

Udviklingsaftale 2019

Staben Økonomi, Innovation og IT



November 2018

Indhold

1.	Indledning.....	3
1.1	Byrådets politikker	3
1.2	Direktionens udviklingsspor DUS 2019.....	4
1.3	Stabens kerneopgave.....	4
1.4	MOSU.....	6
1.5	Aftalens tilblivelse	7
2.	Stabens mål grupperet i forhold til direktionens udviklingsspor.....	8
2.1	Relationer til folkestyret	8
2.2	Relation til borgerne	8
2.3	Relation til hinanden	9
3.	Uddybning af stabens mål for 2019	11
3.1	Fælles mål	11
3.2	Dialog og kommunikation	12
3.3	IT, Digitalisering og GIS	14
3.4	Økonomi og Indkøb	23

1. Indledning

Ledergruppen i Staben Økonomi / Innovation og IT har i 2017/18 fulgt kurset bæredygtig arbejdskultur. Det har bl.a. været med til at skabe klarhed over stabens kerneopgave, og vi har i regi af LMU udarbejdet et nyt koncept for medarbejderudviklingssamtale.

Direktionens nye DUS for 2019 har også gjort det mere klart, hvilken rolle staben har, set i relation til at Mennesker møder mennesker. Et nyt element i DUS er fokus på forbedringskulturen, og det at forandringer skal give værdi for borgerne.

Det har været pejlemærkerne for udarbejdelse af denne aftale.

1.1 Byrådets politikker

Staben Økonomi, Innovation og IT arbejder inden for følgende politikker:

- Den økonomiske politik
- Indkøbs- og udbudspolitikken
- Digitaliserings- og IT-strategien

I budgettet for 2019 er der vedtaget følgende forandringer som relaterer sig til politikkerne og hvor staben har ansvaret for gennemførelsen af forandringen eller har projektledelsen:

- Opbremsnings af den stigende udgiftsvækst på handicap- og psykiatriområdet
- Øget anvendelse af de obligatoriske indkøbsaftaler og implementering af e-handelssystem
- Udvikling og forenkling af tildelingsmodellen på skoleområdet
- Analyse af en demografimodel på tosprogsområdet
- Færre regler og mindre bureaukrati
- Analyse: Sammenlægning af korttidspladser

Forandringen vedrørende øget anvendelse af de obligatoriske indkøbsaftaler og implementering af e-handelssystem er udmøntet i 2 mål som fremgår af denne aftale.

Staben deltager derudover i implementeringen af mange af de øvrige forandringer som er vedtaget i forbindelse med budget 2019. Det betyder også, at vi er nødt til at prioritere ressourcer til deltagelse i forandringerne, hvilket kan reducere vores ambitionsniveau i forhold til egne mål.

Staben har som en del af sin daglige drift et særligt fokus på to risikoområder:

Myndighedsområdet på ældreområdet er fortsat under økonomisk pres, og det er nødvendigt med skærpet fokus på budgetoverholdelse.

Den økonomiske balance på handicap- og psykiatriområdet er under pres og der har over en årrække været en ubalance. Som følge heraf er budgettet forøget i Budget 2019, men beløbet nedtrappes over de næste fire år, hvor der skal arbejdes med at bremse udgiftsvæksten.

1.2 Direktionens udviklingsspor DUS 2019

Byrådets vision er Mennesker møder mennesker og er også direktionens overskrift for deres 3 udviklingsspor:

1. Vores relationer til folkestyret
2. Vores relationer til borgerne
3. Vores relationer til hinanden

Stabens mål er forsøgt relateret til de 3 spor.

Et helt centralt element i DUS for 2019 er, at vi i fællesskab skal styrke forbedringskulturen i Skanderborg Kommune. Det vil sige, at vi i endnu højere grad end tidligere skal vise virkningen af vores arbejde for både borgere, virksomheder og medarbejdere i kommunen.

Staben for Økonomi, Innovation og IT vil i 2019 være en central medspiller i forhold til at styrke forbedringskulturen. Vores arbejde ind i forandringskulturen spænder over alle tre udviklingsspor, da vi mener, at det er relevant i forhold til relationerne til folkestyret, borgerne og til hinanden. Det centrale er således, om vi kommer i mål med de forandringstiltag, vi har sat os for og kan synliggøre det for den relevante målgruppe.

For at styrke forbedringskulturen har Staben i forhold til egne mål i udviklingsaftalen fra starten tænkt ind, hvordan vi vil følge op på de enkelte tiltag. Derudover har vi sat os konkrete mål for, hvordan vi vil understøtte organisationens forbedringskultur eksempelvis gennem mål om udvikling af ledelsesinformation, økonomistyring og gevinstrealisering. Staben vil desuden deltage i rammesætningen for arbejdet i virkningslaboratoriet, der fortsat skal udvikle vores måder at følge op på virkninger og effekt.

1.3 Stabens kerneopgave

Stabens kerneopgave er at understøtte hele organisationen og dens kerneopgaver.

Det gøres ud fra to overordnede principper:

- at opretholde sikker drift
- at skabe udvikling

Der skelnes mellem kerneopgaven (formålet med vi er her/resultatet) og kerneydelsen (den opgave/bidrag man leverer, f.eks. IT-support, udbud).

En del af stabens mål for 2019 relaterer sig til opretholdelse af sikker drift og skabe udvikling til gavn for hele organisationen og i sidste ende værdi for borgerne.

Staben har aftalt, at der i 2019 skal fokuseres på kommunikation og digitale kompetencer. Dette udmøntes i konkrete mål og indgår i MOSU (**M**edarbejderens **O**rganisationens **S**trategiske **U**dviklings-samtale – se afsnit 1.4)

Digitale kompetencer omhandler evnen til at orientere sig mod nye digitale løsninger, der kan understøtte kerneopgaven, hvordan eksisterende løsninger kan anvendes bedre eller til nye formål. Det er derudover en central digital kompetence, at medarbejderen - udover at have blik for nye digitale løsninger - også formår at anvende løsningerne, når de implementeres.

Kommunikation er et vigtigt middel til at komme i kontakt og i dialog med organisationen og vores kollegaer. Vi skal blive bedre til at formidle til de forskellige målgrupper og i dialogen møde kollegaerne der hvor de er.

1.4 MOSU

Medarbejderens Organisationens Strategiske Udviklingsamtale

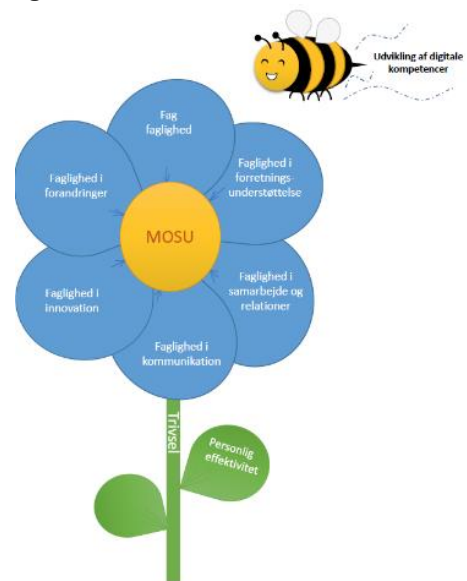
Ledergruppen har valgt at fastholde og videreudvikle en bæredygtig arbejdskultur ved løbende tilpasning af stabens kompetencer – så vores ressourcer tilpasses fremtidens krav om at arbejde mest effektivt og smart.

Dette er gjort i fællesskab ved at nedsætte en arbejdsgruppe bestående af medarbejdere og ledere. Arbejdsgruppen har udviklet et nyt MUS-koncept (MOSU), hvor den strategisk kompetenceudvikling forventes udviklet og skabt - både individuelt og i fællesskab - henover året i det enkelte team.

MOSU er forankret som en fælles handleplan efter 3i1 trivselsmålingen i LMU.

MOSU har en stængel med trivsel og et blad med personlig effektivitet samt 6 blade omkring faglighed – se nedenstående:

- Fag faglighed
- Faglighed i forretningsunderstøttelse
- Faglighed i samarbejde og relationer
- Faglighed i kommunikation
- Faglighed i innovation
- Faglighed i forandringer



I 2019 er der specielt fokus på Faglighed i kommunikation og Faglighed i innovation (udvikling af digitale kompetencer). I henhold til nedenstående:

Kommunikation

Respekt for den, du er i dialog med (have tillid)

- 6.1 Jeg formår at sætte mig i modtagerens sted (empati)?
- 6.2 Jeg formår at lytte?
- 6.3 Jeg er åben og nysgerrig på andres perspektiver?

Formidling af budskaber

- 6.4 Jeg kommunikerer i et forståeligt sprog tilpasset dem, jeg er i dialog med?
- 6.5 Jeg reflekter over, hvilke kommunikationskanaler jeg vælger (møde, face to face, mail, telefon etc.)?

Innovation

Kunne reflektere over egen og andres praksis og finde løsninger med øje for nye måder at gøre tingene på (tænke nyt)

- 7.1 Jeg holder mig orienteret om udviklingen og nye tendenser indenfor mit fagområde herunder digitale løsninger og/eller teknologier?
- 7.2 Jeg er åben overfor nye perspektiver og opsøger gerne sparring mhp at forbedre egen og andres praksis?
- 7.3 Jeg er nysgerrig, undrende og ift. at finde nye og bedre måder at løse opgaver på (digitale løsninger, arbejdsgange, teknologier)?
- 7.4 Jeg udfordrer gerne vanetænkning og involverer mig i at tænke nye og effektive løsninger (digital løsninger, arbejdsgange og teknologier)?
- 7.5 Jeg kan anvende nye digitale løsninger og/eller teknologier,

der understøtter teamets kerneydelser? Det betyder, at der mellem den enkelte leder og medarbejderen i MOSU'en snakkes om individuelle udviklingsmål specifikt på disse 2 områder, og hvilke udviklingsmål der deles i fællesskabet i teamet.

I GOSU (tidligere GRUS) samtalerne, der foregår henover året, er der dialog om de individuelle mål for hver medarbejder, samtidig med at kommunikation og innovation anvendes løbende som et dialogværktøj – lagt ned over teammålene nævnt i afsnit 2.

1.5 Aftalens tilblivelse

Arbejdet med udarbejdelse af mål er sket med stor involvering af LMU, Ledergruppen og de enkelte teams.

Tilblivelse	Tidsrum
Opstart LMU	27. august 2018
Arbejder med målene i de enkelte teams	27. august 2018 – 01. oktober 2018
Temadag i ledergruppen	02. oktober 2018
Arbejder med målene i de enkelte teams	03. oktober 2018 – 24. oktober 2018
Første behandling i Ledergruppen	25. oktober 2018
Arbejder med målene i de enkelte teams	26. oktober 2018 – 05. november 2018
Første forslag i LMU	06. november 2018
Færdiggørelse af målene og koordinering med øvrige stabe og fagsekretariater	07. november 2018 – 19. november 2018
Godkendelse af aftalen i ledergruppen	22. november 2018
Godkendelse af aftalen i LMU	26. november 2018
Afleveres til direktionen	04. december 2018

2. Stabens mål grupperet i forhold til direktionens udviklingsspor

Staben har rigtig mange ønsker til mål for 2019, og der er derfor sket en prioritering af de mål der er kommet med i aftalen.

Flere af målene relaterer sig til flere af direktionens udviklingsspor. Som intern stab, er de fleste mål under udviklingssporet; Relation til hinanden.

I afsnit 3 er en uddybende beskrivelse af det enkelte mål.

2.1 Relationer til folkestyret

Dialog og kommunikation (flere mål)

Mål: Bedre kommunikation og formidling af budskaber til og med organisationen

Videreudvikling af anlægsstyringen

Mål: Udvikling af anlægsstyringen mhp. overholdelse af anlægsbudgetter og styring af anlægsrammen

Udvikling af budgetopfølgningerne

Mål: Udvikling af budgetopfølgningerne i forhold til den politiske sagsfremstilling, opfølgningerne til koncernledelsen og de enkelte budgetansvarlige

Demografimodellen på Ældreområdet

Mål: Evaluering og udvikling af demografimodellen på ældreområdet

2.2 Relation til borgerne

Dialog og kommunikation (flere mål)

Mål: Bedre kommunikation og formidling af budskaber til og med organisationen

Informationssikkerhed (Databeskyttelsesforordningen)

Mål: Fortsat implementering af databeskyttelsesforordningen og databeskyttelsesloven

Bedre digitale brugeroplevelser

Mål: Anvendelse af servicedesign for at forbedre digitale brugeroplevelser for borgere og medarbejdere

Understøttelse af digital ledelse og digitale kompetencer (Fælles mål for Staben for Økonomi, Innovation og IT og HR Staben)

Mål: De to stabe vil i 2019 understøtte arbejdet med digital ledelse og digitale kompetencer blandt ledere og medarbejdere i Skanderborg Kommune

Nedbringelse af restancer i Skanderborg Kommune

Mål: Opkrævningsstrategiens spor forfølges - tilliden øges

Fokus på virkninger (resultater og effekt) for borgerne

Mål: Udvikle af vores ledelsesinformation og økonomistyring, således at der også kommer fokus på virkninger (resultater og effekt).

2.3 Relation til hinanden

MOSU – evaluering og videreudvikling

Mål: MOSU – strategisk kompetenceudvikling evalueres med henblik på videreudvikling og forankring i staben

Dialog og kommunikation (flere mål)

Mål: Bedre kommunikation og formidling af budskaber til og med organisationen

På rette tid og sted – datadrevne kerneopgaver

Mål: at afprøve SMART-teknologier i Skanderborg Kommune og på den måde understøtte målrettet leverance af kerneopgaver

Understøttelse af den digitale skole

Mål: Nye samarbejdsflader og finansieringsformer på skole-IT området

Sikrede data

Mål: at implementere IT-sikkerhedspolitikken i bund i IT samt dokumentere efterlevelsen

Viden om brugertilfredshed og IT-anvendelse

Mål: at målrette drift og support til brugernes behov

Lærings- og forbedringstilgang gennem gevinstrealisering

Mål: Arbejdet med realisering og synliggørelse af gevinster ved forandringstiltag skal videreudvikles og styrkes i 2019

Informationssikkerhed (Databeskyttelsesforordningen)

Mål: Fortsat implementering af databeskyttelsesforordningen og databeskyttelsesloven

Bedre digitale brugeroplevelser

Mål: Anvendelse af servicedesign for at forbedre digitale brugeroplevelser for borgere og medarbejdere

Understøttelse af digital ledelse og digitale kompetencer (Fælles mål for Staben for Økonomi, Innovation og IT og HR Staben)

Mål: De to stabe vil i 2019 understøtte arbejdet med digital ledelse og digitale kompetencer blandt ledere og medarbejdere i Skanderborg Kommune

Effektivisering ved anvendelse af droner

Mål: at fremme anvendelse af droner i sagsbehandlingen og organisationen generelt

Aftaleloyalitet (compliance) – Professionel indkøbsadfærd

Mål: Udrulning af aftaleopfølgning og indkøbsoptimering

E-handel – Bedre digital understøttelse af indkøbsopgaven

Mål: Implementering af et e-handelssystem

Administrativ forenkling

Mål: Bidrage til en øget digitaliseringsgrad i løsning af økonomirelaterede opgaver

Mål: Reduktion af transaktionsomkostninger ved at reducere i antallet af fakturaer

Nedbringelse af restancer i Skanderborg Kommune

Mål: Opkrævningsstrategiens spor følges - tilliden øges

Fokus på virkninger (resultater og effekt) for borgerne

Mål: Udvikle af vores ledelsesinformation og økonomistyring, således at der også kommer fokus på virkninger (resultater og effekt).

Effektvisering – implementering af forandringer

Mål: Vedholdende fokus på at de budgetansvarlige får udmøntet effektiviseringsprocenterne og øvrige effektiviseringsforandringer, således at budgetterne er realistiske

Videreudvikling af anlægsstyringen

Mål: Udvikling af anlægsstyringen mhp. overholdelse af anlægsbudgetter og styring af anlægsrammen

Udvikling af budgetopfølgningerne

Mål: Udvikling af budgetopfølgningerne i forhold til den politiske sagsfremstilling, opfølgningerne til koncernledelsen og de enkelte budgetansvarlige

Demografimodellen på Ældreområdet

Mål: Evaluering og udvikling af demografimodellen på ældreområdet

3. Uddybning af stabens mål for 2019

3.1 Fælles mål

MOSU – evaluering og videreudvikling

Mål: MOSU – strategisk kompetenceudvikling evalueres med henblik på videreudvikling og forankring i staben

Udgangspunkt for målet	Relationen til folkestyret	Relationen til borgerne	Relationen til hinanden	Andet
				X
Hvad vil vi opnå?	<p>MOSU understøtter dialogen i den årlige MUS, så der kommer en god udviklingsplan både for den enkelte medarbejder og organisationen.</p> <p>GOSU understøtter at der kommer en god og givende fremdrift i den af-talte udviklingsplan på teammøderne igennem året - både for den enkelte og organisationen.</p> <p>Fastholde en bæredygtig arbejdskultur, hvor det sikres, at den enkelte medarbejders kompetencer understøtter organisationens udvikling.</p> <p>Med en teknologiudvikling i samfundet hvor der i fremtiden opstår nye produkter, tjenester, samarbejdsformer og arbejdsfunktioner i et stadigt højere tempo - er det vigtigt løbende at udvikle og forny kompetencerne - i samme høje tempo.</p> <p>MOSU og GOSU forankres og udvikles til en Kultur i staben.</p>			
Hvordan gør vi det?	<p>Følger vejledningerne for hvordan samtalerne i MOSU og GOSU gennemføres.</p> <p>Arbejdsgruppen af ledere og medarbejdere følger løbende resultaterne af MOSU og GOSU.</p> <p>Arbejdsgruppen refererer til LMU.</p>			
Hvem er involveret?	LMU, Ledergruppen, teams og den enkelte medarbejder i staben.			
Hvordan følger vi op?	<p>Det første år med MOSU som dialogværktøj ved MUS og teamudvikling i fællesskab evalueres ud fra spørgeskemaundersøgelse.</p> <p>Medarbejdernes og ledernes tilbagemeldinger er grundlaget for de ændringer og tilpasninger der foretages i MOSU.</p>			

3.2 Dialog og kommunikation

Mål: Bedre kommunikation og formidling af budskaber til og med organisationen.				
Udgangspunkt for målet	Relationen til folkestyret	Relationen til borgerne	Relationen til hinanden	Andet
		X	X	X
Hvad vil vi opnå?	<p>Staben for Økonomi, IT og Innovation vil forbedre dialog og kommunikation med organisationen.</p> <p>Målene er:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bedre forståelse for brugeres behov, hverdag og vilkår • En mere målrettet kommunikation, så modtagerne får forståelse for indsatser, og kan se, hvordan de kan få mest muligt ud af de tiltag, vi iværksætter • Tidligere indsatser, fordi dialogen åbner for gensidig involvering • Større sproglig bevidsthed, så budskaberne når modtagerne, hvor modtagerne er • Skriftlige sagsfremstillinger, rapporter, notater, bilag og præsentationer, skal være letforståelige, læsevenlige og tydelige i formidlingen af væsentlige budskaber. Det er kun derved, at der kan træffes oplyste og velfunderede beslutninger i byråd, udvalg, koncernledelsen og af de enkelte fag- og stabschefer. 			
Hvordan gør vi det?	<p>IT vil:</p> <ul style="list-style-type: none"> • udarbejde flere indlæg om IT til Medarbejderportalen, hvor fokus er på modtagerens perspektiv. • arbejde med opmærksomhedskampagner, så brugerne på utraditionel og ofte humoristisk vis gøres bekendt med indsatser, det er vigtigt, de orienterer sig om. • deltage i møder og styrke relationsarbejdet med andre dele af Skanderborg Kommune, hvor dette er relevant. • desuden se på kvaliteten af de vejledninger, vi skriver og forstærke indsatsen for at gøre brugerne selvhjulpne. <p>Økonomifunktionen gennemfører et kursus i "Skriv bedre", hvor vi vil oversætte de økonomiske termer og fagudtryk til mere alment kendte udtryk. Fokus vil efterfølgende være på, om kurset omsættes i praksis</p> <p>Herudover vil Finansteamet i vores dialog med kontrakt- og aftaleholderne på de decentrale besøg, hvor vi også forsøger at "sælge" de tiltag vi iværksætter, opsøge tilbagemeldinger på ting/forhold, der kan forbedres eller som ikke forstås.</p> <p>Endeligt vil Finansteamet overveje, hvilken "kanal" vi skal anvende mest hensigtsmæssigt i forhold til budskabet. Det kunne f.eks. være mailen, telefonen, mødet eller Medarbejderportalen ligesom vi overvejer at bruge Dreambroker til formidlingen.</p> <p>Budget og Analyse vil blive bedre til at udarbejder præsentationer (Powerpoint), hvor bl.a. budskaberne fremgår tydeligt. Vi vil både have fokus på det formidlingsmæssige og det tekniske. Det afklares, om der f.eks. skal afholdes et internt kursus.</p>			
Hvem er involveret?	IT. Et bredt udsnit af brugerne i Skanderborg Kommune. Ledere, medarbejdere og systemejere i Skanderborg Kommune.			

	Finansteamet, Budget og Analyse og Styring og budget (økonomifunktionen)
Hvordan følger vi op?	<p>IT ser på implementeringsgraden af nye initiativer (den skal vokse), og på forekomsten af "skygge-IT" (den skal falde). Desuden følges der op på målgruppernes tilfredshed med kommunikationsniveau'et i forbindelse med møder.</p> <p>Finansteamet: Målet hænger bl.a. sammen med et andet mål om øget digitalisering vi arbejder med.</p> <p>En bedre kommunikation og et bedre "salg af produktet" skulle gerne resultere i et øget brug af de tiltag vi tilbyder, f.eks. i form af betalingsplaner (måles andetsteds).</p> <p>Budget og Analyse følger op i forlængelse af budgetopfølgningerne. Der følges op ad hoc bl.a. i forbindelse med den generelle kvalitetssikring af skriftlige dokumenter, præsentationer m.v.</p>

3.3 IT, Digitalisering og GIS

På rette tid og sted – datadrevne kerneopgaver

Mål: at afprøve SMART-teknologier i Skanderborg Kommune og på den måde understøtte målrettet leverance af kerneopgaver				
Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Digitaliserings- og IT strategien
			X	X
Hvad vil vi opnå?	<p>Skanderborg Kommune vil afprøve SMART- og IoTteknologier, så kommunen kan opnå viden om mulige teknologiske løsninger og lære at identificere de løsninger, der giver kommunen størst værdi. Afdelingerne i Skanderborg Kommune får på den måde viden om, hvordan SMART-teknologier kan give nye indsigter, der fremmer en målrettet indsats i forhold til de kritiske driftsopgaver. Eksempelvis inden for:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beredskab i forhold til ekstremt vejr • Mulighed for termisk fotografering af bygninger i forhold til mulige energibesparelser og forebyggende vedligehold • Drikkevandskvalitet og vandmiljø • Vejtemperaturer og saltning • Støjmålinger 			
Hvordan gør vi det?	<p>IT etablerer en platform for opsamling af sensordata. I samarbejde med Teknik & Miljø etableres fem projekter, hvor T&M identificerer sensor- eller andre SMARTløsninger, der kan bibringe afdelingen aktuel viden i forhold til målretning af afdelingens kerneopgaver, eks. overvågning af vandkvalitet, vejtemperaturer, forbrug af P-pladser, behov for tømning af skraldespande eller lignende. Projekterne skal dels give viden om disse forholdsvise nye teknologier, dels give grundlag for at vurdere business casen i de respektive sensorløsninger.</p> <p>Samtidig tilknyttes GIS indsatsen, så dronedeflyvninger (termografering, naturovervågning) indgår i det samlede mål.</p>			
Hvem er involveret?	IT, GIS, Digitalisering og forretningsudvikling, Teknik og Miljø			
Hvordan følger vi op?	Projektet forventes at løbe i det meste af 2019. Ved projektafslutning ses der på, om der er basis for at etablere en blivende platform for sensorløsninger i Skanderborg Kommune, og der identificeres et antal løsninger, der kan bringes i spil på platformen.			

Understøttelse af den digitale skole

Mål: Nye samarbejdsflader og finansieringsformer på skole-ITområdet				
Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Digitaliserings- og IT strategien
				X
Hvad vil vi opnå?	Folkeskolerne har behov for en driftssikker infrastruktur og samtidig for budgetsikkerhed på IT-området. IT har derfor udviklet en anskaffelses- og finansieringsmodel, hvor skolerne mod en fast, årlig betaling sikres, at IT-infrastruktur (og senere evt. PC'er, printere mv.) udskiftes i en fast cyklus. På den måde har skolerne sikkerhed for, at IT-udstyret lever op til de relevante krav til driftsstabilitet og IT-sikkerhed. Dette vil resultere i højere tilgængelighed og dermed større sikkerhed for at kunne gennemføre IT-understøttet læring.			
Hvordan gør vi det?	IT og skolerne udpeger i fællesskab de segmenter af IT-udstyr, der kan indgå i ordningen. IT kortlægger områdets aktuelle status og udarbejder en investerings- og vedligeholdelsesplan for området. Planen vendes kontinuerligt med skolerne og BU og de økonomiske konsekvenser kortlægges og kommunikeres. Skolerne afgiver herefter et fast, årligt beløb til IT, der til gengæld stiller udstyr til rådighed som service for skolerne. Defekt udstyr udskiftes uden méromkostninger, under den faste takst.			
Hvem er involveret?	IT og Børn og Unge-området			
Hvordan følger vi op?	Ordningen drøftes på styregruppen for Skole-IT, ligesom ITafdelingen lejlighedsvist deltager i skoleledermøder og forretningsudvalget for skolerne.			

Sikrede data

Mål: at implementere IT-sikkerhedspolitikken i bund i IT samt dokumentere efterlevelsen				
Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Andet
			X	X IT-Sikkerhedspolitikken
Hvad vil vi opnå?	Skanderborg Kommune har udarbejdet en ambitiøs IT-sikkerhedspolitik, der skal sikre kontinuitet i driften og forebygge eksponeringen af data. IT-afdelingen skal implementere IT-sikkerhedspolitikken, hvor dette ikke allerede er tilfældet, og i øvrigt dokumentere afdelingens efterlevelse af politikken			
Hvordan gør vi det?	Afdelingen har nedbrudt IT-sikkerhedspolitikken i 234 separate processer, hvor afdelingen i 2018/19 enten vil dokumentere efterlevelse eller vil implementere de respektive processer. Nogle af disse vil fordre nye teknologiske løsninger, mens andre kan løses gennem forhøjet bevidsthed om eksisterende processer eller indførelse af nye processer. En lang række af processerne er implementeret i dag, hvorfor opgaven for disse processer består i dokumentation af efterlevelsen.			
Hvem er involveret?	IT			
Hvordan følger vi op?	Dokumentation for implementering og efterlevelse forelægges kommunens GDPR-medarbejder til kvalificerende drøftelse. Målopnåelse valideres af chefen for Økonomi, IT og Innovation			

Viden om brugertilfredshed og IT-anvendelse

Mål: at målrette drift og support til brugernes behov				
Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Andet
				X
Hvad vil vi opnå?	IT og Digitalisering vil danne sig et overblik over, hvad brugerne mener om de løsninger og services, vi stiller til rådighed for dem. Overblikket skal danne udgangspunkt for udformningen af handlingsplaner, der kan øge brugertilfredsheden og/eller anvendelsesgraden af IT-løsningerne. Tilsvarende undersøges brugernes oplevelse af support og service.			
Hvordan gør vi det?	IT og Digitalisering gennemfører en spørgeskemaundersøgelse med indlagt benchmark over for brugerne i Skanderborg Kommune. Undersøgelsen samles op i en samlet afrapportering, og der udarbejdes forslag til handlingsplaner			
Hvem er involveret?	IT og Digitalisering og forretningsudvikling. Et bredt udsnit af brugerne i Skanderborg Kommune			
Hvordan følger vi op?	IT og Digitalisering og forretningsudvikling fremlægger benchmarkens konklusioner og observationer for koncernledelsen. I samme moment fremlægges forslag til handlingsplaner. Hver handlingsplan vil have et mål, en tidsplan og fremgangsmåde.			

Lærings- og forbedringstilgang gennem gevinstrealisering

Mål: Arbejdet med realisering og synliggørelse af gevinster ved forandringstiltag skal videreudvikles og styrkes i 2019 (fortsættelse af 2018 mål)

Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Digitaliserings- og IT strategien
			X	X
Hvad vil vi opnå?	<p>Gevinstrealisering skal være et centralt input i udvikling af forbedringskulturen i Skanderborg Kommunen også i forhold til de indsætter vi iværksætter i relationen til borgerne.</p> <p>Konkret vil vi arbejde med:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Større udbredelse af arbejdet med gevinstrealisering i organisationen med Digitalisering og Forretningsudvikling som sparringspartner. 2. Videreudvikling af værktøjskassen til gevinstrealisering på baggrund af læring i 2018. 3. Øget opfølgning på kortlagte gevinster ved gennemførelse af evalueringer. 			
Hvordan gør vi det?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vi agerer proaktivt og tilbyder os til samarbejdspartnere i organisationen, når vi identificerer relevante projekter. 2. Vi gennemfører interne workshops i Digitalisering og forretningsudvikling, hvor vi videreudvikler og justerer vores model. 3. Vi genbesøger, de projekter hvor vi har gennemført gevinstkortlægninger og følger op på realiseringen af gevinsterne. Evaluering og opfølgning tænkes mere eksplicit ind ved kommende gevinstkortlægninger. 			
Hvem er involveret?	Samarbejdspartnere i organisationen herunder konsulenter, ledere og kontraktholdere.			
Hvordan følger vi op?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vi dokumenterer løbende de projekter, hvor vi gennemfører eller bistår med gevinstrealisering. Herunder dokumenteres, hvilke samarbejdspartnere der deltager. 2. Den opdaterede værktøjskasse præsenteres på Stabsmøde primo 2019. 3. Digitaliseringschefen følger kvartalsvis op på realiserede og synliggjorte gevinster i de projekter, hvor der arbejdes med gevinstrealisering. Gevinsterne dokumenteres i et samlet overblik. 			

Informationssikkerhed (Databeskyttelsesforordningen)

Mål: Fortsat implementering af databeskyttelsesforordningen og databeskyttelsesloven (fortsættelse af 2018 mål)

Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Digitaliserings- og IT strategien/ GDPR
		X	X	X
Hvad vil vi opnå?	<p>Vi er i 2018 kommet godt fra land med implementeringen af databeskyttelsesforordningen og databeskyttelsesloven. Der er dog fortsat brug for et stort fokus på opgaven, og i 2019 har vi en ambition om at styrke implementeringen på følgende områder:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gennemførelse af konsekvensanalyser på særligt forretningskritiske systemer i en databeskyttelsesoptik (liv, velfærd, børn og unge). 2. Varetagelse af oplysningspligten herunder for stabens egne behandlinger. 3. Gennemførelse af opfølgning på databehandleraftaler og tilsyn med databehandlere. 4. Sikre et databeskyttelsesperspektiv ved indkøb og udvikling af nye løsninger. 			
Hvordan gør vi det?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Særligt forretningskritiske systemer udvælges på baggrund af typer af behandlede oplysninger, oplysningernes betydning for borgerens liv og velfærd og hvilken gruppe af borgere, der behandles oplysninger om (oplysninger om børn og unge bør nyde særlig beskyttelse). 2. Digitalisering- og Forretningsudvikling vejleder sammen med juridisk afdeling og personalejuridisk afdeling organisationen om oplysningspligten ved konkrete henvendelser. Derudover gennemføres fortsat awareness kampagner. Digitalisering og Forretningsudvikling gennemgår desuden egne udviklede løsninger med henblik på varetagelse af oplysningspligten. 3. Digitalisering og Forretningsudvikling følger løbende op på organisationens indhentning af erklæringer hos databehandlere for overholdelse af databehandleraftaler. Opfølgningen sker via Kitonetværket. 4. Digitalisering og Forretningsudvikling implementerer arbejdsprocesser for inddragelse af databeskyttelsesperspektiv på lige fod med IT-arkitektur review ved udvikling eller indkøb af nye løsninger. 			
Hvem er involveret?	IT-afdelingen (egen stab) Juridisk Team (Byråds- og Direktionssekretariatet), Personale Juridisk Team (HR-Staben).			
Hvordan følger vi op?	Målopfyldelsen dokumenteres løbende og status afrapporteres til kommunens DPO og Informationssikkerhedsgruppe medio 2019 og ved udgangen af 2019.			

Bedre digitale brugeroplevelser

Mål: Anvendelse af servicedesign for at forbedre digitale brugeroplevelser for borgere og medarbejdere				
Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Digitaliserings- og IT strategien
		X	X	X
Hvad vil vi opnå?	<p>Vi vil forbedre digitale brugeroplevelser for borgere og medarbejdere i Skanderborg Kommune gennem anvendelse af servicedesign.</p> <p>Borgere og medarbejdere skal opleve løsningerne som sammenhængende, intuitive og brugervenlige, hvorved vi forventer både en bedre brugeroplevelse, og at der bliver skabt et grundlag for en mere smidig sagsgang. Samtidig forventer vi at kunne opnå færre fejl i anvendelsen og færre personlige og telefoniske henvendelser i forhold til brug af løsningerne.</p>			
Hvordan gør vi det?	<p>Vi udvælger 2-4 projekter i 2019, hvor vi gennemfører en servicedesign proces. Dette kan eksempelvis være i forhold til egenudviklede løsninger eller blanket flows.</p> <p>Vi vil bruge erfaring og viden til at udvikle en fælles værktøjs- og metodekasse, som gøres tilgængelig på Medarbejderportalen.</p> <p>Vi vil udbrede erfaring og viden om servicedesign ved at involvere og træne relevante ledere og medarbejdere i metoden og udbrede kendskabet til servicedesign via oplæg og sparring.</p>			
Hvem er involveret?	<p>Metoden kræver en tæt involvering af både relevante borgere og kollegaer i organisationen.</p> <p>Fagsekretariatet Børn og Unge samt Byråds og Direktionssekretariatet kan udgøre relevante sparringspartnere.</p>			
Hvordan følger vi op?	<p>Der gennemføres en struktureret opfølgning og evaluering på virkning og effekt for borgere og medarbejdere på hvert gennemført projekt med servicedesign. Borgerne indgår som helt centrale bidragsydere i evalueringen af projekterne.</p>			

Understøttelse af digital ledelse og digitale kompetencer

Mål: De to stabe vil i 2019 understøtte arbejdet med digital ledelse og digitale kompetencer blandt ledere og medarbejdere i Skanderborg Kommune

Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Digitaliserings- og IT strategien
		X	X	X
Hvad vil vi opnå?	<p>Digitale kompetencer og digital ledelse er et centralt fokusområde i DUS for 2019, hvor temaerne er adresseret i sporene <i>Vores relationer til borgerne</i> og <i>Vores relationer til hinanden</i>.</p> <p>Staben for Økonomi, Innovation og IT og HR Staben vil i fællesskab understøtte organisationen i at omsætte målene i DUS til konkrete initiativer i forhold til både digital ledelse og digitale kompetencer. Herunder er det et særskilt fokuspunkt at bidrage til organisationens forståelse af, hvad de to temaer indeholder i praksis.</p> <p>Målet vedrører både de kompetencer, der knytter sig til anvendelse af borgerrettede digitale løsninger og teknologier (ex. velfærdsteknologi) og anvendelsen af organisationens interne løsninger og teknologier.</p>			
Hvordan gør vi det?	<ul style="list-style-type: none"> • De to stabe vil dagsordenssætte temaerne på eksempelvis ledertræf og kontraktholderdage, for derved at give de forskellige ledelseslag konkrete input til, hvordan man kan gribe temaerne an. • Der nedsættes en arbejdsgruppe med repræsentanter fra begge stabe, der udarbejder vejledningsmateriale om digital ledelse og digitale kompetencer i forhold til forskellige medarbejdere og ledergrupper. Herunder udarbejdes et rollekoncept for implementering og anvendelse af nye IT systemer. • De to stabe rådgiver organisationen om relevante kompetenceudviklingsforløb. • HR – staben vil støtte konkrete kompetenceudviklingsforløb efter ansøgning fra organisationen. 			
Hvem er involveret?	Fællesmål for Staben for Økonomi, Innovation og IT og HR-staben.			
Hvordan følger vi op?	<p>Der afholdes kvartalsvise statusmøder på stabschefniveau med fokus på fremdrift og gennemførelse af aktiviteter. På møderne deltager desuden en repræsentant fra arbejdsgruppen fra hver stab.</p> <p>Arbejdsgruppen udarbejder konkrete evalueringsdesigns for de enkelte leverancer, der godkendes af stabscheferne.</p>			

Effektivisering ved anvendelse af droner

Mål: at fremme anvendelse af droner i sagsbehandlingen og organisationen generelt

Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Andet
				X
Hvad vil vi opnå?	<p>Droner kan overtage og effektivisere en lang række komplicerede, farlige eller monotone opgaver, der i dag enten udføres manuelt eller slet ikke udføres.</p> <p>Vi vil opnå større udbredelse og anvendelse af dronerelaterede ydelser, herunder f.eks.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bygningsinspektion af kommunale ejendomme (uden brug af sikkerhedsudstyr, lift, stilladser o.lign) • Video-/fotopræsentation af kommunens attraktioner • Kvalifikation af kommunale udbud (jordflytning, tagvedligehold, m.m.) • Monitorering af trafik, natur og miljø, biomasse, m.m. <p>Dronedata skal have en høj præcision, kvalitet og aktualitet, for at kunne bruges til sagsbehandling.</p> <p>Herudover skal der være fokus på hvordan dronedata tolkes fagligt i forbindelse med sagsbehandling. Vi skal kunne trække nyttig viden ud af droneprodukter.</p> <p>Sidst skal der være let adgang til dronedata for alle medarbejdere i kommunen via kommunens WebGIS (http://netgis)</p>			
Hvordan gør vi det?	<p>Uddannelse af flere dronepiloter.</p> <p>Vejledninger til sagsbehandlere i brug af droneprodukter.</p> <p>Validering af kvalitet af droneprodukter.</p> <p>Gennemførelse af pilotprojekter mhp. nye anvendelser af droner.</p>			
Hvem er involveret?	GIS og afdelingerne på Fælleden			
Hvordan følger vi op?	Der nedsættes en projektgruppe med deltagelse fra GIS og nøglepersoner fra interesserede/relevante afdelinger, der står for at lave en tidsplan og indsatsområder for de forskellige tiltag.			

3.4 Økonomi og Indkøb

Aftaleloyalitet (compliance) – Professionel indkøbsadfærd

Mål: Udrulning af aftaleopfølgning og indkøbsoptimering				
Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Andet
			X	X Indkøbs- og udbudspolitik
Hvad vil vi opnå?	Projekt Aftaleloyalitet har til formål, at øge fokus på benyttelsen af de obligatoriske aftaler og understøtte organisationen i at optimere de decentrale indkøbsprocesser. Det er Indkøbs- og Udbudsteamets forventning, at udrulning af aftaleopfølgningen og indkøbsoptimering vil medføre en stigning i aftaleloyaliteten på op til 25 % over de næste 3 år. Effektiviseringen er en del af budgetaftalen for 2019. Projekt Aftaleloyalitet er et flerårigt projekt.			
Hvordan gør vi det?	<p>Overordnede analyser af aftaleloyalitet kommunikeres løbende ud på ledelsesniveau – det undersøges om Targit er den rigtige platform. Decentrale besøg igangsættes, hvor de enkelte enheders indkøb gennemgås med henblik på at vejlede og understøtte enhederne i indkøbsprocessen. Det afdekkes om der skal implementeres en elektronisk indkøbsassistent.</p> <p>Kommunikationen omkring aftalerne tilrettes i henhold til tilbagemeldingerne fra organisationen - udsendelsen af nyhedsbrev fortsættelse med mulighed for revidering og antallet af oplysningsvideoer øges.</p>			
Hvem er involveret?	Indkøb og hele organisationen på tværs			
Hvordan følger vi op?	Udviklingen i aftaleloyaliteten følges tæt via aftaleloyalitetsrapporterne og indkøbsanalysesystemet.			

E-handel – Bedre digital understøttelse af indkøbsopgaven

Mål: Implementering af et e-handelssystem				
Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Andet
			X	X Indkøbs- og udbudspolitik
Hvad vil vi opnå?	Implementere en fælles e-handelsplatform på tværs af organisationen, hvor indkøbsdisponenterne nemt kan købe e-handelsegnede produkter og ligeledes tilgå og fremsøge information om de ikke e-handelsegnede ydelser og produkter. Den fælles e-handelsplatform skal understøtte organisationen i at hæve aftaleloyaliteten og frigive tid til områdets kerneopgave. Det Indkøbs- og Udbudsteamets forventning, at implementeringen af e-handelsplatformen kan bidrage til effektiviseringer på 2 mio. kr. pr. år efter implementeringsperioden. Effektiviseringen er en del af budgetaftalen for 2019.			
Hvordan gør vi det?	E-handelssystemet udrulles med fuld funktionalitet - dvs. bestilling, varemodtagelse og faktura match. Den indledende implementering med integrationen i det nuværende systemlandskab (single sign-on, konteringsdata m.v.) og indlæsningen af aftaler og varekataloger forventes at tage 3-6 måneder. Udrulningen af systemet foretages indledningsvis til et afgrænset område, hvor erfaringer opsamles inden den fulde udrulning.			
Hvem er involveret?	Indkøb, Digitalisering og IT			
Hvordan følger vi op?	Brugen af e-handelssystemet kan følges via indkøbsanalyseprogrammet (KMD IA) og e-handelssystemet.			

Administrativ forenkling

Mål: Bidrage til en øget digitaliseringsgrad i løsning af økonomirelaterede opgaver

Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Andet
			X	
Hvad vil vi opnå?	<p>Bidrage til en øget anvendelse af digitale løsninger på området for betaling og bogføring, for herigennem at opnå effektivisering i hele organisationen.</p> <p>Herved opnå/bidrage til større effektivitet i organisationen.</p> <p>Endvidere vil vi bidrage til den bogholderimæssige side af implementering af e-handelsløsning – jf. Indkøbsteamets mål</p>			
Hvordan gør vi det?	<p>Vi stiller produkter og muligheder til rådighed for organisationen.</p> <p>Med henblik på at fortsætte udviklingen med at sætte ”strøm til” betalings- og bogføringsprocessen, samarbejder Digitalisering og Forretningsudvikling og Finansteamet om implementering af en udlægsapp, som skal lette processen omkring behandling af udlægsbilag.</p> <p>Udrulningen vil ske i flere tempi, med en udvalgt gruppe af kontraktholdere, der er og har været involveret i udvælgelsesfasen, som pilotprojekt.</p> <p>Videre undersøger vi pt. om de er yderligere muligheder for at øge den automatiske håndtering af fakturabilag, f.eks. ved hjælp af machine learning og KMD's letbetaling.</p>			
Hvem er involveret?	Finansteamet samt Digitalisering og Forretningsudvikling			
Hvordan følger vi op?	Vi vil, når brugen af udlægsapp'en er videre fra pilotdrift, følge udviklingen i antallet af bilag, der ”løber gennem” app'en.			

Administrativ forenkling

Mål: Reduktion af transaktionsomkostninger ved at reducere i antallet af fakturaer

Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Andet
			X	
Hvad vil vi opnå?	I løbet af 12 måneder modtager Skanderborg Kommune ca. 28.000 fakturaer med en værdi på mellem 0 kr. og 250 kr. Hjørring Kommune har beregnet, at alene omkostningerne til betalingen af fakturaerne ligger på mellem 64 kr. og 107 kr. alt efter om indkøbet er foretaget i butik eller webshop. Finans og Indkøb vil i et samarbejde afdække mulighederne for at reducerer antallet af fakturaer med en værdi på mellem 0 kr. og 250 kr.			
Hvordan gør vi det?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificere potentielle faktura via KMD Indkøbsanalyse – udtræk laves på enhedsniveau. 2. Analyse af indkøbsmønstre – kan indkøb eventuelt samles på tværs af en enhed. 3. Dialog med enhederne – afholdes i regi af serviceteambesøg eller besøg i forbindelse med projekt Aftaleloyalitet. 4. Teknisk dialog med leverandørerne om muligheder for samlefakturaer 			
Hvem er involveret?	Finans og Indkøb			
Hvordan følger vi op?	Udviklingen i fakturaantal kan følges via KMD Indkøbsanalyse. Det undersøges om der er mulighed for at indarbejde fakturaoplysninger i aftaleloyalitetsrapporterne.			

Nedbringelse af restancer i Skanderborg Kommune

Mål: Opkrævningsstrategiens spor forfølges - tilliden øges				
Udgangspunkt for målet	Relationen til folkestyret	Relationen til borgerne	Relationen mellem de ansatte	MOSU - kommunikation og digitale kompetencer
		X	X	X
Hvad vil vi opnå?	<p>Nedbringe restancer til kommunen mest muligt i form af:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tillidsfuld kommunikation (Opkrævningsteamet) - Øge tilliden til samarbejdsparter (Interne afdelinger) for dermed at skabe bedre forståelse for hinandens kompetencer – så de bedst muligt kommer i spil – med borgeren i centrum - Skrive og kommunikere med respekt (borgeren) <p>Bæredygtig arbejdskultur fastholdes og udvikles via MOSU – med fokus på kommunikation og digitale kompetencer i strategisk kompetenceudvikling af teamet og den enkelte medarbejder.</p>			
Hvordan gør vi det?	<p>Opkrævningsteamet – Indbyrdes sparring, koordinering og nysgerrighed sættes på dagsordenen på afdelingsmøder og i dagligdagen.</p> <p>Interne afdelinger - Holde jævnlige ”kryds og tværs” møder med de interne samarbejdsparter</p> <p>Borgeren – Skrive og kommunikere med respekt i mødet med borgeren, i form af skriv bedre kurser, og efterfølgende gennemgang af alle standard breves formuleringer med henblik på at skrive klart og tydeligt på et forståeligt nutidigt sprog.</p>			
Hvem er involveret?	<ul style="list-style-type: none"> - Teamets medarbejdere - Interne samarbejdsparter - Borgeren 			
Hvordan følger vi op?	<ul style="list-style-type: none"> - Teamets sociale kapital måles og forløbet evalueres - Antallet af indbydelser til uformelle ”kryds og tværs” møder gøres op - Måling af Restancemassen på de enkelte områder/fagsekretariater i forhold til rettidig betaling. 			

Fokus på virkninger (resultater og effekt) for borgerne

Mål: Udvikle af vores ledelsesinformation og økonomistyring, således at der også kommer fokus på virkninger (resultater og effekt).

	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Andet
Udgangspunkt for målet		X Ledelses- kommissionen	X	X Budget 2019 Den økonomiske politik Visionen for økonomifunktionen
Hvad vil vi opnå?	<p>Vi vil en ledelsesinformation og økonomistyring med fokus på resultater og effekt. Det er et udviklingsmål, som vi kommer til at arbejde med i flere år. I 2019 tager vi de første spadestik.</p> <p>Vores ledelsesinformation understøtter i dag bl.a. controlling og effektive arbejdsgange. Det skal den fortsat, men fremover skal den også understøtte synliggørelse og opfølgning på virkninger (resultater og effekt) for borgerne.</p> <p>God økonomistyring handler både om at kunne overholde budgettet og om høj produktivitet og effektivitet. Vi vil fortsat have fokus på budgetoverholdelse, men vi vil også udvikle vores økonomistyring til at have fokus på resultater, effektivitet og effekt (value for money). I forhold til fremtidig prioritering af ressourcerne er det afgørende, at vi bliver bedre til styring og opfølgning på resultater og effekt.</p>			
Hvordan gør vi det?	<ul style="list-style-type: none"> • Vi vil bidrage aktivt til det nye element i DUS 2019, som omhandler, at vi fremadrettet i endnu højere skal vise og følge op på virkninger af vores arbejde. • Vi vil vurdere mulighederne og interessen for, at administrationen kan følge status for Skanderborg Kommune i forhold til nationale resultatmål på de enkelte fagområder i Targit. • Vi vil i forlængelse af forandringen i Budget 2018 "Indsatser på arbejdsmarkedsområdet" prioritere de projekter, som forventes igangsat i forlængelse heraf. Projekter, som skal afdække effekten af konkrete indsatser. • Vi vil følge udviklingen af og udbrede kendskabet til SØM samt løbende vurdere mulighederne for anvendelse af modellen. Vi vil også "genoplive" vores egen business case-model. 			
Hvem er involveret?	Budget og Analyse, Beskæftigelse og Sundhed og eventuelt andre områder.			
Hvordan følger vi op?	Vi følger op på målopfyldelse tre gange årligt.			

Effektvisering – implementering af forandringer

Mål: Vedholdende fokus på at de budgetansvarlige får udmøntet effektiviseringsprocenterne og øvrige effektiviserings-forandringer, således at budgetterne er realistiske

	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Andet
Udgangspunkt for målet			X	X Budget 2019 Den økonomiske politik Visionen for økonomifunktionen
Hvad vil vi opnå?	<p>Vi vil understøtte rettidig udmøntning af effektiviseringer og budgetreduktioner i Budget 2019.</p> <p>Der er i Budget 2019 indarbejdet en effektiviseringsgevinst på 1/2% i 2019 og en yderligere effektivisering på 1/4% fra 2020, stigende til 3/4 % fra 2022 og frem. Endvidere er der indarbejdet en række andre budgetreduktioner i Budget 2019. De budgetansvarlige skal tidligt tage stilling til den konkrete udmøntning af effektiviseringerne og rettidig implementeringen af budgetreduktionerne – ellers er der risiko for, at der opstår økonomiske ubalancer på de enkelte områder. Ubalancer, som i værste tilfælde kan medføre et pres for ekstra bevillinger på sigt og usikkerhed omkring, hvilke service borgerne kan forvente.</p>			
Hvordan gør vi det?	<ul style="list-style-type: none"> • Vi vil videreudvikle det samlede styringsark for forandringerne, således at vi bl.a. kan følge udmøntningen af forandringer med budgetreduktioner tæt, herunder i forhold til rettidig implementering. • Vi vil på de månedlige opfølgingsmøder med områderne bidrage til at fastholde fokus på konkret udmøntning af effektiviseringerne og budgetreduktionerne. • Vi vil bidrage med konkrete forslag til implementering af effektiviseringerne. 			
Hvem er involveret?	Budget og Analyse samt de områder, vi understøtter			
Hvordan følger vi op?	<p>I december 2018 skal ansvarlige og deadlines for implementering af alle forandringer, herunder reduktioner, være besluttet.</p> <p>Der følges op i forbindelse med de tre årlige budgetopfølgninger.</p>			

Videreudvikling af anlægsstyringen

Mål: Udvikling af anlægsstyringen mhp. overholdelse af anlægsbudgetter og styring af anlægsrammen

Udgangspunkt for målet	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Andet
	X		X	X Den økonomiske politik Visionen for økonomifunktionen
Hvad vil vi opnå?	<p>Vi vil understøtte større overensstemmelse mellem anlægsudgifterne i budget og regnskab.</p> <p>Der forventes en relativ stor anlægsoverførsel fra Budget 2018 til Budget 2019. Der er således flere anlæg, som er politisk vedtaget gennemført i 2018, der ikke bliver gennemført i 2018. Det udgør i sig selv en udfordring, da politikere og borgere ikke kan regne med, at anlæg gennemføres i det budgetlagte år. Såfremt regeringen på sigt vedtager en sanktion i forhold til anlægsrammen, kan det blive en endnu større udfordring, idet overskridelse af anlægsrammen vil få økonomiske konsekvenser. Det er derfor yderst relevant, at vi udvikler vores samlede anlægsstyring, herunder bl.a. den samlede styring af anlægsrammen.</p>			
Hvordan gør vi det?	<ul style="list-style-type: none"> • Vi vil analysere, hvorfor vi har relativt store anlægsoverførsler. • Vi vil udvikle vores budgetopfølgninger vedrørende anlæg, herunder også opfølgningerne på tidsplaner og evt. handlemuligheder. • Vi vil blive bedre til at vurdere, hvordan der kan "skrues op og ned" for anlæg, herunder hvordan vi kan sikre styring (fleksibilitet) i forhold til overholdelse af den samlede anlægsramme. • Vi vil vurdere, om vi skal have en anden opbygning af investeringsoversigten, hvor det bl.a. tydeligt fremgår, hvilke anlæg der er en del af hhv. anlægsrammen og den politiske målsætning. • Medvirke til at skabe sammenhæng mellem anlægsprojekter og driftsmidler (central vedligeholdelsespulje) samt ESCO- projekter, så de samlede midler anvendes i en naturlig rækkefølge. 			
Hvem er involveret?	Budget og Analyse, Styring og Budget, Finans og budgetansvarlige i organisationen (særligt Teknik og Miljø og Børn og Unge)			
Hvordan følger vi op?	<p>Målet er flerårigt.</p> <p>Vi følger løbende op på implementeringen i forbindelse med budgetopfølgningerne.</p> <p>Vi vil sammenholde anlægsoverførslen fra Budget 2018 til Budget 2019 med de forventede anlægsoverførsler til Budget 2020 i de tre budgetopfølgninger.</p> <p>Opfølgningen skal gerne vise:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Større grad af budgetoverholdelse 			

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">• Reduceret niveau for overførsel mellem årene• Forbedret prioritering af rækkefølgen af anlæg |
|--|---|

Udvikling af budgetopfølgningerne

Mål: Udvikling af budgetopfølgningerne i forhold til den politiske sagsfremstilling, opfølgningerne til koncernledelsen og de enkelte budgetansvarlige

	Vores relationer til folkestyret	Vores relationer til borgerne	Vores relationer til hinanden	Andet
Udgangspunkt for målet	X		X	X Den økonomiske politik Visionen for økonomifunktionen
Hvad vil vi opnå?	<p>Vi vil, at budgetopfølgningerne bliver endnu bedre.</p> <p>Budgetopfølgningerne udgør kernen i økonomistyringen i løbet af året. Budgetopfølgningerne skal give et godt overblik over den samlede økonomiske situation (forventet regnskab), eventuelle væsentlige økonomiske udfordringer og status på forandringer. Det skal samtidig tjene til at sikre overholdelse af servicerammen over for staten.</p> <p>Budgetopfølgningerne skal derfor i endnu højere grad udgøre et forståeligt og gennemsigtigt beslutningsgrundlag for politikerne, koncernledelsen og de enkelte budgetansvarlige.</p>			
Hvordan gør vi det?	<p><u>Særligt for Budget og analyse</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Vi vil evaluere og udvikle sagsfremstillingerne til byrådet og udvalgene bl.a. i forhold til sagsfremstillingen, bilag m.v. Vi vil formidle økonomi endnu bedre. • Vi vil sikre, at koncernledelsen får et godt overblik over den samlede økonomiske situation, eventuelle væsentlige økonomiske udfordringer og status på forandringer. Vi vil derfor udvikle sagsfremstillingen ved budgetopfølgningerne til koncernledelsen. • Vi vil med afsæt i en forbedringstankegang lære af hinandens (de enkelte budgetkonsulenters) skriftlige opfølgninger til de budgetansvarlige og derved sammen udvikle endnu bedre opfølgninger på vores områder. <p><u>Særligt for Styring og budget</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Der skal udvikles en "skabelon"/tjekliste, som de budgetansvarlige ansøres til at anvende. Den skal bidrage til at styre, hvad de budgetansvarlige forholder sig til i en opfølgning (ex. lønudgifternes udvikling som en hovedprioritet), hvad har de disponeret af usikkerheder (buffer) etc. Det skal bidrage til, at der ensartet kvalitet i udarbejdelsen af opfølgningerne – hvad enten det er pr. ultimo januar eller ultimo august. Det gælder både beløb og prosa. <p>Design af skabelonen kan – hvis det giver bedst mening – afvige fra område til område.</p> <p>I naturlig sammenhæng med møder, besøg osv. blandt de budgetansvarlige rådgives/gøres opmærksom på brugen af og formålet med anvendelsen af ensartet afrapportering: Politisk ønske Hjælp til selvhjælp Undgå dobbeltarbejde/gentagne henvendelser om det samme</p>			

Hvem er involveret?	Budget og Analyse, Styring og Budget og øvrige budgetansvarlige i organisationen
Hvordan følger vi op?	<p>Målet er flerårigt.</p> <p>Vi følger op i forbindelse med budgetopfølgningerne.</p> <p>Vi sammenligner 2. budgetopfølgning 2018 med 2. budgetopfølgning 2019 mhp. at vurdere, hvor langt vi er med implementeringen.</p> <p>Ændringerne fra opfølgning til opfølgning skal gerne vise:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mere ensartethed • Mindre behov for tilretning og opfølgning hos de budgetansvarlige pga. uklare tilbagemeldinger <p>At det administrative og politiske niveau føler sig bedre klædt på i forhold til tendenser i økonomien pga. opfølgningerne</p>

Demografimodellen på Ældreområdet

Mål: Evaluering og udvikling af demografimodellen på ældreområdet

	Spor 1. Vores relationer til folkestyret	Spor 2 Vores relationer til borgerne	Spor 3 Vores relationer til hinanden	Andet
Udgangspunkt for målet	X		X	X Budget 2019 Den økonomiske politik Visionen for økonomifunktionen
Hvad vil vi opnå?	<p>Vi vil evaluere og udvikle demografimodellen på ældreområdet.</p> <p>Myndighedsområdet på ældreområdet er fortsat under økonomisk pres. Den økonomiske ubalance er en udfordring på kort sigt, men med en forventet befolkningsstigning på 43% i aldersgruppen + 75 årige de næste 5 år - og en endnu større stigning på 71% de næste 10 år for aldersgruppen - er det afgørende, at styringen på området forbedres, således at de økonomiske udfordringer ved stigningen i ældrebefolkningen også kan imødegås på længeresigt. Det er derfor relevant at give demografi-modellen på ældreområdet et servicetjek.</p>			
Hvordan gør vi det?	<ul style="list-style-type: none"> • Vi vil evaluere den nuværende demografimodel på Ældreområdet • Vi vil fremlægge forslag til den fremtidige demografimodel på Ældreområdet. 			
Hvem er involveret?	Budget og Analyse, Styring og Budget, Ældre og Handicap			
Hvordan følger vi op?	Servicetjek af demografimodellen skal være afsluttet, således at den kan anvendes i udarbejdelsen af det tekniske budget for Budget 2020.			