af ovenstående, at Anywhere 365 indkøbes til omstillingen. Systemet kan indkøbes så snart der foreligger en beslutning fra direktionen. Der må påregnes en kortere teknisk implementeringsperiode.

BAC og ØDC anbefaler, at der først gennemføres en teknisk 1:1 implementering (så omstillingen kan arbejde som de gør i dag, på det nye system).

Implementering

Implementering af nyt omstillingssystem betyder ingenting for de almindelige brugere. De vil ikke opleve nogen forskel. Medarbejderne i omstillingen vil opleve en forandring, idet de vil skulle bruge et nyt software til selve omstillingsprocessen. Via det nye software vil de kunne viderestille til de sædvanlige telefonnumre, hvor også de sædvanlige ringegrupper virker som de plejer. Efterhånden som skype for business rulles ud, vil man fra omstillingen fortsat kunne viderestille som man plejer, men her vil de berørte medarbejdere så opleve en ændring (fra bordtelefon til softphone). Omstillingen vil fra dag 1 kunne viderestille til mobiltelefoner, i det omfang det ønskes.

Implementeringen på rådhuset omfatter dels, at medarbejderne skifter til skype for business og dels at der tages stilling til, hvordan mulighederne i det nye omstillingssystem skal anvendes i det enkelte center i relation til straksafklaring mv. Beslutninger om dette er endnu ikke truffet.

Der forelægges en implementeringsplan om dette i april som også beskriver BACs og styregruppen for Fremtidens borgerkontakts rolle.

Teknisk udskiftning af telefoniplatform på øvrige lokationer sker i 2019, men er endnu ikke planlagt. ØDC vil i dialog med de respektive institutioner sikre konkrete afvejninger af om decentrale institutioner fx skal have skype for business eller fx en mobiltelefon. Dette valg har ingen betydning for omstillingen, idet der fra omstillingen fremover kan viderestilles til mobiltelefoner på samme måde som til skype-for-business soft-phones.

Nyt rådhus

Skype for business bør være etableret før vi flytter ind i det nye rådhus, da det vil betyde mindre fysisk udstyr som skal flyttes med (herunder bordtelefoner, telefoncentral fra kælderen). Det vil også være en fordel for den enkelte medarbejder at telefonen er koblet sammen med computeren, hvis det skal være muligt at arbejde med flydende arbejdspladser. Da telefonsystemet er softwarebaseret kan det umiddelbart flyttes med til et nyt rådhus, men stiller dog store krav til infrastrukturen i den nye bygning (stabilt internet skal være tilgængeligt).

Headsets

Skype for business forudsætter, at vi indkøber headsets til medarbejderne, da det skal erstatte deres bordtelefoner (headset + skype app på computeren). Der vil forventeligt være 1.350 personer som skal have et headset til Skype for business (baseret på licens overblik fra Office 365 projektet). Udgiften vil være ca. 2 mio. kr. (1.350 x 1.500 kr.). Da der er tale om en større engangsinvestering kan udgiften finansieres over de anlægsmidler, som blev afsat i forbindelse med digitaliseringsstrategien. Der skal på sigt afsættes midler til løbende udskiftning af headsets via it-promille puljen.

Der vil blive tale om et miniudbud på SKI med en rammeaftale. Der er udarbejdet en kravspecifikation til miniudbuddet og det skal igangsættes, så snart at den nye omstilling er etableret.

Tidsplan

Økonomiudvalget blev ved en M sag i november måned orienteret om at *der arbejdes på indkøb af nyt omstillingssystem, som forventes i drift senest i løbet af 1. kvartal 2018, om muligt før*. Af forskellige årsager, forelægges sag om anskaffelse først nu. Teknisk implementering kan som nævnt påbegyndes umiddelbart efter direktionsbeslutningen. Tidsestimat for, hvornår det vil være udrullet på hele rådhuset følger med sag om organisatorisk implementering, som forelægges direktionen i april.

Økonomi

Prisforskel på de tre omstillingssystemer fremgår af bilag 2, afsnit 4.2.

Overgang til skype for Business og et omstillingssystem er på sigt udgiftsneutral. Der vil dog være udgifter til parallel drift i 2018 og 2019, hvor Alcatel platformen fastholdes. Udgiften til parallel drift har også tidligere været forudsat (jf. sag om disponering af it-promillepuljen i juni 2017).

Initialt er der herudover engangsudgifter til indkøb af licenser og implementering, i alt 0,550 mio. kr.

1.000 kr.	2018*	2019	2020	2021
Skype for Business, licens mv.	485	492	492	492
Implementeringsudgift	91			
Omstillingssystem, licens mv.	218	56	56	56
Implementeringsudgift	122			
Besparelser:				
Nuværende telefoni			-519	-519
Nuværende omstilling		-23	-23	-23
I alt	917	525	6	6
<i>heraf engangsudgifter</i>	<i>550</i>			

* driftsudgifter indgår med 3 kvartaler.

Inkl. ansøgt overførsel fra 2017 til 2018 er der 3,1 mio. kr. i it-promillepuljen i 2018. Såfremt denne sag tiltrædes resterer 2,2 mio. kr. i puljen. Sag om disponering af de resterende midler i it-promillepuljen forventes forelagt i april måned (forsinket pga. lederskift).

Som nævnt vil der også være udgifter til headsets. Udgiften vil være ca. 2 mio. kr., og vil kunne finansieres af de anlægsmidler, som blev afsat i forbindelse med digitaliseringsstrategien. Her resterer et ikke disponeret rådighedsbeløb på 7,2 mio. kr. Der skal på sigt afsættes midler til løbende udskiftning af headsets via it-promille puljen. Udgiften vil forventeligt være op mod 0,5 mio. kr. Udgiften søges ikke pt. da der under alle omstændigheder ikke vil være tale om væsentlig udskiftning i starten. Der vil i et vist omfang opstå mindreudgifter i de centre, som hidtil selv har købt headsets til medarbejderne.

Bilag

Bilag 1: Vurdering af de 4 systemer til ny omstilling

Bilag 2 Valg af telefoni platform

Punkt 3: Befolkningsprognose 2018-30

18/79

Baggrund

Hvert år udarbejder Høje-Taastrup Kommune en befolkningsprognose som ligger til grund for budget- og planlægning på en række områder.

ØDC præsenterer den historiske befolkningsudvikling i 2017 og den nye befolkningsprognose for 2018-30 på direktionens møde.

Indstilling

At Direktionen tager befolkningsprognosen 2018-30 til efterretning.

Beslutning Direktionen den 19-03-2018

Taget til efterretning.

Sagsfremstilling

Pr. 01-01-2018 var der i alt 50.596 indbyggere i Høje-Taastrup Kommune, svarende til en vækst på 350 borgere siden 01-01-2017. Væksten skyldes et fødselsoverskud samt nettoindvandring og ses ved en stigning i antallet af beboere i både den eksisterende boligmasse samt indflytning i nye boliger.

Befolkningstallet pr. 01-01-2018 var 38 personer lavere end forventet i Høje-Taastrup Kommunes 2017-prognose. Befolkningsprognosen for 2017 ramte således godt i forhold til den samlede befolkningstilvækst.

Befolkningsprognosen for 2018-2030 er sammen med en beskrivelse af befolkningsudviklingen og boligbyggeprognosen præsenteret i bilag 1. Herudover indeholder bilag 2 et statusnotat, der beskriver differencen mellem sidste års befolkningsprognose og det aktuelle folketal pr. 01-01-2018. Af statusnotatet fremgår, at det primært er børn i aldersklassen 0-16 år, der er kommet færre af til Høje-Taastrup Kommune end forventet. Det har i løbet af 2017 betydet et mindreforbrug på dagtilbudsområdet, hvor midler afsat i kapacitetspuljen er tilgået kassen.

Prognoseperiode 2018-2030

Den samlede befolkning i Høje-Taastrup Kommune forventes at stige fra 50.596 den 01-01-2018 til 56.752 den 01-01-2030, i alt en befolkningstilvækst på 6.156 borgere gennem hele prognoseperioden. Høje-Taastrup Kommunes befolkning forventes i 2030 at bestå af flere borgere i alle alderskategorier, med undtagelse af de 17-24 årige som antalmæssigt forventes at falde frem mod 2030. Den samlede stigning i prognoseperioden kan primært tilskrives byudviklingsprojekterne Nærheden, som udvikles i Hedehusene, og Høje-Taastrup C.

Sammensætningen af kommunens borgere forventes at ændre sig i løbet af perioden således, at den ældre befolkning bestående af de 80+ årige i 2030 forventes at udgøre en større andel af den samlede befolkning. Ligeledes forventes borgere i den erhvervsaktive alder at udgøre en større andel af befolkningen i 2030, mens andelen af børn og unge, samt de 65-79 årige forventes at falde.

Budgetperioden

Den samlede stigning i befolkningen over prognoseperioden indeholder en stigning på 3.019 borgere i budgetperioden 2019-2022. Budgetperioden indledes imidlertid med et fald i befolkningstallet fra 2019 til 2020 på 22 personer. Faldet skyldes dels, at der er planlagt nedrivning af 187 boliger i forbindelse med realiseringen af indsatsplanen i Taastrupgård, dels at det øvrige boligbyggeri er udskudt til senere perioder. Samlet for 2018 og 2019 forventes en mindre udbygning på 735 boliger sammenlignet med 2017-prognosen, hvilket bevirker det faldende befolkningstal.

Faldet i befolkningstallet fra 2019 til 2020 fordeler sig forskelligt på de enkelte aldersgrupper, således at antallet af de 6-16 årige, 17-24 årige samt 65-79 årige falder, mens antallet af borgere i de øvrige aldersintervaller stiger.

I 2020, 2021 og 2022 stiger befolkningen igen – hvert år med over 1.000 personer. Det forventes, at stigningen forekommer i alle aldersintervaller med undtagelse af de 17-24 årige, som fortsat falder.

Befolkningsstigningen skyldes opførelsen af og indflytning i de 187 boliger andre steder i kommunen i perioden 2020-2022 samt opførelse af og indflytning i det øvrige udskudte boligbyggeri fra tidligere år. Sammenlignet med 2017-prognosen er boligbyggeprogrammet primært ændret i perioden frem til 2024, og der forventes i alt 899 flere boliger i perioden 2020-2024.

I budgetlægningen for 2019-2022 indarbejdes ovenstående forventning til udviklingen i kommunens befolkning.

Forudsætninger

Befolkningsprognosen er et skøn baseret på en række konkrete forudsætninger. Forudsætningerne kan ændre sig over tid, hvilket betyder, at usikkerheden i prognosen vokser, jo længere vi kigger ud i prognoseperioden.

Høje-Taastrup Kommunes boligbyggeprogram indgår som forudsætning for befolkningsprognosen. Boligbyggeprogrammet angiver antallet af nye boliger fordelt på opførelsestidspunkt, områder og boligtyper. Omfang og placering (i tid og rum) af nye boliger har stor betydning for befolkningsudviklingen.

Boligbyggeprognosen indeholder den godkendte lokalplanlægning, samt forventet boligbyggerier, som fremgår af den vedtagne kommuneplan, men hvor der endnu ikke er udarbejdet godkendte lokalplaner. Boligbyggeprognosen omfatter følgende områder: Høje-Taastrup C, Kallerupvej, Eigtved Alle, størsteparten af Nærheden og Taastrupgård samt erstatningsboliger til Taastrupgård. Endvidere er nye boligbyggerier ved Selsmosen og Taastrup Hovedgade Syd lagt ind. Disse boligbyggerier forventes alle igangsat inden for perioden 2018-2030.

Der er for Nærheden taget udgangspunkt i den gældende bebyggelsesgrad fordelt med 80 pct. på boligtypen etage og 20 pct. på boligtypen tæt/lav. I Høje-Taastrup C er der tale om 92 pct. etagebyggeri og 8 pct. tæt/lav.

Bilag

Befolkningsprognose 2018-2030

Opfølgning på befolkningsprognosen 2017

Plancher til Økonomistyring 20180302

Punkt 4: Indikatorer på vækst/befolkningsudvikling

18/79

Baggrund

Som en del af Borgmesterens resultatpapir efterspørger Borgmesteren og Direktionen ledelsesinformation ift. befolkningsudviklingen, dels i specifikke boligområder, dels i kommunen generelt.

Indstilling

ØDC indstiller, at Direktionen

godkender oplæg til Ledelsesinformation vedr. vækst/befolkningsudvikling, herunder at data opsættes i HTKLIS.

Drøfter behov for tilkøb af data om uddannelsesniveau.

Beslutning Direktionen den 19-03-2018

Godkendt, idet der ønskes data kvartalsvis og det anbefales, at uddannelsesdata tilkøbes. Der skal være en opmærksomhed på at gøre det så simpelt som muligt.

Sagsfremstilling

Som en del af borgmesterens resultatpapir efterspørges indikatorer for vækst/befolkningsudvikling, dels i specifikke boligområder, dels i kommunen generelt. Opfølgning skal kunne ske løbende.

ØDC anbefaler, at den ønskede ledelsesinformation opsættes i HTKLIS. Generel befolkningsstatistik for hele kommunen kommer fra borgerkuben, og opdateres dagligt. Statistik på specifikke områder dannes i LOISstatistik, og opdateres manuelt i HTKLIS én gang i kvartalet. Dette kan også være oftere, hvis direktionen ønsker det. Statistik vedr. indkomst opdateres én gang årligt pba. data som LOISstatistik leverer fra Danmarks Statistik. Statistik vedr. uddannelsesniveau modtages årligt direkte fra Danmarks Statistik og bearbejdes manuelt til HTKLIS.

Datasættet genereres totalt for Høje-Taastrup Kommune samt for følgende enkeltområder:

- NærHeden
- Høje-Taastrup C
- Taastrupgaard
- Gadehavegaard
- Charlotteager

Datasættet indeholder:

Befolkningsstatus

- Befolkningsantal og alderssammensætning (opdelt på 9 aldersintervaller)
- Fordeling på familietyper (opdelt på 6 familietyper)
- Fordeling på boligstørrelse (opdelt på 5 boligstørrelser)
- Fordeling på ejerboliger (opdelt på 6 ejerformer)
- Fordeling efter statsborgerskab (opdelt på lande)

- Gennemsnitsindkomst (opdateres årligt)
- Uddannelsesniveau (opdateres årligt) (kræver abonnementet på dette datasæt, som vi ikke har pt.)

Befolkningsvækst

- Til- og fraflytninger fra/til andre kommuner (opgjort på kommuner)
- Til- og fraflytninger indenfor Høje-Taastrup Kommune
- Ind- og udvandring fra/til andre lande (opgjort på lande)
- Antal fødte og antal døde
- Indkomstniveau hos tilflyttere og fraflyttere
- Statsborgerskab hos tilflyttere og fraflyttere

Proces

ØDC arbejder pt. med opsætning af ny dataserie vedr. indkomstdata fra LOISstatistik og integration til HTKLIS. Opsætning kan ske løbende, således at ØDC kan levere version 1 i april 2018, mens den samlede ledelsesinformation kan være i drift inden sommerferien.

Økonomi

For at kunne levere den efterspurgte ledelsesinformation vedr. indkomst på områdeniveau har ØDC tilkøbt indkomstdata fra LOISstatistik. Udgiften hertil er 15.000 kr. til etablering og et årligt datavedligeholdelsesbidrag på 10.000 kr., som er finansieret indenfor ØDCs driftsramme. Hvis datasættet skal indeholde uddannelsesdata (højest fuldførte uddannelse), kræves abonnement hos Danmarks Statistik på disse data, hvilket har en årlig omkostning på ca. 18.000.

Punkt 5: Godkendelse af synopsis for revision af vækstpolitik

17/17058

Baggrund

Høje-Taastrup Kommunes nuværende Vækstpolitik udløber i 2017, og den skal derfor re-videres i 2018. Synopsis for arbejdet med revision af vækstpolitikken forelægges til Direktionens godkendelse.

Indstilling

Det indstilles, at Direktionen godkender;

1. Det indholdsmæssige fokus som anlægges i synopsisen, som afsæt for det videre arbejde med Vækstpolitik 2018
2. At der tilrettelægges en proces for inddragelse af økonomiudvalget, erhvervsliv og relevante parter i organisationen jf. oplæg til tidsplan

Beslutning Direktionen den 19-03-2018

Godkendt.

Sagsfremstilling

Direktionen besluttede på mødet den 24-10-2017, at arbejdet med vækstpolitikken igangsættes med fokus på at bygge videre på allerede igangsatte indsatser. BYC blev bedt om, med inddragelse af relevante centre, at udarbejde en synopsis, som sætter retning for indholdet i vækstpolitikken,

Direktionen vedtog samtidig, at der på Byrådets seminar januar 2018 blev introduceret til Udviklingsstrategiens tema om vækst og gennemført en indledende temadrøftelse herom. Der lægges op til at ØU

Indhold

Den medsendte synopsis har været drøftet og kvalificeret i dialog med TMC og FKC. Den indeholder en række anbefalinger til proces og indhold, der bygger videre på de retninger, der er igangsat med eksisterende vækstpolitik. Der lægges op til at fokusere på følgende tre hovedelementer i politikken:

- Sikre de bedste rammer for at etablere og drive virksomhed i Høje-Taastrup Kommune
- Styrke indsatsen for attraktive byer, som drivere for bosætning og erhvervsudvikling
- Synlighed og branding – et middel til en stærk profil

Processen

Der lægges op til en proces med en smal involvering med fokus på erhvervslivet og ØU.

Bilag

Synopsis. Revision af Vækstpolitik

Vækst og bystrategi hhv i strategi, politik og plan

Punkt 6: HR-strategi 2019 - 2022

18/642

Baggrund

Denne sag fremlægges med henblik på Direktionens stillingtagen til processen omkring fornyelse af HR-strategien, der udløber i 2018. Strategien blev til i en intern proces mellem HR-Centret og Chefforum og indeholder 3 fokusområder, der er pejlemærker for HR-indsatser både centralt og for det enkelte center og den enkelte arbejdsplads.

Den nuværende HR-strategi løber fra 2015-2018. HR-strategien skal understøtte, at kommunen kan levere kerneopgaver af høj kvalitet og i overensstemmelse med de politiske målsætninger og gældende rammevilkår. HR-strategien er dels Direktionens, Chefforums og HR-Centrets prioriteringsværktøj og det var samtidig målsætningen, at den skulle være alle lederes redskab til at planlægge og igangsætte de HR-indsatser, der er nødvendige, derfor skal strategien fornyes inden udgangen af 2018.

Indstilling

HR-Centret indstiller, at direktionen:

- 1) godkender HR-strategiens formål
- 2) godkender HR-strategiens målgruppe
- 3) godkender procesplanen for udarbejdelse af fokusområder, herunder Chefforums, HovedUdvalgets og Strategisk Lederforums involvering i processen
- 4) godkender at input til HR-strategien bliver et tema på Strategisk Lederforum den 12. juni og at implementering af HR-strategien bliver et tema på Strategisk Lederforums seminar den 22. – 23. november 2018

Beslutning Direktionen den 19-03-2018

Direktionen tilsluttede sig sagen, idet det blev påpeget at målgruppen skal være strategisk lederforum.

Sagsfremstilling

Formålet med HR-strategien 2015-2018 var at rammesætte de HR-temaer, som det vurderedes var væsentlige at arbejde strategisk med. HR-strategien 2015-2018 har hvilet på en forudsætning om, at lederne ville tage action og aktivt forholde sig til data som fx "Tal om personale" og de i HR-strategien udpegede indsatsområder. Herudfra skulle de igangsætte lokale indsatser koblet til de centrale indsatser. Det er HR-Centrets oplevelse, at dette ikke er sket i det forventede omfang.

HR-strategien står nu overfor en fornyelse. HR-Centret har set på, hvad vi har lært fra sidst, og hvad vi med fordel kan gøre anderledes denne gang, for at sikre et større ejerskab til HR-strategien. Det er HR-Centrets opfattelse, at det centrale fokus i udarbejdelsen af den nuværende HR-strategi har betydet:

- For lidt involvering af sektorerne i tilblivelsesprocessen
- For lidt fokusering på sektorudfordringerne og dermed indsatserne i de enkelte sektorer
- For stor adskillelse mellem hvad HR-Centret og hvad den enkelte leder selv skal gøre
- Behov for højere grad af fokus på sektorer fremfor enkeltarbejdspladser
- Behov for samarbejde mellem sektorerne og HR-Centret om de nødvendige indsatser

Derfor lægger HR-Centret i denne sag op til en proces med en langt højere grad af involvering og fokus på udfordringer og behov i de enkelte sektorer. For at involvere organisationen allerede i opstartsfasen, har HR-Centret benyttet lejligheden til at inddrage de 18 ledelsestalenter i at kvalificere, indsamle erfaringer og perspektivere arbejdet med den nuværende og kommende HR-strategi. Ledelsestalenterne er blevet involveret, da det er en del af indholdet i "På vej mod ledelse", at de skal arbejde med en aktuel og organisatorisk relevant problemstilling, der har et strategisk sigte. Se bilag for uddybning af, hvordan talenterne har arbejdet med HR-strategien.

De væsentligste tilbagemeldinger fra ledelsestalenternes arbejde og deres interviews med egne ledere har været, at:

1) Der fortsat er brug for en overordnet fælles HR-strategi, men det er essentielt, at den tager udgangspunkt i lokale behov og er tilpasset til organisationen i meget højere grad end den er i dag, dvs. der er behov for et decentralt strategisk perspektiv.

2) Det kan være et problem, at det hidtil har været frivilligt, om lederne arbejder strategisk med HR. Derfor skal koblingen mellem HR-strategien og aftalestyringen gøres mere tydelig, så lederne bliver holdt op på at arbejde med udfordringer og strategiske HR-indsatser, der er valgt på deres område.

3) En HR-strategi skal tage udgangspunkt i den kerneopgave, der løses på de enkelte arbejdspladser i kommunen, og at det kræver, at man på alle arbejdspladser har defineret sin kerneopgave ledere og medarbejdere i fællesskab.

Disse tilbagemeldinger peger i samme retning som HR-Centrets erfaringer og oplevelser fra den daglige kontakt med ledere, hvoraf mange i mindre grad har kendskab til eller strategisk fokus på indsatsområderne i HR-strategien.

Formål

På den baggrund foreslår HR-Centret, at formålet med HR-strategien 2019-2022 fortsat er at understøtte, at kommunen kan levere kerneopgaver af høj kvalitet og i overensstemmelse med de politiske målsætninger og gældende rammevilkår.

Målgruppe

HR-Centret anbefaler i forlængelse heraf, at HR-strategiens målgruppe primært bliver ledere på niveau 1-3. Centercheferne skal være bærerne for de enkelte sektors indsatsområder, så indholdet bliver så relevant for sektorerne, at det vil være naturligt for den enkelte leder at arbejde med de aktiviteter, der udspringer af indsatsområderne. Dermed bliver HR-strategien vigtig for den enkelte leder og kan i højere grad understøtte, at der på den enkelte arbejdsplads ledes strategisk med fokus på kerneopgaven. HR-strategien vil på denne måde naturligt fungere som Direktionens, Chefforums og HR-Centrets prioriteringsværktøj i forhold til strategiske HR-indsatser i perioden.

Proces i forhold til fokusområder og implementering samt involvering

Den nye HR-strategi adskiller sig primært fra den nuværende på to områder. Dels i udarbejdelsesfasen, der vil være langt mere involverende og dels ved, at indsatserne vil tage udgangspunkt i de enkelte sektorer og centres oplevede udfordringer på HR-området.

For at sikre en bedre implementering og et større ejerskab til indholdet i HR-strategien gennemføres en involverende proces. HR-strategien skal blive til i et tæt samspil mellem Chefforum og Strategisk Lederforum for at sikre en bred involvering. Det betyder, at HR-strategien kommer til at tage udgangspunkt i de udfordringer og indsatsområder de enkelte sektorer anser som værende de væsentligste for at kunne løse deres kerneopgaver med høj kvalitet. Se bilag for et overblik over forløbet. I forhold til de sektorspecifikke indsatser er det vigtigt, at der sker en afstemning mellem HR-Centret og den enkelte centerchef om, hvad der er brug for fra HR-Centret.

Processen omkring fornyelsen af HR-strategien er delt i 3 dele:
(se endvidere bilag for uddybende proces- og tidsplan)

- a) En opstartsfasen, hvor der etableres enighed i Direktion og Chefforum omkring formål og proces.
- b) En indholdsfasen, hvor en bottom-up proces begyndende i Strategisk Lederforum den 12. juni 2018 er med til at definere sektorvise udfordringer og fokusområder til HR-strategien. Centercheferne udvælger i samarbejde med deres ledere de udfordringer og fokusområder, de vurderer er de væsentligste for deres områder. Herudover involveres HovedUdvalget i at pege på, hvilke generelle udfordringer de anser som værende de væsentligste at arbejde med.
- c) En implementeringsfasen, hvor der arbejdes med implementering af og opfølgning på HR-strategiens fokusområder og HR-indsatser, centralt og decentralt. Strategisk Lederforum involveres på seminaret d. 22. – 23. november 2018 i forhold til at sætte fokus på, hvilke udfordringer, der skal arbejdes med hvordan og hvornår. Herudover vil der løbende i perioden blive arbejdet med opfølgning og diverse lokale indsatser i samarbejde med de enkelte sektorer.

Bilag

Ledelsestalenternes case laboratorie

Figur over proces for HR-strategi 2019-2022

Proces- og tidsplan HR-strategi 2019-2022

Punkt 7: Eventuel udsættelse af ledelsesevaluering

17/22408

Baggrund

Direktionen besluttede den 27. marts 2017 at ledelsesevaluering og måling af APV, Trivsel og Social Kapital fremadrettet skal udsendes hver 2. år. Ledelsesevaluering i lige år første gang i efteråret 2018. HR-Centret er godt i gang med planlægningen af efterårets ledelsesevaluering. Denne sags fremlægges med henblik på at direktionen tager stilling til om tidsplanen for de næste målinger skal revideres.

Indstilling

HR-Centret indstiller, at direktionen beslutter:

1. at ledelsesevaluering udsættes til 2019
2. at fremtidige ledelsesevalueringer og målinger af APV, Trivsel og Social Kapital foretages hvert 3. år

Beslutning Direktionen den 19-03-2018

Godkendt med udgangspunkt i et forenklingsspektiv.

Sagsfremstilling

Gennemførelse af såvel ledelsesevalueringer som APV, trivsel og Social Kapital-målinger kræver en del ressourcer såvel centralt som decentralt. HR-Centret foreslår, at direktionen drøfter, om ressourceforbruget står mål med effekten i forhold til gennemførelse af ledelsesevalueringer i lige år og APV, trivsel og Social Kapital-målinger i ulige år. Dvs. at der hvert år gennemføres en form for måling.

Hver gang der centralt fra gennemføres en spørgeskemaundersøgelse, skal der bruges ressourcer til forberedelse, gennemførelse og efterbehandling såvel centralt som decentralt. Decentralt skal lederne bruge ressourcer til:

- input til spørgsmål til evalueringen
- kontrol af lister over medarbejdere i forhold til ledertilknytning
- informationer og drøftelser med medarbejderne om undersøgelsens indhold og omfang
- opfølgning på resultaterne
- igangsætning af indsatsområder og løbende opfølgning på disse

Arbejdet med APV, Trivsel og Social kapital og Ledelsesevaluering er vigtigt for organisationens løsning af kerneopgaven, men kan også opfattes som en "forstyrrelse" på de enkelte arbejdspladser, hvis arbejdspladsen oplever at de stadig arbejder med resultaterne fra sidste måling.

Seneste APV, Trivsels- og Social Kapital måling blev gennemført i oktober/november 2017 og mange ledere er fortsat i gang med indsatser, der knytter sig hertil. Flere af disse indsatser arbejdes der med i en længere periode, som kan strække sig et godt stykke ind i 2018 og eventuelt også 2019. Det betyder, at optakten til den planlagte ledelsesevaluering kommer på et tidspunkt, hvor arbejdet med disse indsatsområder fortsat pågår. Det betyder dels øges pres på lederne og dels en risiko for, at medarbejderne blander ledelsesevalueringer og APV, trivsel og Social Kapital sammen.

I forhold til forenklingdagsordenen kunne det give mening at genoverveje kadencen i målingen af APV, Trivsel og Social Kapital og Ledelsesevaluering og søge at indtænke størst mulig tidsmæssig afstand mellem undersøgelserne under hensyn til lovkravet om APV hvert tredje år.

Centralt er arbejdet med udsendelsen af spørgeskemaundersøgelser også tidskrævende i forhold til udformning af spørgsmål, udtræk af lister, udarbejdelse af vejledningsmateriale, opsætning af it-system, udsendelse af spørgeskemaer, bearbejdning og afrapportering. I 2017 brugte HR-Centret 775 timer til APV, Trivsel og Social Kapital målingen svarende til ca. 0,5 årsværk.

Den 1. januar blev HR-Centret reduceret med 0,5 årsværk ved flytning af en stilling til ISC. Hvis spørgeskemaundersøgelserne skal gennemføres hver år, vil det være nødvendigt at nedprioritere andre opgaver. Hvis kadencen for udsendelse af spørgeskemaundersøgelser sættes ned, vil HR-Centret kunne levere de samme opgaver som hidtil, selvom HR-konsulenterne er blevet reduceret med 0,5 årsværk.

Punkt 8: Lukket

18/1108

Punkt 9: Godkendelse af udbudsmodel, organisering og vision for projekt Nyt rådhus

17/19041

Baggrund

Arkitema deltog på direktionens møde d. 22. januar 2018 med henblik på at drøfte rådhusprojektet med direktionen.

Arkitema har sidenhen arbejdet videre med at finde en udbudsmodel, der imødekommer direktionens ønsker til processen.

På baggrund af drøftelsen fremlægger projektgruppen oplæg til udbudsmodel, organisering, samt vision.

Indstilling

Det indstilles, at direktionen godkender:

1. Udbudsmodellen "Tidlig projektkonkurrence med efterfølgende totalentreprise i omvendt licitation"
2. Projektorganisering

Det indstilles endvidere at direktionen drøfter visionsudkastet.

Beslutning Direktionen den 19-03-2018

Direktionen godkendte udbudsmodel og visionsudkastet. Der skal udarbejdes et nyt bud på projektorganiseringen med udgangspunkt i drøftelsen.

Sagsfremstilling

Opsamling fra direktionsdrøftelse

Direktionen drøftede projekt Nyt rådhus på direktionens møde d. 22. januar 2018 på baggrund af oplæg fra bygherrerådgiver Arkitema.

Direktionen fremsatte følgende succeskriterier for projektet:

Byggeriet:

- Arkitektonisk og æstetisk flot hus – et vartegn for kommunen
- Arbejdsplads med funktionel indretning, der passer til opgaveløsningen
- Byens hus – et åbent hus i den nye bydel med plads til andre offentlige funktioner
- Gearet til fremtidens IT og digitalisering

Processen:

- Direktionsstyret proces
- Afsæt i eksisterende materiale fra renoveringsprojekt
- Optimeret tidsplan
- Inden for den økonomiske ramme
- Lade arkitekter byde ind med kreative løsninger

Udbudsmodel

Økonomiudvalget har godkendt, at projektet udbydes som totalentreprise med omvendt licitation. Med baggrund i en vurdering af de behov og succeskriterier, som direktionen definerede for projektet, anbefaler Arkitema at udbyde rådhuset ved "Tidlig projektkonkurrence med efterfølgende totalentreprise i omvendt licitation".

”Tidlig projektkonkurrence med efterfølgende totalentreprise i omvendt licitation” omfatter en åben projektkonkurrence, hvorefter der kvalificeres 5-7 teams bestående af arkitekter og ingeniører. Ved denne udbudsmodel er det muligt, i forhold til EU-udbudsreglerne, at indbyde til projektkonkurrencen uden at udgive et detaljeret udbudsmateriale. I en projektkonkurrence, er der krav om at nedsætte en bedømmelseskomite med deltagelse af fag-dommere i bedømmelsen, så der sikres en professionel og uafhængig bedømmelse.

Se forløb skitseret i vedlagte bilag 1.

Fordele ved ”Tidlig projektkonkurrence med efterfølgende totalentreprise i omvendt licitation”:

- Giver flere parallelle forløb fx mellem prækvalifikation/- udvikling af udbudsmateriale og projektering/- udførelse, der sparer tid.
- Giver et tidligt og konkret projekt, der kan kommunikeret og formidlet til borgere og medarbejdere.
- Understøtter en direktionsstyret proces.
- Sætter kreativitet og arkitektur i fokus – og sætter fokus på visionen.
- Giver bedre mulighed for indflydelse inden man indgår en entreprisekontrakt.
- Giver bygherreorganisationen mulighed for justeringer inden entrepriseudbud.
- Giver ensartet grundlag for sammenligning af de indkomne tilbud på økonomi, tid, bygbarhed og kvalitet på et projekt i totalentreprise.
- Giver fleksibilitet i forhold til markedet med mulighed for at sadle om i forhold til valg af entreprisemodel (totalentreprise, hoved, storeentreprise) på baggrund af en markedsanalyse
- Giver mulighed for tidlig inddragelse af de udførende og fremmer fokus på bygbarhed.
- Milepæle i tidsplanen låses kontraktuelt ved indgåelse af totalentreprise.
- Giver et kortere tidsforløb, både i udbudsforløbet og projekt- og udførelsesforløb.
- Budgetrammen er i fokus i en omvendt licitation og vil medvirke til at øge budgetsikkerheden.

Ulemper/risici ved ”Tidlig projektkonkurrence med efterfølgende totalentreprise i omvendt licitation”:

- Valg af for visionært projekt kan udfordre budgettet.
- Ved besparelser af projektet er der risiko for, at projektet vil fremstå forenklet i forhold til konkurrenceprojektet.
- Omkostninger til en projektkonkurrence er højere pga. et eventuelt honorar til konkurrencedeltagere og øvrige parter.
- Todelt udbudsforløb kan være mere ressourcekrævende for bygherrens organisation.
- Udbudsreglerne kræver en uafhængig professionel bedømmelsesproces med fagdommere, der kan være mere tidskrævende for bygherrens organisation.

Projektorganisation

Der lægges op til en smal organisering, hvor Center for Ejendomme og Intern Service udgør projektgruppen.

Styregruppe: Direktør Jørgen Lerhard (projektejer), Centerchef Nikolaj Jetsmark Andersen (CEIS) og Bygge- og Anlægschef Rikke Hedegaard Koch (CEIS)

Projektgruppe: Projektleder Jim Holme Højfeldt (CEIS), arkitekt Anita Alling-Dam (CEIS), udviklingskonsulent Sofie Berglund (CEIS)

I overensstemmelse med interessentanalysen inddrages relevante ressourcepersoner efter behov.

Vision

Der er vedlagt revideret vision baseret på det oprindelige materiale. Se bilag 2. Da forudsætningerne er ændret (nybyggeri vs. renovering) og eftersom visionen bliver et centralt dokument i udbudsmaterialet, vurderer projektgruppen at der behov for at definere ønskerne til nybyggeriet nærmere. Projektgruppen anbefaler derfor, at direktionen overvejer og drøfter om visionen skal udbygges ift. følgende punkter:

Byens hus / borgerens hus

Direktionen ytrede ønske om, at rådhuset skulle være et Byens Hus, som oprindeligt foreslået ved renovering af det eksisterende rådhus. Samtidig vil et Byens Hus fungere som et åbningsgreb for den nye bydel Høje-Taastrup. Begrebet

”Byens hus” er ikke en del af visionsudkastet. Såfremt det skal indgå, bedes direktionen drøfte, hvordan det skal beskrives i visionen.

Byrådssal

I visionen for det gamle renoveringsprojekt beskæftigede man sig ikke med byrådssalen. Direktionen bedes drøfte, om visionen skal beskrive, hvordan huset skal rumme det politiske liv, herunder om der skal være et rum dedikeret til byrådets virke eller man ønsker multifunktionelle rum i henhold til kommunens ejendomsstrategi vedr. kloge kvadratmeter.

Funktioner

Direktionen drøftede også, om man kunne aktivere huset ved have andre borgerrettede funktioner i huset. Direktionen bedes drøfte, hvordan ønsker hertil skal beskrives i visionen.

Digitalisering/IT

Der er tilføjet et nyt afsnit i den reviderede vision om digitalisering og IT. Direktionen bedes drøfte afsnittet.

Proces

Direktionen bedes endvidere drøfte, hvordan man ønsker at arbejde videre med visionen, herunder om den reviderede vision skal i MED-høring.

Bilag

Bilag 2 Revideret Visionsnotat 18-01-18.pdf

Bilag 1 Udbudsmodelsforløb til direktionssag

Punkt 10: Modeller for nyt 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 klar til anvendelse i den kommende byrådsperiode.

Indstilling

Det indstilles, at direktionen godkender:

1. At administrationen arbejder videre med en af modellerne

Beslutning Direktionen den 19-03-2018

Sagen blev udskudt.

Beslutning Direktionen den 26-02-2018

Sagen blev udskudt.

Sagsfremstilling

Krav til nyt politikkoncept

På direktionens møde 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 arbejds gange, 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 den baggrund fremlægges to mulige modeller for politikkoncept:

- Model 1: Politikker erstattes af indsatsfokuserede udvalgsstrategier. Byrådets visioner og fokusområder vil i stedet udelukkende fremgå af udviklingsstrategien 2018-2030, mens mål og indsatser for de enkelte fagområder beskrives i udvalgsstrategier.
- Model 2: En revidering af nuværende koncept. Indhold og proces gøres mere enkelt og fleksibelt, og hvor byrådspolitikernes rolle i udformningen understreges.

Model 1 – Politikker erstattes af indsatsfokuserede udvalgsstrategier

Model 1 indebærer en løbende udfasning af alle politikker i den næste valgperiode, sådan at de er udfaset i 2020. I stedet vil administrationen fokusere på at involvere byrådet i at få formuleret de politiske visioner og fokusområder i den kommende udviklingsstrategi. Udvalgene sættes samtidig i spidsen for formulering af udvalgsstrategier, som omsætter udviklingsstrategiens overordnede tværgående visioner og fokusområder til konkrete mål og indsatser på de enkelte fagområder. Model 1 har følgende fordele:

Forenkler styringshierarki

En udfasning af de mange eksisterende politikker understøtter forenklingens dagsorden, idet der skæres et lag af

styringshierarkiet. Det vil være hensigtsmæssigt, idet mange temaer og mål i de eksisterende politikker udspringer af udviklingsstrategien eller overlapper med udviklingsstrategien.

Se figur med forslag til styringshierarki i bilag 4

Derudover er det ikke systematisk i dag, hvornår der laves en strategi og hvornår der laves en politik, og hvad de hver især indeholder (se bilag 1). Udvalgene har ofte et ønske om at arbejde med indsatser frem for de meget overordnede visioner og temaer, som politikkerne i dag, ifølge konceptet bør indeholde. Dermed bliver det svært at skelne mellem politik og strategier, da strategier nemlig indeholder indsatser.

Forenklingen vil også betyde, mens visioner og temaer/fokusområder er tværgående, vil udvalgsstrategiernes indsatser være udvalgets ansvar alene at realisere. I praksis vil det betyde, at flere mål og indsatser i de eksisterende tværgående politikker vil skulle opdeles mellem flere udvalgsstrategier. Nogle mål vil således være at finde i flere udvalgsstrategier, men de tilhørende indsatser vil være forskellige afhængigt af udvalgets ansvarsområde. Se eksempel i bilag 2, hvor udviklingsstrategien og sundhedspolitikken til eksempel forsøgsvis er omsat til en del af en udvalgsstrategi for Ældre- og Sundhedsudvalget.

-

Da udviklingsstrategien ikke kan forholde sig udtømmende til alle politikområder, vil det være nødvendigt at supplere med vision og temaer for enkelte politikområder i udvalgsstrategierne. Fordelen er dog stadig at mål og indsatser, som udvalget er ansvarlig for er samlet i en strategi.

-

Styrker det politiske lederskab

Konceptet styrker det politiske lederskab, idet politikerne kun skal forholde sig til få overordnede visioner og fokusområder i udviklingsstrategien. Administrationen har gode erfaringer med at engagere Byrådet i udviklingsstrategien, blandt andet ved brug af nye former for dialog og samskabelse borgere, politikere og administration imellem. Udviklingsstrategiens visioner og mål er godt forankrede hos politikerne, og derfor meget nemme at bruge i det politiske arbejde både formidlingsmæssigt overfor borgerne såvel som pejlemærker i udvalgsarbejdet.

Direktionen bør dog overveje, om man for at understøtte det politiske ejerskab skal vælge at kalde udvalgsstrategierne for udvalgs politikker, uagtet at de har karakter af at være strategier.

-

Stærkere fokus på indsatser i udvalgsarbejdet

I det nye koncept vil de konkrete mål og indsatser på de enkelte fagområder fremgå af udvalgsstrategier. Udvalgsstrategierne omsætter altså de overordnede visioner fra udviklingsstrategien til konkrete mål og indsatser, som udvalget har ansvar for at realisere. Med et stærkt fokus på hvilke indsatser der skal iværksættes på netop udvalgets politikområder, får udvalgene lov til at fordybe sig i det, der interesserer dem.

Endvidere er det nuværende politikkoncept ikke tæt koblet til budgettet, hvorfor de økonomiske prioriteringer i budgettet ikke altid hænger sammen med budskaberne i politikkerne. Med et stærkere fokus på indsatser i udvalgsstrategierne vil udvalgene også skulle forholde sig til den økonomiske side.

Implementering af udvalgsstrategier

Udvalgsstrategierne skal revideres i hver periode.

En udvalgsstrategi 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 udviklingsstrategiens indsatser til det ansvarlige udvalg.

Model 2 - Revidering af politikkoncept

Model 2 indebærer en revidering af nuværende koncept med følgende tilpasninger:

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 – udvalgs politikker
- Udviklingsorienteret - driftsnær
- Faglige effektmål - kulturelle forandringer eller værdier
- Abstrakte/fokus på visioner – konkrete/fokus på indsatser

Den alsidighed afspejler de forskellige behov og ønsker 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.

Til fortsat at sikre en ensartethed i politikkerne, arbejdes der med en skabelon, som dog er forenklet, så den kan tilpasses politikernes forskellighed. Alle politikker anvender også samme designlayout. Skabelonen skal indeholde følgende elementer:

- Vision
- Temaer
 - o Mål
 - o Det gør vi ved at:

Se skabelon i bilag 3.

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. Til at understøtte formidlingen skal politikkerne gøres nemt tilgængelige for Byrådet. Politikkerne skal derfor udformes som 1 slide "kort fortalt" på politikerweb.

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.

-

Tilpasset proces for politikudvikling

Forskellige typer af politikker kræver forskellige processer. Det forslås at arbejde med en overordnet vejledning og tilhørende skabelon, som muliggør en skræddersyet proces. Derudover kan man finde procesværktøj mm. i projektrummet værktøjskasse.

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.

Se vejledning i bilag 3.

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 politikens indsatsområder til det ansvarlige udvalg.

Bilag

Bilag 2 - Eksempel på udvalgsstrategi.pdf

Bilag 3 - Vejledning og skabelon til politik

Bilag 1: Oversigt - politikker og strategier under hvert udvalg

Bilag 4: Forslag til styringshierarki

Punkt 11: Indkøb 12-03-2018

17/22360

Baggrund

SKI-aftale/indkøbsstrategi

Vedlagt er referatet fra direktionens sidste drøftelse samt beskrivelse af indkøbsenheden og handleplanen.

Beslutning Direktionen den 19-03-2018

Direktionen tilsluttede sig indkøbsstrategien, med den undtagelse, at man kan få dispensation for at tilslutte sig indkøbsaftaler, hvis man – i dialog med indkøbsafdelingen - kan dokumentere, at det er hensigtsmæssigt. I så fald bringer indkøbsfunktionen det til drøftelse i direktionen.

Direktionen besluttede desuden at opgradere indkøbsafdelingen.

Endelig besluttede direktionen ikke at tilslutte sig SKI's forpligtende udbud 50.61 og 50.62 vedr. byggevarer, VVS, VA og værktøj.

Bilag

Referat fra møde mellem SKI og Dir 5 feb 2018

Indkøbsenheden

Handleplan til indkøbsstrategi