



**Høje-Taastrup
Kommune**



Dagens program

- Kl. 12.30 Det nye Strategiske Lederforum
- Hvor er Høje-Taastrup Kommune på vej hen med ledelse?
- Kl. 13.45 Status på kommunens innovationsindsats
- Kl. 14.15 Ledernetværk
- Kl. 15.00 Mål for reduktion af sygefraværet



Strategisk Lederforum – ny sammensætning

- Behov for en mere homogen sammensætning bestående af ledere på de øverste ledelsesniveauer med økonomi- og personaleansvar
- Bedre mulighed for fælles drøftelser af strategiske emner
- Fælles udvikling af lederskab i ledernetværkene
- Ny sammensætning:
 - Ledere på niveau 1 (direktører)
 - Ledere på niveau 2 (centerchefer)
 - Ledere på niveau 3 (ledere med reference til centerchefer og et vist ledelsesansvar)
 - Sammenlignelige ledere på niveau 4 (områdeleder på daginstitutionsområdet og klubledere)
 - I alt ca. 100 ledere



**Høje-Taastrup
Kommune**



Hvad er god
ledelse i
HTK

Ledelses-
struktur og
dialog

Indsatser
og
værktøjer



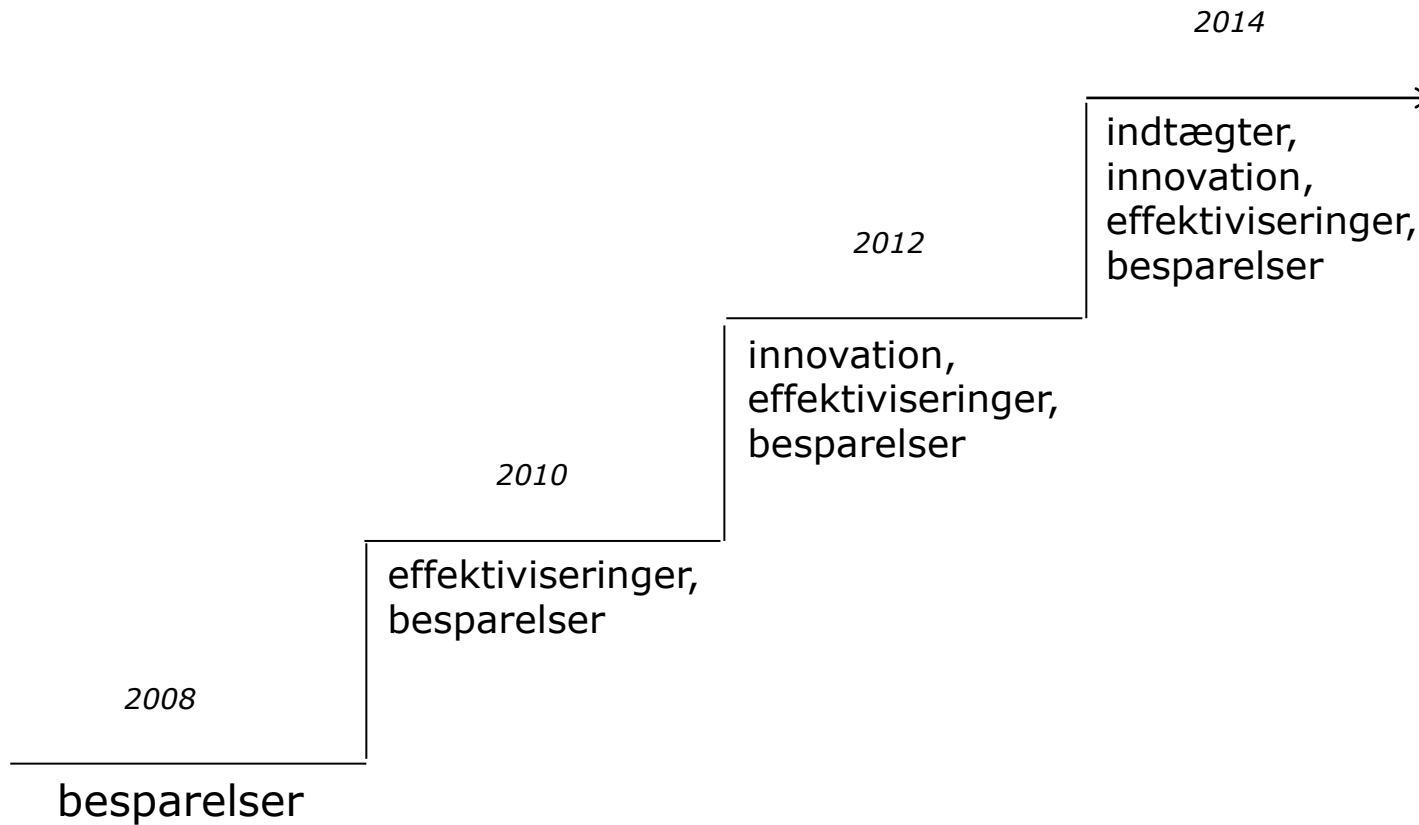


Hvor er vi på vej hen 5/3-2014?

- Borgerbilledet flytter sig
- Nye samarbejdspartnere i hverdagen
- Fra pengestyning til innovation
- Har vi siloer, vi skal have sprængt?
- Stadig krav om effekt og output
- Ambition kræver
 - Fokusering
 - Prioritering
 - Eksekvering



**Høje-Taastrup
Kommune**





Hvordan leder vi sammen?

- Hvem deltager i hvad?
 - Samtale om ledelse
 - Ressourcer
- Overblik over lederfora'er
 - Hvilke?
 - Hvad mødes vi om?
 - Hvor ofte?
- Styringsværktøjer
 - Få klare mål, enkel økonomistyring og god ledelse!
 - HTK-lis og dialog!
- Organisation – brug for et servicetjek?



**Høje-Taastrup
Kommune**



Indsatser/Værktøjer

- Vi vil:
 - Lederintroduktion
 - Lederuddannelse
 - Ledelseevaluering
 - Ledernetværk
 - Ledelse med innovation



**Høje-Taastrup
Kommune**



Ledernetværk

Direktionens Strategiske Lederforum
Den 5. marts 2014



**Høje-Taastrup
Kommune**



Hvorfor?

- En del af ledelsesopgaven
- Ressourcetræk?



Høje-Taastrup
Kommune



Formål med ledernetværk (1:3)

Samstemt ledelse - bringe ledere sammen på tværs af organisation og skabe fælles billeder, sprog og mening omkring organisationen og den retning, den skal udvikle sig i.



Høje-Taastrup
Kommune



Formål med ledernetværk (2:3)

Professionalisering af ledelse – styrke den enkelte leders kompetencer i ledelse via sparring, erfaringsudveksling, refleksion og inspiration.



Formål med ledernetværk (3:3)

Strategisk dialog mellem Direktionen og de øvrige ledelsesniveauer -

Direktionen kan sende emner/udkast/temaer til drøftelse i ledernetværkene – og omvendt. Netværkene returnerer input - og dermed bidrager til udviklingen af kommunen.

Eks.: Strategibrev, sygefravær, lederevaluering



Sammensætning

- Direktionens Strategiske Lederforum
- På tværs af ledelsesniveauer
- På tværs af fagområder
- En Direktør/Centerchef i hvert netværk (i enkelte netværk to)
- Antal netværk: 11 med 8/9 personer

Obs: Kemi, hierarki, forskellighed, andre netværk...



Møder

- Minimum én gang i kvartalet (hensyn til årshjul) – 1. møde inden sommerferien.
- Deltagerne planlægger og afholder
- Kontaktperson på skift (tilbagemelding til Direktion/ Udviklingsenhed)
- Inspiration til emner og materiale hos Udviklingsenheden



Første møde...

- Relationer, relationer...
- Hvad vil vi med vores netværk – på baggrund af formålet. Hvilke temaer vil vi gerne omkring?
- Mulighed for at få konsulent til facilitering
- En Direktør efter eget valg til det første møde



**Høje-Taastrup
Kommune**



Info og evaluering

Info og kontakt til Udviklingsenhed på
ledercockpit – diddehe@htk.dk

Der vil efter ca. 1 år blive evalueret på
ledernetværkene.



Hils på jeres netværk – nu!

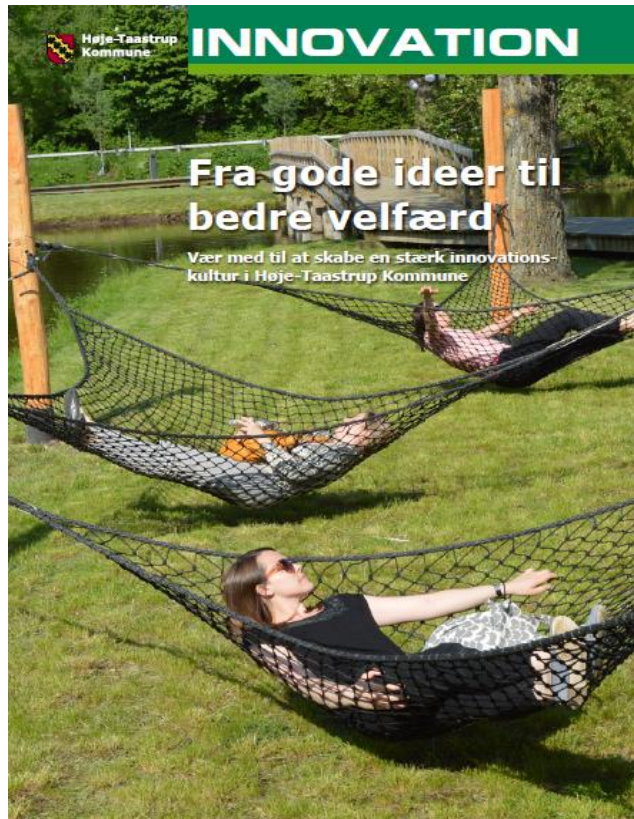
- Præsentation:
 - Præsenter jer for hinanden to og to (ca. 3 min)
 - Præsenter jeres makker for resten af netværket
- Vil vi bruge en konsulent til facilitering af vores første møde?
- Hvilken direktør vil vi gerne invitere?
- Hvem skal være ansvarlig for første møde?



Høje-Taastrup
Kommune



Fra gode ideer til bedre velfærd



- Hvad er **innovation**?
- **Forventninger** og **ansvar**
- **Eksempler** på innovation



Høje-Taastrup
Kommune



Værktøjskasse

- **Inspiration** til procesplanlægning
- Innovationsprocessen **trin for trin**
- Innovations**metoder**

Mit center | Akut-situationer | Nyheder & presseklip | Abonnement | Sitemap | Om HTKalle | Personalet

HTKalle

Sådan gør du IT Medarbejder Ledercockpit **Projektrum** Direktion MED-organis...

Projektledelse
Konsulentnetværk
Innovation
Innovationsmetoder
Links og andre henvisninger
Politikudvikling
Procesledelse
Direktionens porteføljeliste
Igangværende projekter

Forside > Projektrum > Innovation

Innovation

Du kan her finde værktøjskassen til innovation. I den kan du læse om hvad innovation er, du kan finde inspiration til, hvordan du kan tilrettelægge en innovationsproces og hvilke metoder, du kan bruge i processen.

Klik her for [Værktøjskassen](#)

Høje-Taastrup kommune er den del af et tværkommunalt projekt om innovationsledelse. En række af kommunens ledere har taget en uddannelse i innovation. Læs mere: [Innovationsledelse](#).

Innovationsuddannelse for medarbejdere. [Læs mere her](#) og [tilmeld dig her](#)

Senest opdateret: 6. januar 2014

Høje-Taastrup Kommune
Bygaden 2 • 2630 Taastrup • Telefon 43 59 10 00 • Se EAN numre • Følg HTK



Høje-Taastrup
Kommune



Innovationsdag

- Fremvis kommunens **innovationer** til:
 - **Andre** medarbejdere og fagområder
 - **Borgere** og virksomheder i HTK
- Mulighed for at blive klogere, få inspiration og **prale!**





Innovationsuddannelser

- Vi har gennem de sidste 3 år uddannet ca. 100 ledere
- Uddannelsen er nu et åbent tilbud til alle ledere
- Vi har haft ét innovationshold for konsulenter/nøglemedarbejdere og HU(diplomniveau). Der er uddannet 10 – og et nyt hold igangsættes nu
- Vi har uddannet 30 medarbejdere og HU og et nyt hold starter i dag



**Høje-Taastrup
Kommune**



Radikal sundhedsinnovation

- **Ulighed i sundhed**
- **Tværfagligt** samarbejde internt og eksternt
- **Borger- og politikerinddragelse**
- **Risikovillighed**
- Store **ambitioner**



Mål for reduktion af sygefraværet

- Fra 2008-11 reducerede vi sygefraværet med næsten 30%
- I 2012 steg sygefraværet i forhold til 2011 og HTK lå på en delt 1. plads i forhold til højt sygefravær i kommunerne (13,5 dage i gennemsnit pr. fuldtidsmedarbejder)
- På landsplan var det gennemsnitlige sygefravær i kommunerne i 2012 knap 12 dage pr. medarbejder
- I 2013 faldt sygefraværet til 13,4 dage i gennemsnit pr. fuldtidsmedarbejder, men på nogle områder er sygefraværet steget fra 2012-13
- Sygefraværet koster over 50 mio. kr. årligt
 - Manglende produktivitet
 - Vikarer
 - Sygedagpenge



Behov for en ledelsesmæssig indsats

- Det er ikke ligegyldigt, hvad lederen gør i forhold til at tale om og håndtere sygefravær
- Tendens:
 - Når lederen fokuserer på at gøre noget ved sygefraværet, falder det
 - Når lederen IKKE fokuserer på sygefraværet, stiger det
- Byrådet har besluttet at effektivisere ved at reducere sygefraværet og at indhøste gevinsten
- Derfor sættes der nu mål for det maksimale sygefravær



Måltal for hele kommunen

2014	2015	2016	2017
12,9	12,5	12,0	11,5

Dvs. at sygefraværet skal reduceres med 0,5 dag pr. fuldtidsmedarbejder fra 2013 til 2014, men reduktionen fordeler sig forskelligt mellem faggrupperne.

Måltal er beregnet i forhold til landsgennemsnittet for tilsvarende faggrupper.



Høje-Taastrup Kommune



Center	Sektor	Antal fuldtids besk. 2013	Fravær dage pr. fuldtids besk. 2013	Måltal 2014 (12,9 dg)	Måltal 2015 (12,5 dg)	Måltal 2016 (12,0 dg)	Måltal 2017 (11,5 dg)
BSC	Administration	58,1	8,9 ●	10,0	9,7	9,3	8,9
BSC Total		58,1	8,9 ●	10,0	9,7	9,3	8,9
BURC	Administration	59,3	15,4 ●	10,7	10,4	9,9	9,5
	BURC ekskl. adm.	107,8	12,8 ●	11,0	10,6	10,2	9,8
BURC Total		167,1	13,7 ●	10,9	10,5	10,1	9,7
BYC	Administration	25,1	4,0 ●	7,3	7,1	6,8	6,5
BYC Total		25,1	4,0 ●	7,3	7,1	6,8	6,5
CEIS	Administration	18,3	11,5 ●	8,0	7,7	7,4	7,1
	Teknisk Service	57,6	11,3 ●	11,9	11,5	11,1	10,6
	Rengøring/Kantine	145,8	12,7 ●	15,1	14,6	14,0	13,4
CEIS Total		221,7	12,2 ●	13,7	13,2	12,7	12,2
DIR	Administration	4,0	1,8 ●	3,6	3,5	3,3	3,2
DIR Total		4,0	1,8 ●	3,6	3,5	3,3	3,2
DRBY	Administration	16,1	5,0 ●	8,0	7,8	7,5	7,2
	Driftsbyen ekskl. adm.	109,6	14,5 ●	13,8	13,3	12,8	12,3
DRBY Total		125,7	13,3 ●	13,0	12,6	12,1	11,6
FKC	Administration	18,6	6,9 ●	8,2	8,0	7,6	7,3
	Biblioteksområdet	41,1	11,0 ●	8,2	8,0	7,6	7,3
	Kulturinstitutioner	65,7	14,1 ●	9,7	9,4	9,0	8,6
	Klubber	98,2	13,3 ●	14,3	13,9	13,3	12,8
FKC Total		223,6	12,6 ●	11,3	11,0	10,5	10,1
HRC	Administration	28,4	4,6 ●	8,8	8,5	8,2	7,9
HRC Total		28,4	4,6 ●	8,8	8,5	8,2	7,9
ISC	Administration	21,9	3,6 ●	10,1	9,8	9,4	9,0
	Skoler	770,4	14,3 ●	11,7	11,4	10,9	10,5
	Dagpasning	737,2	14,2 ●	14,8	14,3	13,7	13,2
ISC Total		1.529,5	14,1 ●	13,2	12,8	12,2	11,7
JOBC	Administration	104,9	6,7 ●	10,4	10,1	9,7	9,3
	Sprogcentret	24,7	8,3 ●	10,2	9,9	9,5	9,1
JOBC Total		129,6	7,0 ●	10,4	10,1	9,7	9,3
SHC	Administration	29,7	7,9 ●	10,3	10,0	9,6	9,2
	Social- og Handicapin	240,9	16,4 ●	14,7	14,2	13,7	13,1
SHC Total		270,7	15,4 ●	14,2	13,8	13,2	12,7
SUOC	Administration	42,2	6,3 ●	9,7	9,3	9,0	8,6
	Plejecentre	364,3	14,9 ●	14,9	14,5	13,9	13,3
	Hjemmepleje	194,6	18,0 ●	15,4	14,9	14,3	13,7
	Tandpleje	36,1	11,8 ●	9,8	9,5	9,1	8,7
SUOC Total		637,1	15,1 ●	14,4	14,0	13,4	12,9
TMC	Administration	38,0	6,1 ●	6,9	6,7	6,4	6,2
TMC Total		38,0	6,1 ●	6,9	6,7	6,4	6,2
ØDC	Administration	50,3	4,6 ●	8,5	8,2	7,9	7,6
ØDC Total		50,3	4,6 ●	8,5	8,2	7,9	7,6
Hovedtotal		3.508,8	13,4 ●	12,9	12,5	12,0	11,5



Effektivisering medfører budgetreduktion

	2014	2015	2016	2017
Budgetkrav				
Kortsigtet effektivisering	1.500.000	2.000.000	3.000.000	3.000.000
Sygefraværsindsats, forslag 000-01	1.683.900	3.031.000	4.714.900	6.398.800
I alt	3.183.900	5.031.000	7.714.900	9.398.800

Budgetreduktionen sker på de sektorområder, hvor sygefraværet er for højt og som derfor skal bruge færre ressourcer fremover med et lavere sygefravær.



Mulige modeller for budgetreduktionen

1. "Grønthøstermodel"
 - Budgetreduktionen fordeles på alle efter lønsum
 - Dermed straffes også de, der har fået bragt sygefraværet ned eller fastholder det på lavt niveau
2. Fordeles på områder med vikarkonti
 - Budgetreduktion fordeles på de sektorområder, som har budgetter til vikarer
 - Vikarbudgetter fastsættes ikke centralt og kan nogle steder være indarbejdet i budgettet til det faste personale
3. Fordeles på områder, som har for højt sygefravær
 - Budgetreduktionen fordeles på centre og sektorer, som i 2013 har et sygefravær over måltallet for 2014
 - Disse områder får en effektivisering forbundet med et lavere sygefravær



Besluttet fordeling af budgetreduktionen 2014 og overslagsårene (eksklusiv stigning mellem årene)

Center	Budgetreduktion
Borgerservicecentret	
BURC	423.399 kr.
Byrådscentret	
CEIS	60.836 kr.
Driftsbyen	57.969 kr.
Fritids- og Kulturcentret	368.572 kr.
HR-Centret	
Institutions- og Skolecentret	1.576.236 kr.
Jobcentret	
Social- og Handicapcentret	313.879 kr.
Sundheds- og Omsorgscentret	383.010 kr.
Teknik- og Miljøcentret	
Økonomi- og Digitaliseringscentret	

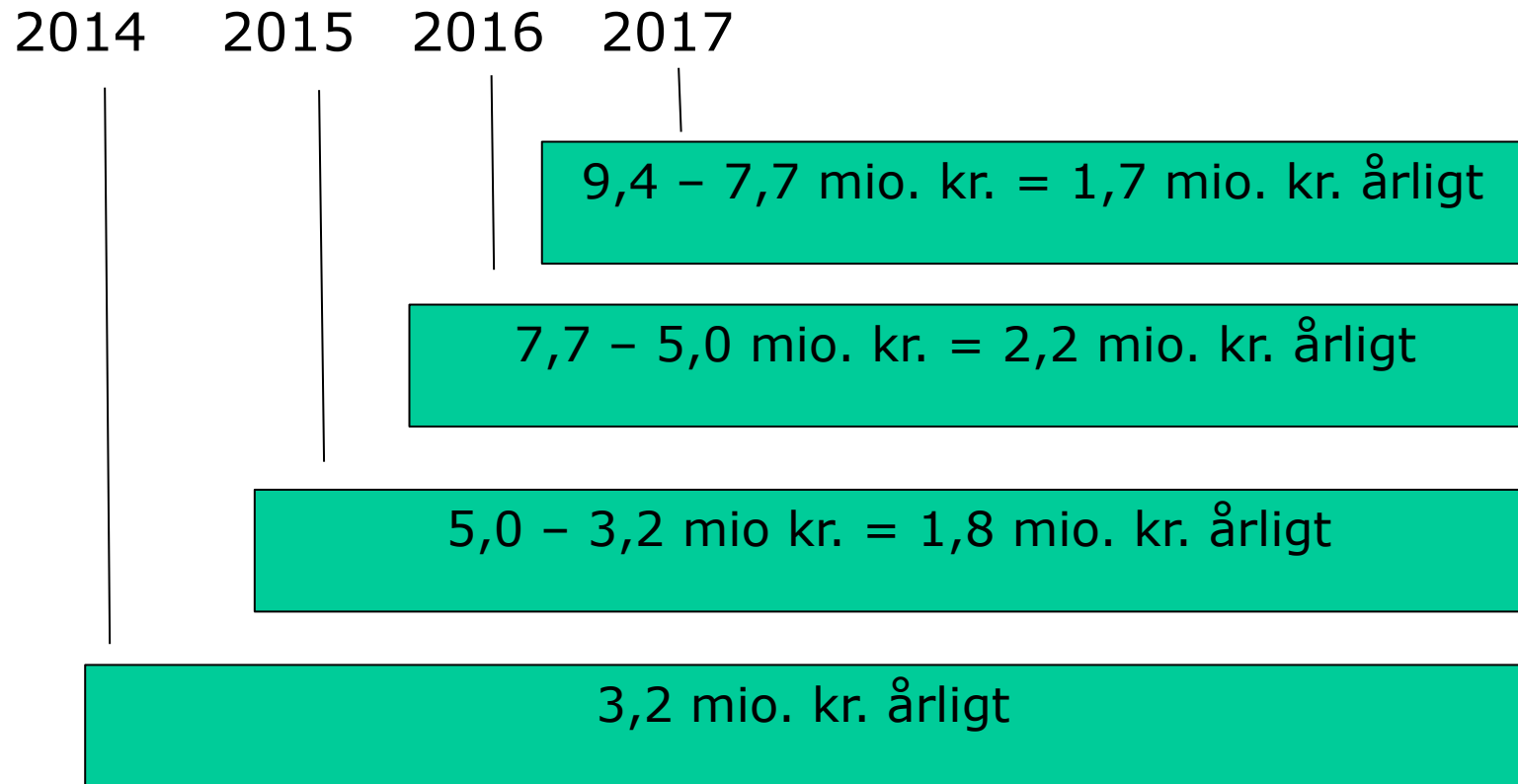


Budgetreduktionen i overslagsårene

- Budgetreduktionen i 2014 videreføres i overslagsårene
- Stigningen i budgetreduktionen i de kommende år udmøntes hvert år primo året på baggrund af sygefraværet året før og måltallene for året.



Hvordan og hvornår fordeles stigningen i budgetreduktionen i de kommende år?





Støtte til lederne

- Gode råd til håndtering af sygefraværet på HR-portalen (www.hrportal.htk.dk)
- Temadag for ledere, TR'er og AMR i første halvår 2014
- Hvad kan vi lære af de arbejdspladser, som har et lavt sygefravær/højt fremmøde?