

REFERAT Direktionen d. 15-09-2015

Mødedato Tirsdag d. 15. september 2015 kl. 10:00

Mødested Mødelokale B105

Indholdsfortegnelse

Styregruppemøde: Nyt fokus på udsatte boligområder - visioner.....	3
Øvrige sager 15-09-2015.....	5
Økonomiopfølgning 15-09-2015.....	7
Ny frivillighedspolitik.....	9
Godkendelse af projektmandat - Strategi for tidlig og tværgående indsats.....	11
Status på mistede sygedagpenge.....	13
Status på innovationsindsats i HTK, medio 2015.....	15
Finansiering af inspirationsproces for §17,4 udvalget for Ny skole.....	19
Opfølgning på chefforums drøftelse af Nye rammer - Ny Administration.....	21
Investering i den faglige omstilling på Socialområdet for voksne - Direktionen.....	25
Lukket.....	27

Punkt 1: Styregruppemøde: Nyt fokus på udsatte boligområder - visioner

15/5685

Bilag

Visioner for udsatte boligområder - styregruppemøde sep 2015

Styregruppemøde: Nyt fokus på udsatte boligområder - visioner

Baggrund

Jf. beslutning på sidste styregruppemøde for Nyt fokus på udsatte boligområder, fremlægges på styregruppemøde i direktionen den 15. september en revideret vision for arbejdet med de udsatte boligområder.

Didde Wrang Riis; Anders Christensen; Rune Fløe Bæklund deltager under punktet kl. 10.

INDSTILLING

Projektgruppen indstiller, at styregruppen drøfter og godkender

1) den overordnede vision: Fra udsatte boligområder til en attraktiv del af byen

2) samt visionerne for de tre bykvarterer:

a. Gadehavekvarteret: Den lærende bydel – byen som læringsrum

b. Kjeld Abells kvarteret: De kreative bydel – byen som en scene

c. Charlottkvarteret: Den skabende bydel – byen som et værksted

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 15-09-2015

Direktionen roste og godkendte materialet med enkelte tilføjelser.

Sagsfremstilling

Dagsorden

1) Præsentation af den overordnede vision samt visionerne for de 3 bydele v/ Rune

Den overordnede vision: Fra udsatte boligområder til en attraktiv del af byen

Visionerne for de tre bydele bygger på et ressourcebaseret perspektiv – dvs. at der med udgangspunkt i eksisterende ressourcer i tre bydele er formuleret lokale visioner for udviklingen af den pågældende bydel.

Visionerne er

a. Gadehavekvarteret: Den lærende bydel – byen som læringsrum

b. Kjeld Abells kvarteret: De kreative bydel – byen som en scene

c. Charlottkvarteret: Den skabende bydel – byen som et værksted

Se bilag for visionerne.

2) Orientering: Næste møde i styregruppen er den 10. november. Her fremlægges første udkast til programindsatsen. I mellemtiden arbejdes der med udvikling af programindsatsen i nedsatte arbejdsgrupper.

Punkt 2: Øvrige sager 15-09-2015

14/32918

Øvrige sager 15-09-2015

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 15-09-2015

- Orientering om forløbet med HB-bus.
- Opfølgning på effektiviseringskrav ved vakancer.

Sagsfremstilling

Årligt møde med Kbh Vestegns Politi – forslag til dagsordens punkter

Der henvises til invitationen sendt fra Lars 8. september.

Aktuelle politiske/strategiske sager

Fast punkt på dagsordenen til direktionens drøftelse.

Ansøgning til promillepuljen

Der henvises til dagsordenspunkt under 'Direktionen internt'.

Punkt 3: Økonomifølging 15-09-2015

14/32918

Punkt 4: Ny frivillighedspolitik

14/32196

Bilag

Projektmandat Ny frivillighedspolitik

I - Revidering af Frivillighedspolitik - FKU

Ny frivillighedspolitik

Baggrund

Byrådet vedtog d. 25.08.2015 et forslag til procesplan for revidering af kommunens frivillighedspolitik. Med udgangspunkt i denne procesplan er der nu udarbejdet et projektmandat for revidering af frivillighedspolitikken, som hermed lægges op til godkendelse i direktionen.

INDSTILLING

At direktionen godkender:

1. Det vedlagte projektmandat med særligt fokus på den foreslåede projektbemanning og det estimerede ressourceforbrug.
2. At Fritid og Kultur får mandat til at fastlægge den endelige bemanning af arbejdsgruppen i dialog med de relevante centre.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 15-09-2015

Sagen blev godkendt. Dog skal perspektiverne medborgerskab, lokaldemokrati og samskabelse fremgå tydeligere - dvs. fremtidens frivillighed. Tag gerne afsæt i de mange samarbejder kommunen allerede har med civilsamfundet.

Sagsfremstilling

Projektmandatet forholder sig til den proces, som er skitseret i den politisk godkendte procesplan, men giver herudover et forslag til projektbemandingen. Desuden gives et estimat på tidsforbruget for de involverede projektdeltagere.

Punkt 5: Godkendelse af projektmandat - Strategi for tidlig og tværgående indsats

15/18247

Bilag

Projektmandat - Strategi for tidlig indsats og tværgående samarbejde

Første udkast- muligheder og dilemmaer i strategi tidlig og tværgående indsats

Godkendelse af projektmandat - Strategi for tidlig og tværgående indsats

Baggrund

ØU, AMU, SU, ISU og ÆSU har bestilt et oplæg til en strategi for tidlig indsats og tværgående samarbejde. Strategien skal udgøre et afsæt for et evt. prioriteringsbidrag til budget 2017. Direktionen fremlægges hermed projektmandat for igangsættelse af denne proces.

INDSTILLING

Administrationen indstiller, at direktionen

- Drøfter udfordringer, perspektiver og dilemmaer i udarbejdelsen af en strategi for tidlig tværgående indsats (jf. foreløbigt udkast til strategi for tidlig og tværgående indsats, dok.nr. 216558-15)
- Godkender projektmandat for udarbejdelse af en strategi for tidlig tværgående indsats (dok.nr. 209499-15)
- Beslutter at anvende 250.000 kr. fra direktionens udviklingspulje til finansiering af projektet med Type2Dialog og to andre kommuner.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 15-09-2015

Indstillingen blev godkendt.

Sagsfremstilling

Udgiftsudviklingen på det specialiserede socialområde (både børn og voksne) har gjort, at kommunerne generelt har øget opmærksomheden på, om det kan betale sig at levere en tidligere og forebyggende indsats, således at dyre foranstaltninger senere kan undgås eller begrænses. En sådan tidlig indsats kan imidlertid kun lykkes, hvis vi i kommunen arbejder mere tværgående og tværfagligt, således at borgeren og borgerens behov sættes i centrum. Det er ikke borgerens opgave at sikre koordination i sin sag, men HTK's opgave at sikre sammenhæng og en rød tråd i forløbet.

HTK ønsker at udvikle den tidlige indsats til borgerne, og at optimere det tværgående samarbejde i den tidlige indsats. Det er ikke klart defineret, hvordan dette samarbejde skal udledes. Byrådet ønsker derfor, at der udarbejdes en strategi herfor, som samtidig anviser konkrete ideer til handlinger for at forbedre den tidlige tværgående indsats. Strategien foreslås udviklet i relation til projektet "Borgerforløbsanalyse og kortlægning af foregribende indsatser", som er et samarbejdsprojekt med to andre kommuner faciliteret af Type2Dialog. Med dette projekt gennemgås 30 borgerforløb mhp. at kortlægge de konkrete forløb og på baggrund heraf udarbejde borgerprofiler og et idekatalog, som kan anvendes til at tilrettelægge fremtidige indsatser.

ØU har i august godkendt den foreslåede procesplan for udarbejdelse af en ny strategi for tidlig tværgående indsats. Det nærværende projektmandat bygger på denne procesplan. Strategien skal udarbejdes i et samarbejde mellem BAC, BURC, SHC og SUOC. Processen sættes i gang medio oktober mhp. at producere et første udkast til politisk drøftelse primo 2016 og et endeligt oplæg til politisk godkendelse i juni 2016.

ØKONOMI

Udgiften til konsulentbistand fra Type2Dialog beløber sig til 250.000 kr for Høje-Taastrup Kommune. Denne udgift ønskes finansieret via direktionens udviklingspulje.

Punkt 6: Status på mistede sygedagpenge

15/8186

Bilag

Opgørelse af mistede dagpenge - Bilag til direktionssag

Status på mistede sygedagpenge

Baggrund

Høje-Taastrup Kommune mister hvert år sygedagpenge, hvoraf størstedelen skyldes manglende eller for sen indberetning af sygefravær i lønsystemet.

Direktionen har i den forbindelse udtrykt ønske om årlige statusopdateringer i forbindelse med mistet sygedagpengeindtægt.

Den seneste statusopdatering blev forelagt Direktionen den 15. september 2014.

INDSTILLING

HR-Centret indstiller, at orienteringen tages til efterretning.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 15-09-2015

Orienteringen blev taget til efterretning.

Sagsfremstilling

Høje-Taastrup Kommune har i perioden juli 2014–juni 2015 (12 mdr.) mistet i alt 178.666 kr. i sygedagpengerefusion. Den mistede refusion fordeler sig således:

Borger- og Arbejdsmarkedscentret	19.004 kr.
Børne- og Ungerådgivningscentret	12.225 kr.
Center for Ejendomme og Intern Service	82.326 kr.
Institutions- og Skolecentret	31.365 kr.
Social- og Handicapcentret	12.710 kr.
Sundheds- og Omsorgscentret	21.036 kr.

Ud af det beløb der er anført i CEIS, skyldes en mistet refusion på 6.939 kr. en indberetningsfejl til Udbetaling Danmark fra HR-Centrets side.

I det vedlagte bilag fremgår det, hvordan den mistede refusion fordeler sig på tjenestesteder.

Til sammenligning mistede Høje-Taastrup Kommune sidste år 347.510 kr. i refusion. Der er således sket et fald i mistede sygedagpenge på 49 %.

HR-Centret har, i takt med den mistede refusion, løbende bedt de daglige ledere melde tilbage med årsagen til den manglende refusion. Nedenfor er anført årsagerne til den manglende sygedagpengerefusion.

Manglende eller for sen indberetning	53 %
Fejlindberetninger i forbindelse med delvis sygemelding/raskmelding	29 %
Fejl når der indberettes ændringer med tilbagevirkende kraft	18 %

I forhold til den manglende eller for sene indberetning, kan HR-Centret kun fortsat opfordre lederne til at få sygefraværet anmeldt samme dag som sygemeldingen sker. Dette fremgår af kommunens retningslinjer for sygefravær på HR-portalen.

I forhold til de øvrige fejlindberetninger, så vil HR-Centret se på proceduren i forhold til disse indberetninger, og vurdere, hvorvidt der er behov for yderligere vejledning.

Herudover vil HR-Centret fortsat løbende rette henvendelse til de pågældende ledere ved evt. tab af sygedagpengerefusion.

Punkt 7: Status på innovationsindsats i HTK, medio 2015

13/4046

Bilag

Status på innovationsindsatsen i HTK, medio 2015

Evaluering af innovationsfestival

innovationsfestival undersøgelse

Sådan arbejder vi med innovation i HTK

Kommunikationsstrategi - Intern

Status på innovationsindsats i HTK, medio 2015

Baggrund

I 2011 iværksatte Høje-Taastrup Kommune i samarbejde med Greve og Stevns kommuner projektet Innovationsledelse, som havde til formål at udvikle innovationskulturen i de tre kommuner. Projektet indeholdte en række konkrete aktiviteter for ledelsen. Herunder: Helikopter (forløb for de tre topledelse i samarbejde med RUC), Innovationsledere (uddannelse af kommunernes mellemledere) og Katalysator (samlende aktiviteter for topledelsen og innovationslederne). Pt. har 100 ledere i HTK gennemgået uddannelsen. Projektet blev afsluttet i 2013. I forlængelse af projekt Innovationsledelse godkendte Direktionen i juni 2013 "Sådan arbejder vi med innovation" – en beskrivelse af, hvorfor og hvordan der arbejdes med at udbrede en innovativ kultur i HTK. Beskrivelsen indeholdt en handleplan, som havde til formål at understøtte det innovative arbejde i organisationen (se bilag). I denne sag gives der status på innovationsaktiviteterne, og der lægges op til en drøftelse af det videre arbejde med innovation i kommunen. I sagen fremlægges endvidere en kommunikationsplan for udbredelsen af læringspointerne opnået via innovationsprojektet Lighed i sundhed.

INDSTILLING

HR-Centeret og Byrådscenteret indstiller, at Direktionen:

- 1) Godkender statusafmålingen
- 2) Drøfter og tilkendegiver i hvilken udstrækning, der skal arbejdes videre med implementeringen af en innovationskultur, herunder hvilke initiativer, der skal videreføres/igangsættes:
 - a) Nye radikale innovationsprojekter på strategiske indsatsområder
 - b) Uddannelse af flere medarbejdere og ledere i organisationen inden for innovation.
 - c) En ny innovationsdag med innovationspris i 2016/2017.
 - d) At Direktion og Chefforum er ansvarlig for at innovation tænkes ind i større udviklingsprojekter, hvor det er relevant.
- 3) At Direktionens beslutninger drøftes i Chefforum.
- 4) At Direktionen godkender kommunikationsstrategien for organisatorisk læring i forlængelse af Lighed i sundhed.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 15-09-2015

Punktet udsættes.

Sagsfremstilling

Status på aktiviteter

I bilag forefindes statusredegørelse. Aktiviteterne omfatter i forlængelse af Direktionsbeslutning i juni 2013: 1 Radikal innovation på udvalgte strategiske indsatsområder - Lighed i sundhed (projektet er i afsluttende fase)

Resultat:

Byrådet udvalgte og godkendte i juni 8 koncepter, som nu skal projektliggøres. Den organisatoriske læring omfatter pointer som f.eks. (fremlagt for Direktionen i foråret 2015)

- Innovationsmetoder er velegnede til at angribe komplekse og tværgående problemstillinger.
- Der findes for kommunen en række uudnyttede potentialer i at arbejde i partnerskaber.
- Ejerskabet til innovationstilgangen på ledelsesniveau (politisk som administrativt) og på det berørte fagområde er afgørende for resultatet.
- En styregruppe skal arbejde anderledes i en innovationsproces
- Der skal i innovationsprocesser være særlig opmærksomhed på koblingen mellem den fagfaglig viden og nytænkningen.

2 Uddannelse af medarbejdere (gennemført)

Resultat: Der er de seneste 2 år i samarbejde med COK uddannet i alt 20 konsulenter og nøglemedarbejdere i

innovation, og i alt 54 øvrige medarbejdere har deltaget i 3 halvdages workshops om innovation. Der er pt. ikke planlagt yderligere forløb. Uddannelsen for konsulenter og medarbejdere er ikke formelt evalueret, mens der er positive tilbagemeldinger på de afholdte workshops for medarbejdere.

3 Innovationslederkorps (fortløbende aktivitet)

Status: Innovationslederkorpset er ikke blevet brugt som i den oprindelige tanke til facilitering på hinandens områder, men har f.eks. været inddraget i planlægningen af innovationsfestivalen. Der planlægges pt. et møde for innovationslederne i september, hvor de konsulenter og nøglemedarbejdere, som har taget innovationsuddannelsen, også vil blive inviteret. Temaet for mødet er Borger- og brugerinddragelse i innovationsprocesser.

4 Høje-Taastrup Kommunes innovationsdag med innovationspris (gennemført)

Resultat: Innovationsfestivalen var en succes målt på indhold og form samt deltageres og innovationshistoriefortælleres engagement og ildhu. Der deltog 256 medarbejdere – der var forventet et fremmøde på 400 deltagere. Se bilag for yderligere evaluering og ledernes tilbagemeldinger.

Uddelingen af innovationsprisen til Anemonen for deres hestespil til demente borgere har skabt opmærksomhed på ideen og kommunen. 6 kommuner har indtil videre henvendt sig, for at få Hestespillet, og man der arbejdes på at sætte det i produktion. Vinderne har været i Jyllandsposten, Avisen Taastrup, Dagbladet og FOA-fagblad.

5 Værktøjskasse med innovationsmetoder (gennemført og under videreudvikling)

Status: I 2013 blev der udviklet og publiceret en innovationsværktøjskasse på HTKalle under projektrummet. Der arbejdes pt. på at udvikle værktøjskassen i en mere bruger-venlig version, som forventes publiceret i efteråret 2015.

6 Projektmodel udvides med projektfase (gennemført)

Status: Projektmodellen blev i 2013 udvidet med en forudgående projektfase, som der findes vejledning til i projekthåndbogen. Der henvises endvidere til innovationsværktøjskassen.

7 Innovation i forbindelse med aftalestyring (gennemført)

Status: I forbindelse med gennemgangen og forenklingen af styringsværktøjerne i 2013 blev der indført et krav om, at aftaleenhederne i deres 2014-aftale som et ud af tre fokusområder skulle beskrive, hvordan der arbejdes med innovation. Innovation blev ikke videreført som fokusområde i aftalerne for 2015.

8 Chefforum som drivkraft for innovation (aktiviteter gennemført)

Resultat: Der er afholdt to temamøde i Chefforum i hhv. 2013 og i 2014 om innovation. Der er delte meninger i Chefforum om, hvorvidt innovation herunder radikal innovation er en frugtbar arbejds metode til at imødekomme komplekse problemstillinger, som kommunen står overfor. Det har betydning for signaler til resten af organisationen. I forbindelse med Lighed i Sundhed har Direktør og centerchefer i styregruppen fået konkrete erfaringer med at lede et radikalt innovationsprojekt (se under radikal innovation på strategisk indsatsområder).

Statusredegørelsen indeholder endvidere status på følgende aktiviteter:

9 Pixiudgave af "Sådan arbejder vi med innovation i HTK!" (gennemført)

Status: På Strategisk Lederforum den 5. marts 2014 blev pjecen "Fra gode ideer til bedre velfærd" præsenteret og omdelt sammen med innovationstårnet – en blok med forskelligfarvet papir med fortrykte innovationsspørgsmål. Pjecen kan hentes på HTKalle og uddeles til nye ledere i fbm. den interne uddannelse "God ledelse".

10 Innovationsledelse på "God ledelse" (fortløbende)

Status: Der er positive tilbagemeldinger på sessionen om innovationsledelse fra evalueringer af God ledelse.

11 Innovation på politikerniveau (igangsat)

Status: Der har i forbindelse med Lighed i sundhed været inddragelse af politikerne, med efterfølgende positive tilbagemeldinger fra politikerne. Ikke alle planlagte arrangementer har dog kunne afholdes. Endvidere blev et arrangement under Byrådshøjskolen medio 2014, hvor innovation skulle være et (af flere) tema, aflyst.

12 Konsulentressourcer i Udviklingsenheden (fortløbende)

Status: Udviklingsenheden tilbyder råd og sparring til organisationen i forbindelse med innovationsprocesser, bruger- og borgerinddragelse og brugen af forskellige innovationsværktøjer.

Der er blevet arbejdet med innovation på mange niveauer og med mange forskellige metoder. Derudover har aktiviteterne samlet set udviklet en mere innovativ kultur i HTK. Aktiviteterne har en afsmittende effekt i forhold til større udviklingsprojekter som f.eks. Udviklingsstrategien, UTA og Udsatte boligområder. Det er vores vurdering, at man bør fastholde fokus på innovationen. Der kan med fordel fortsættes/iværksættes følgende initiativer:

1. Arbejde innovativt med udvalgte strategiske indsatsområder
2. Intern uddannelse af flere medarbejdere og ledere i organisationen inden for innovation – undervisningen kan f.eks. varetages af Udviklingsenheden.
3. En ny innovationsdag med innovationspris i 2016/2017, hvor erfaringerne fra 2015 bringes i spil i planlægningen blandt andet med henblik på at skabe et højere deltager antal.
4. Direktion og Chefforum som ansvarlig for, at innovation tænkes ind i større udviklingsprojekter, hvor det er relevant. Der kan endvidere sættes fokus på innovation i Ledernetværkene.

Kommunikation af læringspointer fra Lighed i Sundhed

I forbindelse med innovationsprojektet er der udarbejdet en læringsrapport, som har været forelagt Direktionen i maj 2015.

Der er nu udarbejdet en strategi for udbredning af læringspointer fra innovationsprojektet. Læringspointerne tænkes udbredt via de forskellige lederfora, ledernetværk mv.

Punkt 8: Finansiering af inspirationsproces for §17,4 udvalget for Ny skole

15/3312

Finansiering af inspirationsproces for §17,4 udvalget for Ny skole

Baggrund

§17,4 udvalget for Ny skole er netop gået i gang med den indledende inspirationsproces. I denne forbindelse skal der afsættes midler til aktiviteterne i inspirationsprocessen.

INDSTILLING

At Direktionen godkender, at udgifter til inspirationsprocessen for §17,4 udvalget for Ny skole, som samlet vil være ca. 286.500 kr., finansieres via Direktionens udviklingspulje.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 15-09-2015

Det blev besluttet at forelægge udgiften som en tillægsbevilling i forbindelse med 3. budgetopfølgning. Der skal fremover være fokus på finansiering af evt. aktiviteter, når der nedsættes et §17, stk. 4 udvalg

Sagsfremstilling

Overslag på udgifterne til §17,4 udvalgets inspirations- og visionsproces:

Studietur	
Bus	5.000
Morgenmad + frokost (300 kr. x 15)	4.500
Besøg - honorar	10.000
Tænketanken	
Tænketankens tre møder, oplæg + forplejning	15.000
Honorar for deltagelse (30 timer x 900 kr.):	
1. ekstern deltager	27.000
2. ekstern deltager	27.000
Formand	27.000
1. summit	50.000
2. summit	50.000
Udvalgets møder	
4. juni Rummets sprog	8.000
4. juni Karin Elbek	9.000
Forplejning	10.000
Yderligere oplæg	20.000
Konference for 2 medarbejdere sep. 2015	24.000
Total	286.500

Administrationen foreslår, at finansieringen sker via Direktionens udviklingspulje.

Administrationen har undersøgt, om der ligger midler i det samlede budget til Ny skole/Byens hus/Lærings i område vest, som ville kunne anvendes i forbindelse med inspirationsprocessen, og dette er ikke tilfældet.

ØKONOMI

Ingen bemærkninger.

Punkt 9: Opfølgning på chefforums drøftelse af Nye rammer - Ny Administration

14/31481

Bilag

KL Business case for velfærdsteknologi

Principper for udmøntning af tværgående effektiviseringsgevinster

Opfølgning på chefforums drøftelse af Nye rammer - Ny Administration

Baggrund

Denne sag opsamler kort nogle af Chefforums drøftelser af Nye Rammer – Ny Administration. Blandt drøftelserne har været bemandingsplanen, som færdiggøres på chefforum, kvalitet vs. effektivitet, accept af differentierede tidsplaner, og snak om hvornår at HU høres. Denne sag er skrevet med henblik på at direktionen drøfter eventuelle principper for gevinstrealisering og bemanning af styregrupper.

INDSTILLING

- Direktionen drøfter holdningen til skabelon til business case, og princippet om at styregrupperne indstiller gevinstplanerne med fordelingsnøgler og udmøntningsplan.
- Direktionen drøfter hvornår HU /MED-organisation involveres.
- Direktionen drøfter bemandsituationen i programmet.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 15-09-2015

Direktionen tager endelig stilling til principper for gevinstrealisering, når business cases fra projekterne er færdige. HU orienteres om projektet. Den enkelte styregruppe skal tage stilling til om MED skal inddrages.

Sagsfremstilling

Under drøftelsen af Nye Rammer - Ny Administration blev det drøftet hvornår man kalder et projekt effektivisering og hvornår det er kvalitetsudvikling. I forhold til det opdrag der er givet (Budget 2015), så skal programmerne medføre effektiviseringer. Men en effektivisering udelukker ikke en kvalitetsforbedring, hvis vi finder en anden måde at arbejde på, men man kan godt kvalitetsforbedre uden at effektivisere. I så fald vil det være i modstrid med en mere effektiv administration.

Ifølge Nye Rammer – Ny Administration skal vi insistere på at modernisere måden vi administrerer på (i bred forstand), dvs. med brugeren for øje og koordineret med hinanden, og det skal samlet set gøres for færre ressourcer end i dag. Her er det vigtigt hvordan det enkelte program definerer sig selv både ift. økonomi, forandringen for administrationen samt den forandring som borgeren møder efterfølgende.

Business case og gevinstrealiseringsplan

En sådan forventningsafstemning forventes en business case at beskrive. En business case forventes både at indeholde investeringer, forandringerne (eksempelvis for eleven, forældrene og læreren) samt konsekvensen af forandringen. Således laves en systematisk opgørelse af gevinster, udgifter og konsekvenser, som kan danne beslutningsgrundlag for et projekt.

I business casen beskrives forandringen i forhold til økonomi, kvalitet, service og trivsel ligesom business cases belyser investering, tidsperiode, usikkerheder og risici. Det vigtigste er, at beskrive forudsætningerne som lægger til grund for forandringen. Alle business cases må bygge på gennemsigtighed og ærlighed. Både overfor organisationen, HU og Byråd må man kalde forandringen ved sit navn.

Spørgsmålet er, om man i dette program skal udarbejde en fælles skabelon for business case, som metodisk indsnævrer rammerne og kvantificerer gevinsterne (som vedhæftede eksempel). Det vil være en fordel hvis projekterne anvender et fælles værktøj, som både kan beskrive forandringerne kvantitativt, investeringen, tidsperiode, betydningen i kroner og øre fordelt på overslagsår samt en kvalitativ vurdering af forandringen. Skal et lignende værktøj anvendes i Høje-Taastrup, eventuelt som del af projektværktøjet?

Selv om der er udnævnt gevinstejere i projekterne kan en opgørelse af gevinster være vanskelig i mange af de projekter som Nye Rammer – Ny Administration omhandler. Her kan man skele til *Principper for udmøntning af tværgående effektiviseringsgevinster* (vedhæftet), hvor der skelnes mellem 2 former for økonomiske gevinster.

- Beregnet økonomisk gevinst (ideel metode)
- Anslået økonomisk gevinst

For den beregnede gevinst kendes forudsætningerne ud fra en kortlægning, nulpunktsmåling eller stikprøver, ligesom volumen af ændrede arbejdsgange kendes. Således skal en handling prissættes ved at nedbryde handlingen til tid, lønsum, antal sager, m.v. Med de kendte parametre kan ressourcerne frigives der hvor den ændrede arbejdsgang finder sted. Typisk vil det være mange bække små, dvs. 2 minutter frigivet pr. bruger gange antallet af licenser. Her er det vigtigt, at direktionen forholder til fordelingsnøglen, som kunne indstilles af samme styregruppe, som har udarbejdet business casen.

Anslået værdi benyttes hvor værdien ikke kan beregnes. Hvad er eksempelvis værdien af bedre information eller kommunikation? Her vil det være væsentligt, at gevinsten bestemmes ud fra saglige grunde, i fuld gennemsigtighed og med opbakning i ledelsen.

Chefforum debatterede gevinstrealiseringen med både argumenter for at tage gevinst før og efter implementering eller eventuelt med forsinkelse. Fordelen ved at tage den før er ejerskab og vilje til at gennemføre implementeringen med sikkerhed for økonomisk kapitalisering. Ulempen er, at ressourcen til at gennemføre forandringen fjernes før forandringen er implementeret eller forsinkes som resultat af produktivitetstab.

Et princip kunne være, at en gevinst altid tages forlods, men kan forsinkes af hensyn til implementering. Anbefalingen må komme fra styregrupperne bag projektet, som opstiller gevinstplan i business casen og argumenterer for udmøntningsprincipperne (hvem, hvor meget, hvorfor). En beregnet gevinst kan jo ramme meget præcist, hvor mod en antaget gevinst må argumenteres. Herefter må det forelægges direktion, som efterfølgende må overveje hvordan HU/MED-organisation inddrages da projektet kan få personalemæssige konsekvenser.

Den næste udfordring gælder når reduktionerne fordeles på enhedernes budgetter. Reduktioner vil tages hvor arbejdet lettes, men praktisk kan der være en udfordring for mindre enheder. Her kan reduktionen evt. placeres i centret som internt finder en løsning. Hvilke principper gælder her? I vedlagte notat tales om en opsparingsbank.

Styregruppesammensætning og flydende udskiftning

Det er projektejers opgave at færdiggøre styregrupperne, som efterfølgende må udpege projektledere og arbejdsgrupper. Imidlertid er det vanskeligt at tilbyde sig selv i en styregruppe, når mandatet ikke redegør fuldstændigt for opgavens afgrænsning, ressourcetrækket og tidsforbruget. Omvendt er det vanskeligt at afgrænse opgaven når styregruppen ikke har udmeldt en retning, eller nedsætte arbejdsgrupper uden allokering af ressourcer. Derfor må styregrupperne nedsættes først, herefter kan det være at projektet i idéfase tager en ny drejning, og styregruppen må have en anden sammensætning. Først og fremmest skal styregruppen sammensættes bredt, hvor projektet forventes at trække tråde.

Direktionen bør drøfte hvordan styregrupperne skal sammensættes, herunder hensynet til decentral forankring og ressourcetræk (BAC, ØDC og BYC) er overrepræsenteret.

Sammenhæng på tværs

Et program som Nye Rammer – Ny Administration skal koordineres. Monopolbruddet kan ikke anskues isoleret fra Fremtidens Borgerservice, da ændringer i arbejdsgange og datadisciplin muliggør en mere sammenhængende borgerservice. Pædagogisk IT kan ikke ses isoleret fra indsætterne i Morgendagens Børne- og Ungeliv, velfærdsteknologi afgrænser sig ikke til sundhedsområdet, brug af ESDH har sammenhæng til dokumentation i fagsystemer, osv.

Sammenhængen på tværs foreslås koordineret af programlederen, som løbende samler op med de øvrige projektledere. Principielle og tværgående emner rejses løbende i chefforum og programstyregruppen som direktionen tidligere har udnævnt sig selv.

Kapacitetsstyring og ressourcetræk i programmet

Af hensyn til ressourcetrækket på organisationen og det faktum at nogle projekter er gensidigt afhængige, mens andre har længere tidsperspektiv vil det være hensigtsmæssigt at køre projekter i bølger. Både inde for søljerne, og søljerne i forhold til hinanden. Efterhånden som overslagene på ressourcetrækket præciseres kan det blive en opgave, at pausere et eller flere projekter eller udskifte i bemanningen. Det betyder, at nogle projekter parkeres indtil kapaciteten er der, dvs. hellere korte tykke projekter end lange tynde projekter.

Programmets afgrænsning

Den offentlige sektor er i disse år i konstant bevægelse, og overskriften Nye Rammer skal indikere, at organisationen skal kunne håndtere de udfordringer og krav som der bliver stillet. Det betyder også, at projekterne ikke er lukket. Nye initiativer fra eksempelvis KOMBIT eller politisk hold kan komme til, og vi håndterer det i det organisatoriske setup som programmet tilvejebringer.

Det er blevet foreslået at samle flere af projekterne, eksempelvis velfærdsteknologi og pædagogisk IT, da flere projekter har overlap. Imidlertid foreslås programmerne opretholdt for at bide elefanten over i mindre bidder. I

mandatet må projektlederen redegøre for, at sammenhænge til andre projekter koordineres, og programlederen må rejse snakken i programstyregruppen hvis projekterne er ude af takt.

Punkt 10: Investering i den faglige omstilling på Socialområdet for voksne - Direktionen

14/7480

Investering i den faglige omstilling på Socialområdet for voksne - Direktionen

Baggrund

På Direktionens møde den 22-01-2014 blev det i forbindelse med udmøntning af strategiske puljer besluttet at tildele Social- og Handicapcentret 1,610 mio. kr. i 2015 til investering i lønmidler samt kompetenceudviklingsmidler, som skal understøtte at effekten af den faglige omstilling i centret realiseres.

Den faglige omstilling er vedtaget af Byrådet 18-03-2015 ved Plan for Socialområdet for voksne 2014-2020. Det forventes, at den faglige omstilling kan realisere en udgiftsreduktion på 10,3 mio. kr. årligt fra og med 2018.

Med denne sag skal Direktionen tage stilling til fortsat investering i den faglige omstilling på socialområdet for voksne.

INDSTILLING

Det indstilles, at Direktionen tildeler Social- og Handicapcentret 1,1 mio. kr. til lønmidler i årene 2016 og 2017 svarende til to stillinger. Fra 2018 og fremover tildeles Centret 500.000 kr. svarende til én stilling. Samtlige år finansieres udgiften af lønpromillepuljen.

BESLUTNING DIREKTIONEN DEN 15-09-2015

Sagen blev gennemgået og undersøges nærmere med henblik på yderligere drøftelse.

Sagsfremstilling

For at udgiftsreduktionen kan realiseres er det en forudsætning, at der tilføres midler til 1) en ekstra sagsbehandler i centret, som skal sikre en hyppigere og tættere opfølgning på udvalgte borgergrupper, samt 2) en konsulent, som skal understøtte centrets medarbejdere og ledere i at implementere de mange forandringer.

Stillingerne er forudsat tilført varigt, men det kan overvejes om konsulentstillingen skal være tidsbegrænset i 3 år fra og med 2015. Direktionen har alene taget stilling til tilførsel af midler i 2015.

ØKONOMI

I 2015 er beløbet finansieret af effektiviseringspuljen.

I 2016 og frem foreslås beløbet finansieret af lønpromillepuljen.

Punkt 11: Lukket

14/32918