

**Økonomisk Forvaltnings
Virksomhedsplan 2010**

Virksomhedsplan 2010 for Økonomisk Forvaltning

1	FORORD	3
2	OM VIRKSOMHEDSPLANEN FOR 2010	4
2.1	OM ØKONOMISK FORVALTNING	4
3	RESULTATER FOR UDVIKLING AF DRIFTEN I 2009	6
3.1	REORGANISERING AF ØKONOMISK FORVALTNING	6
3.2	RESULTATER I ØKONOMISK FORVALTNING 2009	6
3.3	OPFØLGNING PÅ BUDGETAFTALEN 2009-12	7
4	AFDELINGERNES MÅL FOR 2010	13
4.1	BORGMESTERSEKRETARIATET	13
4.2	DIREKTIONSSEKRETARIATET	15
4.3	KULTUR- OG UDVIKLINGSSEKRETARIATET	17
4.4	ØKONOMIAFDELINGEN	18
4.5	IT-AFDELINGEN	23
4.6	PERSONALEAFDELINGENS MÅL FOR 2010	26

Henvisning til, hvor elementer fra Budgetaftale 2010 udmøntes i Økonomisk Forvaltnings virksomhedsplan for 2010

Effektivisering

- Adm. effektivisering
- Indkøb

Afsnit 6 side 12

Afsnit 1 side 13

Ejendomsområdet

Afsnit 2 side 11

1 Forord

Økonomisk Forvaltning står overfor et spændende og udfordrende år. Det udfordrende består i at holde det høje serviceniveau på de kerneydelser, forvaltningen leverer, samtidig med at forvaltningen skal tilpasse sig løbende forandringer, udvikle nye måder at gøre tingene på og være primus motor og rollemodel i forhold til mange fælles initiativer i administrationen i Lyngby-Taarbæk Kommune og i kommunen som helhed.

Forvaltningen skal strømline, effektivisere og udvikle egne services overfor samarbejdspartnere i de andre forvaltninger og de decentrale institutioner, så forvaltningen hele tiden er på forkant med udviklingen og de forskellige krav og behov der opstår i organisationen. Fælles initiativer skal implementeres forbilledligt i økonomiforvaltningen, for på den måde at vise vejen for resten af organisationen. Forvaltningen skal samtidig fastholde den høje kvalitet i service på IT- ydelser, på lønudbetalinger, på opfølgning og styring af regnskab og budget.

- På IT-området skal forvaltningen fortsat kunne levere et højt driftsniveau, samtidig med at IT-afdelingen konsoliderer sig som ny afdeling, udvikler nye services og besvarer organisationens krav til understøttelse og drift af IT-systemerne.
- Den høje kvalitet på lønområdet skal holdes – i en periode hvor også personaleafdelingen nytænker i forhold til organisering, drift og spiller en central rolle i uddannelse af det nye MED-system, nye kompetenceudviklingsinitiativer, mv.
- Økonomiafdelingen skal konsolidere driften i et helt nyt økonomi-system, samtidig med den løbende udvikling af budget- og regnskabsproces, og udvikling af nye styringsredskaber.
- Forvaltningen skal som helhed integrere nye områder og services, herunder især kulturområdet, med tilhørende decentrale institutioner.

En ny valgperiode vil byde på nye politiske initiativer, som Økonomisk Forvaltning er centralt placeret i, ikke mindst de kommende effektiviseringer af hele kommunens arbejde. Forvaltningen skal vedligeholde en solid og ambitiøs platform for at imødekomme og løfte disse initiativer. Dette kan kun ske i en løbende dialog i forvaltningen, om de udfordringer vi står overfor, dem der vil opstå hen ad vejen, og dem, vi stiller os selv.

2010 bliver et krævende men spændende år, som vi ser frem til at imødekomme i et tættere og mere tværgående samarbejde.

Tim Andersen

2 Om virksomhedsplanen for 2010

Økonomisk Forvaltnings virksomhedsplan for 2010 beskriver de overordnede opgaver og mål for forvaltningens arbejde i 2010. Planen er primært et arbejdsredskab for medarbejderne, men det er også i virksomhedsplanerne de politiske beslutninger fra budgetaftalen udmøntes, og er dermed også møntet på politikerne. Endelig kan virksomhedsplanen også fungere som information til borgerne. Virksomhedsplanen omfatter ikke alle opgaver, især er de løbende driftsopgaver sparsomt beskrevet i planen. De dele af budgetaftalen for 2010-13, som skal udmøntes i Økonomisk Forvaltning i løbet af 2010, er beskrevet under de afsnit, hvor opgaven hører hjemme. Ovenfor under indholdsfortegnelsen findes en oversigt, der viser hvor i virksomhedsplanen, de enkelte budgetaftalepunkter findes.

Virksomhedsplanen er udarbejdet af ledelsen i Økonomisk Forvaltning, hvor hver enkelt leder har inddraget medarbejderne i egen afdeling. Den samlede virksomhedsplan for forvaltningen er drøftet på personalemødet.

Økonomisk Forvaltnings virksomhedsplan er delt op i fælles mål for hele forvaltningen og specifikke mål for de enkelte afdelinger. De fælles mål skal nås gennem en tværgående indsats hvor alle afdelinger i forvaltningen bidrager. Økonomisk Forvaltning bidrager i høj grad til løsningen af opgaver og udfordringer i direktionens virksomhedsplan 2010. Opgaverne i Økonomisk Forvaltning kan kategoriseres i tre dele:

Budgetaftale 2010 Direktionens virksomhedsplan 2010
Økonomisk Forvaltning fælles mål for 2010
Afdelingernes egne mål for 2010

Der vil være overlap mellem de tre niveauer.

Beskrivelsen af opgaverne i virksomhedsplanen er struktureret således, at et overordnet projekt kan være beskrevet under fælles indsatser, og den konkrete udmøntning af dette projekt kan være beskrevet under den enkelte afdeling. Det gælder f.eks. udvikling af et servicekoncept for Økonomisk Forvaltning, som udmøntes i konkrete projekter i de enkelte afdelinger.

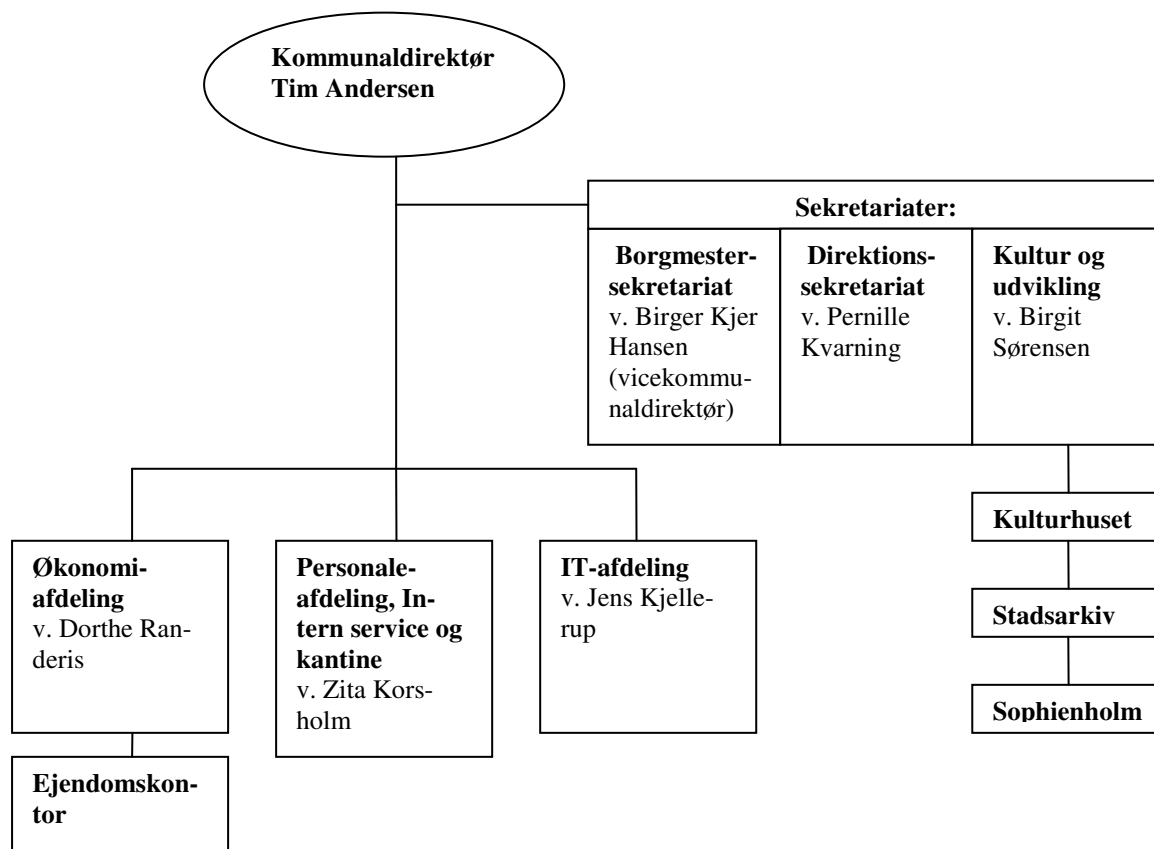
Afdelingerne i Økonomisk Forvaltning har hver især sat mål for 2010 sideløbende med det fælles arbejde i Økonomisk Forvaltning og bidragene til det tværgående arbejde, som direktionen sætter i gang med virksomhedsplan for direktionen for 2010.

2.1 Om Økonomisk Forvaltning

Økonomisk Forvaltning er den centrale koordinerende forvaltning i Lyngby-Taarbæk Kommune. Økonomisk Forvaltnings primære opgave er betjeningen af det fælles politiske niveau, retningskab og samordning af den kommunale virksomhed og organisation samt betjening af fagforvaltninger og institutioner i forhold til tværgående områder og interne serviceydelser. Herunder hører bl.a. intern service, IT-service og -support, digital infrastruktur, økonomi- og budgetstyring, løn- og personaleforhold, samt betjening af kommunalbestyrelsen, borgmester, Økonomiudvalg, direktio-

nen og kommunaldirektøren. Derudover er Økonomisk Forvaltnings opgaveområder kulturområdet, juridisk rådgivning, ejendoms køb og -salg, indkøb samt kommunikation.

Økonomisk Forvaltning beskæftiger pr. 1. september 2009 143 medarbejdere fordelt på tre afdelinger og tre sekretariater. Til Økonomisk Forvaltning er i 2009 tilknyttet tre decentrale institutioner; Kulturhuset, Sophienholm og Lyngby-Taarbæk Stadsarkiv. Organisationen er illustreret nedenfor:



Derudover driver forvaltningen tre tværgående netværk:

- Kommunikationsnetværket
- Den tværgående økonomigruppe
- Lederforum

Der er planer om yderligere netværk:

- Kulturlederkreds
- IT-råd
- Referencegruppe af decentrale ledere
- Projektlederforum
- Proceskonsulentforum

3 Resultater for udvikling af driften i 2009

Beretningen for 2009 fokuserer på de væsentligste resultater, som er skabt i Økonomisk Forvaltning i 2009.

3.1 Reorganisering af Økonomisk Forvaltning

Økonomisk Forvaltning gennemførte i 2009 flere store og mindre forandringer af organisationen:

- De forskellige IT-afdelinger i kommunen blev i 2009 slået sammen til én fælles afdeling organiseret i Økonomisk Forvaltning, med nye lokaler og ny ledelse.
- Borgmestersekretariatet fik tilføjet Omstillingen.
- Direktionssekretariatet blev oprettet.
- Biblioteks- og Kulturforvaltningen blev pr. 1. august 2009 nedlagt og opgaverne fordelt mellem Børne- og Fritidsforvaltningen og Økonomisk Forvaltning. Kulturområdet blev en del af Økonomisk Forvaltning med oprettelsen af Kultur- og udviklingssekretariatet, med tilhørende kulturinstitutioner: Sophienholm, Kulturhuset og Lyngby-Taarbæk Stadsarkiv.
- It-organisationen blev samlet i Økonomisk Forvaltning.

3.2 Resultater i Økonomisk Forvaltning 2009

OPUS – implementering af nyt økonomisystem, e-handelssystem og lederportal

I 2009 erstattede systemet Opus Økonomi det eksisterende økonomisystem. Der er bl.a. ydet support, justeringer af systemet og økonomiopfølgningen er systematiseret. Der er afholdt kurser i Opus Indkøb og igangsat pilotprojekter. Opus Indkøb implementeres i hele organisationen i 2010. I 2009 er lederportalen udviklet og tilpasset kommunens behov.

Ny MED-organisation

Den lokale MED-aftale er trådt i kraft 1.1.2009. Etablering af MED-organisationen er sket i løbet af de første 8 måneder af året. I 2009 forberedes MED-uddannelser for hele organisationen, som afvikles i 2010. Alle udvalg er nedsat og i gang med arbejdet. Intentionen med MED-organisationen er at skabe medindflydelse og medinddragelse af medarbejderne i forhold til organisationens udfordringer og udviklingsstrategier.

Direktionens udviklingsstrategi

Sekretariatsbetjening af direktionen er et nyt opgaveområde i Økonomisk Forvaltning siden april 2008. Opgaveområdet har i 2009 været under udvikling. Blandt resultaterne er en overordnet udviklingsstrategi for direktionen som strækker sig til 2012, og den første årlige virksomhedsplan fra direktionen for 2010. Virksomhedsplanen skal fra 2010 og frem være en årlig udmøntning af direktionens udviklingsstrategi, ligeledes skal direktionens udviklingsstrategi årligt justeres - bl.a. i relation til budgetaftalen.

Kommunikation

Kommunikation er ligeledes et forholdsvis nyt opgaveområde i Økonomisk Forvaltning. Der er bl.a. vedtaget en pressestrategi, der er opbygget et tværkommunalt kommunikationsnetværk og en plan for, hvordan direktionen kommunikerer om beslutninger og aktuelle sager til hele organisationen. Derudover er der i 2009 gennemført en behovsanalyse og udbudsproces i forhold til et intranet, samt skitseret en organisation for drift af intranettet. Intranettet implementeres i første halvår af 2010.

Ledelsesudvikling

Som en del af direktionens udviklingsstrategi har der i Økonomisk Forvaltning særligt været arbejdet med ledelsesudvikling. Der er etableret et lederforum for direktører, vicedirektører og afdelingschefer i administrationen, der er sendt et oplæg til debat om et fremtidigt ledelsesgrundlag bredt ud i MED-organisationen og til lederne, og der er tilmeldt ledere til diplomuddannelse i 2010. Derudover gennemføres der i 2009 ledelsesevalueringer på direktionschefniveau ud fra kodeks for god offentlig topledelse. Lyngby-Taarbæk Kommune indgår i et tværkommunalt samarbejde om at udbyde lederuddannelser på diplomniveau.

Internt i Økonomisk Forvaltning er lederne bragt sammen og har drøftet ønsker og behov for udvikling af ledergruppen i Økonomisk Forvaltning, og dette arbejde fortsætter i 2010 og frem.

Trepartsaftalerne – kompetenceudvikling for alle medarbejdere og fastholdelsesinitiativer for seniorer

Som følge af Overenskomst 08 er der nedsat et tværgående Trepartsudvalg bestående af repræsentanter for ledelsen og de ansattes hovedorganisationer. Udvalget skal fordele de i perioden 2008 – 2011 afsatte midler til kompetenceudvikling og til fastholdelsesinitiativer for seniorer. Første og anden ansøgningsrunde i forhold til kompetenceudviklingsmidlerne vedrørende 2008 og 2009 er gennemført i perioden juli - november 2009. Trepartsudvalget arbejder videre med anvendelsen af de midler, der er afsat i 2010 og 2011. For så vidt angår seniorinitiativerne er arbejdet igangsat i oktober 2009 og fortsætter ind i 2010 og 2011.

Digitaliseringsstrategi

Der er i 2009 udarbejdet en samlet digitaliseringsstrategi og handleplan, der skal sikre Lyngby-Taarbæk Kommunes borgere og virksomheder bedre digitale muligheder samt tilvejebringe mere effektiv understøttelse af kommunens eget arbejde gennem en mere robust, skalérbar og stabil infrastruktur. Målet er at kommunen er i stand til at udvikle og effektuere projekter samt at implementere, integrere og drive nye teknologiske løsninger.

I 2009 er resultatet bl.a., at der er indgået kontrakt med Conscia/DONG om levering af fiberforbindelser mellem Rådhuset og næsten alle kommunens decentrale institutioner. Det betyder, at medarbejderne får en langt hurtigere afvikling af de systemer, der anvendes i arbejdet. Derudover er der implementeret et nyt system i IT-afdelingen til installation af software på computere i administrationen. Systemet gør det muligt at levere den nødvendige vedligeholdelse og opdatering af de ca. 1500 administrative arbejdspladser.

3.3 Opfølgning på Budgetaftalen 2009-12

Økonomisk Forvaltning har udover de ovennævnte resultater arbejdet med opgaver i budgetaftalen 2009-12. Her er kort skitseret resultaterne:

Opfølgning på afregning af selskabsskatter

Selve opgaveafviklingen er effektiviseret og digitaliseret. Resultatet er indtil videre ekstra 5,7 mio. kr. i selskabsskat vedr. 2007. Der har desuden været fokus på sikring af korrekt afregning af selskabsskat med Københavns Kommune.

Strategi for den kommunale ejendomsmasse

Projektet er igangsat i 4. kvartal 2009. Det forventes at blive færdigt i løbet af 1. halvdel af 2010.

Følge effekten på driftsreduktionerne

Opfølgning er udarbejdet månedligt. Status er afgivet til politisk niveau i forbindelse med 1. anslået regnskab.

Modeller for ny politisk struktur efter kommunalvalg

Ny styrelsesvedtægt blev endeligt godkendt i kommunalbestyrelsen den 17. december 2009. Forslaget er udarbejdet af et midlertidigt § 17, stk. 4-udvalg under kommunalbestyrelsen.

Afprøve strategi vedrørende konkurrenceudsættelse af arrangementer i Kulturhuset

Der er foretaget en analyse af et eksternt konsulentfirma, som afrapporteres primo 2010.

Sygefravær – indsats i kommunen som arbejdsplads

I 2009 har en arbejdsgruppe undersøgt fraværets omfang, fraværsmønster og personaleomsætning på udvalgte områder, samt langtidssygemeldte og deres tilbagevenden til arbejdet. Derudover har arbejdsgruppen sat fokus på kommunens modtagelse af sygedagpengerefusioner med henblik på at optimere hjemtagningen af refusionerne. Arbejdsgruppen har drøftet hjælpeværktøjer til ledere. Arbejdsgruppen afrapporterer ultimo januar/primo februar 2010. Rapporten vil indeholde anbefalinger til initiativer til nedbringelse af sygefraværet.

I forhold til Regeringens afbureaukratiseringstiltag indgår nedbringelse af sygefravær som et væsentligt element. Personaleafdelingen har i januar 2010 udarbejdet materiale, som belyser kommunens muligheder for at kunne nå den forholdsmæssige økonomiske gevinst, som en nedbringelse af sygefraværet - efter Regeringens beregninger - skulle kunne resultere i. Der arbejdes videre med dette materiale i 2010.

Afklaring af mulige kommunale samarbejder

Kommunen samarbejder med Gentofte, Rudersdal og Gladsaxe kommuner om at undersøge mulighederne for tværkommunale samarbejder på seks områder: Indkøb, park og vej-området, velfærdsteknologi, byggesagsbehandling, reduktion af energiforbrug i kommunale bygninger og personaleudveksling. Økonomisk Forvaltning er tovholder på processen. Forundersøgelserne forventes afsluttet i december 2009.

Ny budgetproces

På basis af en evaluering af budgetprocessen i 2008 har Økonomiudvalget vedtaget en ny budgetproces. Principperne for den ny budgetproces blev implementeret delvist i budgetprocessen i 2009, og implementeres fuldt ud i budgetprocessen i 2010.

3. Fælles mål og indsatser for Økonomisk Forvaltning for 2010

Fælles mål og indsatser for Økonomisk Forvaltning kræver, at alle afdelinger medvirker i løsningen, eller berører alle afdelinger. Der er tale om fælles overordnede indsatser, f.eks. effektivisering og udvikling af servicekoncept for Økonomisk Forvaltning. Nogle af projekterne udmøntes i forskellige specifikke projekter i hver enkelt afdeling, hvilket er nærmere beskrevet under de enkelte afdelingers bidrag.

I 2010 er de fælles indsatser for Økonomisk Forvaltning:

- 1. Ledelse i Økonomisk Forvaltning**
- 2. Udvikling af Økonomisk Forvaltnings servicekoncept**
- 3. Revision af digitaliseringsstrategien**

4. Revision af GO PRO strategien
5. OPUS-anvendelsen i Økonomisk Forvaltning
6. Effektiviseringsprojekter i Økonomisk Forvaltning
7. Implementering og lancering af intranettet

Indsats	1. Ledelse i Økonomisk Forvaltning
Mål	<p>At styrke og udvikle ledelse i Økonomisk Forvaltning:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der er et tættere fællesskab mellem ledere i Økonomisk Forvaltning, som bruger hinanden mere • Ledelsesgrundlaget er implementeret • Alle ledere i Økonomisk Forvaltning har en individuel udviklingsplan.
Opgaver 2010	<p>Økonomisk Forvaltning skal – i forbindelse med direktionens virksomhedsplan, men også for sig selv – arbejde med ledelsesudvikling. På lederseminaret i august var alle lederne i Økonomisk Forvaltning samlet for første gang, og der var et ønske om at arbejde med og styrke ledelsen i forvaltningen. Det skal ske ved:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opfølgning på lederseminar september 2009 med seminarer, møder osv., når det er relevant • Drøftelse af ledelsesgrundlaget og en plan for implementering af det • Ledelseevaluering gennemført for chefer og evt. mellemledere • Udarbejdelse af individuelle udviklingsplaner for alle ledere i forvaltningen, herunder planer for lederuddannelsesaktiviteter.
Organisering og økonomi	<p>Ledelsesudvikling er forankret som et tværorganisatorisk indsatsområde i direktionens virksomhedsplan.</p>
Opfølgning og evaluering	<p>Der følges op på udviklingsplanerne i de årlige MUS-samtaler for ledere og chefer</p>

Indsats	2. Udvikling af Økonomisk Forvaltnings servicekoncept
Mål	<p>Målet er at skabe en ensartet servicetænkning på de væsentligste områder, og effektive arbejdsprocesser, som opleves hensigtsmæssige og smidige af "kunderne".</p> <p>De interne kunder oplever en højere grad af ensartethed i måden Økonomisk Forvaltning servicerer sine "kunder" på.</p>
Opgaver 2010	<p>Såvel de enkelte afdelinger som hele Økonomisk Forvaltning har behov for at tydeliggøre overfor "kunderne", hvilke ydelser og hvilket serviceniveau, de kan forvente at få. Forvaltningen har behov for både at konsolidere driften, udvikle og effektivisere sine arbejdsgange. Opgaverne er forskellige i de enkelte afdelinger, men forvaltningen vil gribe opgaven an på et fælles metodegrundlag.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Udvikle/bruge en generel analysemodel for gennemgang af arbejdsgange og -processer, og oparbejde kompetencer i Økonomisk Forvaltning i arbejdsgangs- og procesanalyse. • Der sættes fokus på muligheden for digitalisering af arbejdsgange. • Der gennemføres projekter om effektivisering af <u>interne</u> arbejdsgange, og

	<p>kvalitetssikring af, at ydelserne leveres som lovet. Metodetilgangen er ens, men der er specifikke projekter i de enkelte afdelinger, se beskrivelserne under den enkelte afdeling.</p>
Organisering og økonomi	<p>Chefgruppen udarbejder en projektbeskrivelse. Der nedsættes en arbejdsgruppe på tværs af alle afdelinger i forvaltningen, som udarbejder analyse og beskrivelse samt proces. Kunderne er forvaltninger og institutioner, og de inddrages i processen, hvor det er relevant. Chefgruppen er styregruppe.</p> <p>IT-afdelingen er ansvarlig for udarbejdelse af metodedelen. Der samarbejdes med den tværgående arbejdsgruppe, der arbejder med fælles projektværktøjskasse, se direktionens virksomhedsplan.</p>
Opfølgning og evaluering	<p>Opfølgningen skal ske ved løbende dialog med kunderne, og opfølgning på, om de definerede kvalitetsindikatorer overholdes.</p>

Indsats	3. Revision af digitaliseringsstrategien
Mål	<p>En dynamisk, ajourført og sammenhængende digitaliseringsstrategi for hele kommunen, som muliggør en hensigtsmæssig prioritering af IT-investeringerne.</p>
Opgaver 2010	<p>Digitaliseringsstrategien vedtaget i 2009 er under implementering, og i 2010 skal der udarbejdes og implementeres første revision af digitaliseringsstrategien, for at tage højde for de nye krav, der nu stilles til kommunen i forhold til digital borgerservice, digital sagsbehandling, mv.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nedsættelse af organisation og procesplan for udarbejdelse af digitaliseringsstrategi 1. revision. • Fastlæggelse af behov for justeringer i forhold til digitaliseringsstrategien. • Fastlæggelse af rammerne og det overordnede sigte for den fremtidige digitaliseringsstrategi. Revisionen vil sætte fokus på tværgående fundamentalskabende IT-services med henblik på at forberede kommunen på de kommende krav om digital borgerservice. Disse IT-services skal virke som informations- og videnskabsmæssige elementer, som kommunens forretningssystemer skal trække på.
Organisering og økonomi	<p>IT-afdelingen er projektleder. Direktionen godkender strategien</p>
Opfølgning og evaluering	<p>Digitaliseringsstrategien vil indeholde indikatorer for opfølgning, men er ikke defineret endnu.</p>

Indsats	4. Ny strategi for implementering af GoPro
Mål	<p>Fuld implementering af GoPro i hele organisationen Lyngby-Taarbæk Kommune, og systemet anvendes optimalt til at understøtte effektive sagsgange.</p>
Opgaver 2010	<p>Det elektroniske sagsbehandlings- og journaliseringssystem "GoPro" har været under implementering i kommunen siden 2003. Systemet er dog ikke fuldt implementeret. Der er behov for at analysere implementeringen og herefter en plan for, hvordan implementering kan færdiggøres, samt hvilke udviklingsbehov der er.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Kritiske områder i implementeringen er identificeret og analyseret • Analyse og plan for revitaliseringen er udarbejdet og igangsat • Nye metoder til implementering taget i brug • Nye funktionaliteter i GoPro er afprøvet, med henblik på bredere og dybere forankring af systemet i arbejdsgange, og der er gennemført forsøg med procesunderstøttelse af dokumentarbejdsgange. • Afprøvning af workflow-funktioner i systemet gennem pilotprojekt om politiske bestillinger og spørgsmål til administrationen
Organisering og økonomi	Ole Gregersen er projektleder og Birger Kjer Hansen er projektejer.
Opfølgning og evaluering	Projektbeskrivelsen for revitalisering af GoPro vil indeholde bud på resultatkrav og opfølgning. Status for projektet afgives jævnligt til direktionen.

Indsats	5. OPUS-anvendelse i Økonomisk Forvaltning
Mål	Økonomisk Forvaltning har selv implementeret lederportalen i egen forvaltning, og har implementeret de nye arbejdsgange som OPUS medfører.
Opgaver 2010	<p>Økonomisk Forvaltning har en dobbeltrolle. Økonomisk Forvaltning har ansvaret for implementering af OPUS i hele kommunen, jf. direktionens virksomhedsplan. Derudover skal OPUS også implementeres internt i Økonomisk Forvaltning og integreres i de interne arbejdsprocesser i forvaltningen. OPUS personale har været i brug i flere år, men OPUS økonomi og OPUS indkøb er nyt, og i 2010 implementeres lederportalen, som binder data fra de tre systemer sammen. OPUS tages i anvendelse på følgende områder:</p> <ul style="list-style-type: none"> • OPUS e-Indkøb, læs mere under Borgmestersekretariatets mål for 2010. • OPUS anvendes optimalt i økonomirapporteringen. • Lederportalen bruges af økonomiforvaltningens ledere, se også direktionens virksomhedsplan. • På OPUS-personale er lønberegneren implementeret, såfremt KMD har leveret den. • Regningsflowet optimeres, således at regninger betales til tiden. • Hovedkonto 6 gennemgås for hele økonomiforvaltningen og kontoplanen tilrettes for alle afdelinger. Der skal ske en generel oprydning i kontoplanen. • Det skal sikres, at rapporteringsdelen giver alle brugerne de nødvendige redskaber til at styre økonomien, og at brugerne får de færdigheder, der skal til, for at de kan bruge systemet.
Organisering og økonomi	Økonomiafdelingen er projektleder på opgaven, men alle afdelinger skal medvirke i arbejdet med implementering af OPUS. I nogle afdelinger arbejdes der med selvstændige projekter, eksempelvis i borgmestersekretariatet/indkøb og i personaleafdelingen.
Opfølgning og evaluering	Der følges løbende op med en statusrapport på chefgruppen hvert kvartal.

Indsats	6. Effektiviseringsprojekter i Økonomisk Forvaltning
Mål	At Økonomisk Forvaltning medvirker til at realisere effektiviseringer ved projekter og arbejds gange internt i forvaltningen.
Opgaver 2010	<p>Igen har Økonomisk Forvaltning en dobbeltrolle, fordi den både deltager i projektet omkring effektiviseringer af hele kommunen og har interne effektiviseringsprojekter i Økonomisk Forvaltning. Økonomisk Forvaltningsprojekter indgår også i den samlede portefølje af effektiviseringsprojekter i LTK.</p> <p>Der udvikles en fælles metode/tilgang og fælles værktøjer til realisering af effektiviseringsprojekter. Der er en fælles porteføljestyring og opfølgning på alle interne effektiviseringsprojekter i Økonomisk Forvaltning, således at der sker den nødvendige koordination og videndeling. Projekterne kan gå på tværs af afdelingerne og kræver et tæt samarbejde. Der udarbejdes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fælles prioritering og rækkefølge på effektiviseringsprojekter • Fælles opfølgning og porteføljestyring, som sikrer koordination • Der sikres ensartet model for måling af effekt og evaluering af projekter. <p>De enkelte projekter er beskrevet under den afdeling, hvor de primært hører til, og der er tale om følgende projekter:</p> <ul style="list-style-type: none"> • OPUS eIndkøb • Sikring • Ejendomsanalyse • Økonomistyringsprocesser • Opus – generelt • Lønbudgettering • Ansættelsesprocesser • Bedre brug af GO PRO • Intern service • Energioptimering af bygninger og biler <p>Der er også effektiviseringsgevinster ved intranettet, men intranettet er ikke kategoriseret som et egentligt effektiviseringsprojekt. Det er beskrevet nedenfor.</p>
Organisering og økonomi	Metodeudvikling er et fælles anliggende, mens ansvaret for de enkelte effektiviseringsprojekter er forankret i den enkelte afdeling.
Opfølgning og evaluering	Sker i regi af effektiviseringsarbejdet generelt i LTK.

Indsats	7. Implementering og lancering af intranettet
Mål	Intranettet bliver et brugbart og helt nødvendigt værktøj til intern information og intern videndeling for politikere og medarbejdere i kommunen.
Opgaver 2010	<p>Direktionen besluttede i 2008, at der skulle udvikles og implementeres et intranet. Arbejdet med at udvikle intranettet er nu i sidste fase, og der forventes valgt leverandør inden 2010.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intranettet færdigudvikles og udrulles i samarbejde med leverandøren. • Etablering af en driftsorganisation omkring intranettet.

	<ul style="list-style-type: none"> • Udrulning til politikere og medarbejdere med en opkobling til internettet. • Der gennemføres undervisning af i første omgang intranetorganisationen og dernæst alle medarbejdere, således at alle er i stand til at bruge intranettet. • Der udarbejdes en kommunikations- og implementeringsplan for forankring af intranettet hos medarbejdere og politikere. • Plan for den videre udvikling for 2011 og frem udarbejdes.
Organisering og økonomi	Direktionssekretariatet er ansvarlig for intranettet i tæt samarbejde med It-afdelingen og den tværgående følgegruppe, i relation til undervisningsopgaven er personaleafdelingen central.
Opfølgning og evaluering	Evaluering og opfølgning er beskrevet i projektbeskrivelsen for udvikling af intranettet.

4 Afdelingernes mål for 2010

4.1 Borgmestersekretariatet

1. Effektivisering af indkøbsfunktionen og implementering af Opus E-indkøb
2. Analyse af det kommunale ejendomsområde
3. Sekretariatsbetjening af ny udvalgsstruktur

Indsats	1. Effektivisering af indkøbsfunktionen og implementering af Opus E-indkøb
Mål	At realisere besparelser på 2,5 mio. kr. årligt i henhold til budgetaftale 2010 ved at effektivisere indkøbsfunktionen gennem strategisk indkøb og fælleskommunalt samarbejde, samt gennem digitalisering af indkøbsfunktionen.
Opgaver 2010	<p>Budgetaftalen 2010-13 indeholder aftale om ”effektiviseringer som følge af billigere centrale indkøb”. Som et led i effektivisering af centrale indkøb skal indkøbsfunktionen overgå fra at være en administrativ opgave til at være en strategisk funktion i relation til kommunen generelt, med hensyn til fælles indkøbsaftaler, støtte til gennemførelse af udbud samt at udføre udbudsplanen. Som en forudsætning for denne udvikling digitaliseres indkøbsfunktionen gennem implementering af Opus E-indkøb.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opus E-indkøb implementeret i hele organisationen, og som led heri gennemføres pilotprojekter til afprøvning af Opus E-indkøb. • Opus E-indkøb tilpasses forhold og behov i LTK • Vare- og leverandør kataloger ajourføres • Opus E-indkøb installeres på alle relevante computere • Der oprettes organisation for support og undervisning • Strategisk udbudsplan udarbejdes for 2010-2012 og gennemføres
Organisering og økonomi	Henrik Møller Hansen er projektleder og Birger Kjer Hansen er projektejer.
Opfølgning og evaluering	Hvert pilotprojekt evalueres efter afslutning og erfaringer inddrages i implementeringen i resten af organisationen. Ved endt implementering i organisationen

	evalueres projektet ved hjælp af spørgeskemaer og fokusgrupper.
--	---

Indsats	2. Analyse af det kommunale ejendomsområde
Mål	En strategisk og effektiv håndtering af køb, salg, administration og vedligeholdelse af ejendomme, der positivt bidrager til kommunens økonomi gennem en professionelt drevet organisation.
Opgaver 2010	Budgetaftalen 2010-13 indeholder aftale om, at ejendomsområdet skal analyseres nærmere, så der kan formuleres en sammenhængende strategi herfor. Som et led i analysen skal det vurderes, om det er hensigtsmæssigt at justere organiseringen af området i retning af mere tværgående varetagelse af området. <ul style="list-style-type: none"> • Kommissorium for analysen udarbejdes og organisation for analysearbejde nedsættes. • Analyse gennemføres. • Der er udarbejdet en plan for ændret organisering af ejendomsområdet. • Realiseringen af effektiviseringspotentialet er påbegyndt.
Organisering og økonomi	Projektleder er Katrine Thorvaldsen Jørgensen, Birger Kjer Hansen er projektejer. Der samarbejdes med Teknisk Forvaltning og Økonomiafdelingen samt andre forvaltninger om forslag til organisering og strategi.
Opfølgning og evaluering	Kommissoriet vil beskrive opfølgning og evaluering

Indsats	3. Sekretariatsbetjeningen af ny udvalgsstruktur
Mål	At sikre den bedst mulige betjening af kommunalbestyrelse og fagudvalg inden for den nye politiske struktur.
Opgaver 2010	Kommunalbestyrelsen besluttede i december 2009 en ny styrelsesvedtægt, der indeholdt en ny struktur for de faglige udvalg. Sekretariatsbetjeningen skal tilpasses denne nye struktur. Samtidig giver begyndelsen af en ny valgperiode anledning til at give sekretariatsbetjeningen et eftersyn med henblik på at sikre, at politikerne betjenes bedst muligt. <ul style="list-style-type: none"> • Konsolidering af ny struktur for udvalgsbetjening i forlængelse af ny politisk struktur. • Forbedring af arbejdsgange i og imellem fagudvalgssekretariater med fokus på effektivisering, samarbejde og harmonisering af praksis. • Analyse af samt tilpasning af sekretariatsbetjeningen. • Undervisning i nye dagsordens- og sagsfremstillingsskabeloner.
Organisering og økonomi	Indsatsen er forankret i borgmestersekretariatet i samarbejde med kultur- og udviklingssekretariatet og direktionssekretariatet, samt med inddragelse af fagudvalgssekretærgruppen. Der koordineres og samarbejdes desuden med arbejdsgruppen bag introduktionen af kommunalbestyrelsen om lancering og politisk proces vedr. sekretariatsbetjeningen. Projektleder er Birger Kjer Hansen, projektejer er Tim Andersen
Opfølgning og evaluering	Der udarbejdes et kommissorium for indsatsen der beskriver evaluering og op-

evaluering	følgning.
------------	-----------

4.2 Direktionssekretariatet

<ol style="list-style-type: none"> 1. Koordinering og opfølgning på direktionens udviklingsstrategi og virksomhedsplanen for 2010 2. Betjening af direktionen 3. Kommunikation
--

Indsats	1. Koordinering og opfølgning på direktionens udviklingsstrategi og virksomhedsplan for 2010
Mål	At skabe en gennemsigtig og enkel organisatorisk ramme og koncept for koordinering af udarbejdelse og opfølgning på direktionens udviklingsstrategi og årlige virksomhedsplaner
Opgaver 2010	<p>Direktionen har udarbejdet en udviklingsstrategi, som rækker frem til 2012. Direktionens virksomhedsplan for 2010 indeholder en beskrivelse af de konkrete aktiviteter, som i 2010 skal bidrage til realiseringen af udviklingsstrategien. Direktionssekretariatet er tovholdere for og koordinører på den overordnede styring og information om aktiviteterne i virksomhedsplanen. Da udviklingsstrategien og virksomhedsplanen fra direktionen er nye styringsredskaber, vil der i indsatsen indgå koncept- og metodeudvikling for koordinering og opfølgning på både strategi og plan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fastlagt koncept for udarbejdelse, justering og opfølgning af direktionens udviklingsstrategi. • Fastlagt koncept for udarbejdelse og opfølgning for direktionens virksomhedsplan, med sammenhæng til virksomhedsplanerne for de enkelte forvaltninger. • Virksomhedsplanen gennemføres som planlagt. • Etablering af organisation omkring forankring af direktionens indsatsområder i 2010, herunder nedsættelse af en referencegruppe bestående af decentrale ledere, som kan give feedback ud fra institutionernes perspektiv. • Kommunikationsplan for direktionens virksomhedsplan udarbejdes. • Årshjul for direktionens arbejde i relation til udviklingsstrategi og virksomhedsplan udarbejdes.
Organisering og økonomi	Direktionssekretariatet varetager den overordnede styring i koordination med de tværgående enheder, der skal implementere virksomhedsplanen. De primære interesser er direktionen og ledere på forvaltnings- og institutionsniveau
Opfølgning og evaluering	Der foretages løbende status på aktiviteterne. Der gennemføres en mindre undersøgelse i organisationen om, hvorvidt og hvordan de igangsatte aktiviteter har påvirket forskellige niveauer i organisationen og bidraget til større sammenhæng.

Indsats	2. Betjeningen af direktionen
----------------	--------------------------------------

Mål	At styrke og systematisere betjeningen af direktionen med henblik på at direktionens tværgående strategiske dagsorden styrkes, herunder involvering af og synliggørelse for medarbejderne.
Opgaver 2010	<p>Direktionen skal i samspil med ledere og medarbejdere sætte en strategisk dagsorden for kommunen. Der er allerede etableret flere strategiske platforme for udviklingen af Lyngby-Taarbæk Kommune som organisation og arbejdsplads, og disse skal fortsat udvikles, systematiseres og kommunikeres. Direktionssekretariatet skal skabe og udvikle rammerne for direktionens arbejde.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Udvikling af system for fremlæggelse af sager for direktionen, opfølgning på direktionens møder og information om beslutninger. • Forbedret facilitering af drøftelser i direktionen – herunder at der eksperimenteres med forskellige dialog- og udviklingsprocesser. • Opkvalificering af direktionsbetjeningen, herunder optimering af arbejdsgange og udarbejdelse af skabeloner for sagsfremstillinger. • Tættere samspil med stabe/udviklingsenheder fra de øvrige forvaltninger. • Inspiration udefra gennem bl.a. tværkommunalt samarbejde, deltagelse i netværk m.v.
Organisering og økonomi	Direktionssekretariatet vil i forbindelse med de ovenstående aktiviteter inddrage og samarbejde med fagforvaltningernes stabe/udviklingsenheder.
Opfølgning og evaluering	Direktionen foretager en evaluering af direktionsmøderne. Der foretages systematisk evalueringer af erfaringer og resultater i forbindelse med tværgående strategiske tiltag, f.eks. lederkonferencer, netværksmøder mv.
Indsats	3. Kommunikation
Mål	<p>Alle større organisatoriske projekter understøttes kommunikativt med en kommunikationsplan, hvor der er taget stilling hvilke typer af kommunikation, der er brug for i de forskellige faser af et projekt.</p> <p>Alle enheder i organisation forstår intranettet, og bruger det aktivt og kreativt i sin kommunikation.</p>
Opgaver i 2010	<p>Kommunikation er et forholdsvis nyt funktionsområde, der skal levere og drive daglig kommunikation primært i forhold til pressen og ledelsen. Enheden skal sikre understøttende kommunikation af alle større projekter, og medvirke til at udvikle kommunikationskompetencer bredt i organisationen, herunder lederne håndtering af pressen, og ikke mindst organisationens brug af intranettet.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Udarbejdelse af kommunikationsplan for alle store projekter, herunder et særligt fokus på kommunikationsplanlægningen omkring udviklingsstrategiens fokusområder og direktionens virksomhedsplan. • Ledere og nøglemedarbejdere i organisationen tilbydes værktøjskurser i kommunikation, herunder pressehåndtering. • Intranettet skal tages i brug, og gøres til det væsentligste medie til intern information og kommunikation. • Organisationens uddannes i at bruge af intranettet

Organisering og økonomi	Jacob Holm Hansen er ansvarlig for pressehåndteringen. Sigga Birkvad er ansvarlig for implementering af intranettet. Kommunikationsnetværket er en central spiller på alle kommunikationsopgaver.
Opfølgning og evaluering	Der foretages en status på brug af intranettet i august 2010. Der følges løbende op på pressehåndtering via et "presseregnskab". Alle projektevalueringer indeholder også et punkt om, hvordan kommunikationsplanen fungerede.

4.3 Kultur- og udviklingssekretariatet

1. Sekretariatsbetjeningen af udviklings- og strategiudvalget
2. Tværgående kulturstrategi
3. Udviklingsplaner for de eksterne kulturinstitutioner

Indsats	1. Sekretariatsbetjeningen af udviklings- og strategiudvalget
Mål	Målet er at sikre den administrative betjening af udvalget samt etablere de tværgående relationer, som skal understøtte udvalgets arbejde, således at de politiske målsætninger for udvalgets arbejde får de bedst mulige vilkår.
Opgaver i 2010	<p>Kommunalbestyrelsen vedtog den 21. september 2009 en ny styrelsesvedtægt, som bl.a. indeholder en beslutning om, at der fra næste valgperiode foreslås oprettet et udviklings- og strategiudvalg under kommunalbestyrelsen.</p> <p>Sekretariatsbetjeningen af udvalget ligger i kultur- og udviklingssekretariatet, som skal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tilrettelægge og implementere rammerne for udviklings- og strategiudvalgets arbejde, herunder <ul style="list-style-type: none"> ○ Årsplan for udvalgets arbejde, herunder forslag til tværgående politikområder, som udvalget kan arbejde med. ○ Forslag til udvalgets snitflader/samarbejde med fagudvalg, økonomiudvalg og kommunalbestyrelse ○ Introduktion af udvalget sideløbende med det overordnede introduktionsprogram • Udarbejde oplæg til administrative arbejdsgange for betjening og udarbejdelse af sager til udvalget, herunder <ul style="list-style-type: none"> ○ Samarbejde med de øvrige forvaltninger og koordination af tværgående arbejdsopgaver <p>Deltagelse i fastlæggelse af rammerne for arbejdet med kommuneplanstrategien</p>
Organisering og økonomi	Der vil i betjeningen af udviklings- og strategiudvalget være et tæt samarbejde med de øvrige afdelinger i Økonomisk Forvaltning, samt udvalgssekretariatene i fagforvaltningerne. Arbejdet med kommuneplanstrategi planlægges og udvikles i tæt samarbejde med planafdelingen i Teknisk Forvaltning.
Opfølgning og	Der vil i de videre beskrivelser af arbejdet blive beskrevet elementer til opfølg-

evaluering	ning og evaluering. Et element heri kan være en evaluering med udvalget sidst på året.
Indsats	2. Udarbejdelse af forslag til tværgående kulturstrategi
Mål	At tilvejebringe grundlaget for en bred kulturstrategi og sætte arbejdet med udarbejdelsen af en kulturstrategi i gang.
Opgaver i 2010	Kommunalbestyrelsen har besluttet at kulturområdet fra 2010 overgår til at være et tværgående politikområde. I sammenhæng med det fremtidige planarbejde skal kulturstrategien inddrages i: <ul style="list-style-type: none"> • Udarbejdelse af planstrategi og det efterfølgende kommuneplanarbejde • Placering af kulturområdet i erhvervsfremmestrategier samt langsigtede visioner for LTK, mv. • Forankring af kulturområdet i et tværgående samarbejde i kommunen – herunder udvikling af relevante eksterne relationer. • Udvikling af strategi for LTK's positionering i det regionale samarbejde
Organisering og økonomi	Kulturstrategien er forankret i kultur- og udviklingssekretariatet med mulighed for at trække på direktionssekretariatets ressourcer. Udviklingen af strategien skal dog inddrage hele organisationen med direktionen som styregruppen for at opnå den bedst mulige forankring.
Opfølgning og evaluering	Et senere kommissorium for kulturstrategien vil beskrive evaluering og opfølgning. Udarbejdelsen af kulturstrategien følges op politisk af udviklings- og strategitudvalget.
Indsats	3. Udviklingsplaner for de eksterne kulturinstitutioner
Mål	Som en del af grundlaget for kulturstrategien udarbejdes udviklingsplaner for de 3 kulturinstitutioner og de kulturelle driftsopgaver
Opgaver i 2010	Kulturinstitutionernes virksomhedsplaner for 2010 samles i et selvstændigt dokument, som indgår i grundlaget for det kommende arbejde med en tværgående kulturstrategi for kommunen. Virksomhedsplanen for 2010 beskæftiger sig desuden med Kulturfonden, Kulturprisen, tilskud til de kulturelle foreninger og andre kulturelle opgaver.
Organisering og økonomi	Arbejdet med at etablere udviklingsplaner sker i kultur- og udviklingssekretariatets ledergruppe med kultur- og udviklingschefen som ansvarlig.
Opfølgning og evaluering	Fremgår af udviklingsplanerne for de 3 kulturinstitutioner.

4.4 Økonomiafdelingen

1. Udvikling af budgetlægningen
2. Styrke den administrative budgetlægningsproces
3. Styrke den administrative økonomistyringsproces
4. Den tværgående økonomigruppe
5. Økonomiafdelingens brug af OPUS

6. Økonomiske styringsregler

Indsats	1. Udvikling af budgetlægningen
Mål	At skabe større sikkerhed i budgetarbejdet både på årsbasis, i overslagsårene og på det lange sigt, samt sikre en hensigtsmæssig proces for politikerne. At skabe større sammenhæng i arbejdet med mål og rammer og større sammenhæng mellem de dokumenter, der indgår i årshjulet (budget, virksomhedsplaner, regnskab, mm.).
Opgaver i 2010	I 2010 er styring et tema, og der skal udvikles en overordnet styringsmodel for kommunen. Det vil få stor betydning for hvordan budgetprocessen og den løbende budgetopfølgning tilrettelægges fremover. Der er behov for at arbejde med budgettets dokumenter, herunder perspektivnotater, regnskab, virksomhedsplaner, mv. og videreudvikle disse. Opgaverne er: <ul style="list-style-type: none">• Evaluering af processen for budget 2010• Etablere et solidt budgetgrundlag til budgetdrøftelserne medio juni 2010, hvor ændringerne frem til budgetvedtagelsen i oktober 2010 er få.• Udvikle en scenariemetode, således at de langsigtede økonomiske perspektiver på 10-15 år også kan indgå i budgetlægningen, således at der i god tid kan tages højde for ændrede forudsætninger i fremtiden på såvel udgifts- som indtægtssiden.• Der skal skabes overblik og styring for alle konti inden for hovedkonti 06+07+08• Afklare sammenhæng mellem de forskellige dokumenter, der anvendes i budget- og regnskabsprocessen, samt udvikle/justere disse dokumenter• Udarbejdet og udmeldt skabelon for budget- og regnskabsdokumenterne marts 2010 Der opstilles en handleplan for budgetprocessen, med oversigt over hvilke dokumenter, der skal færdiggøres hvornår. Handleplanen skal være færdig og udmeldt marts 2010.
Organisering og økonomi	Økonomiafdelingen er ansvarlig for at opstille handleplanen og for dens gennemførelse. Der indkaldes løbende bidrag fra andre forvaltninger.
Opfølgning og evaluering	Evalueres i oktober 2010.

Indsats	2. Styrke den administrative budgetlægningsproces
Mål	Målet med en styrket budgetlægningsproces er: <ul style="list-style-type: none">• At skabe en gennemsigtig budgetproces, hvor budgetgrundlaget er klart defineret og veldokumenteret således at, forudsætninger og mekanismer bag dannelsen af budgettet er klare.• At de centrale økonomiske temaer i styringstemaet er slået an.• At der med et mere præcist budgetgrundlag skabes grundlag for en mere gennemsigtig budgetopfølgning.• At såvel budgetproces som budgetopfølgning understøttes af digitale løsninger.

Opgaver i 2010	<p>I 2010 er der i direktionens virksomhedsplan fokus på overordnet styringsmodel for Lyngby-Taarbæk Kommune. Økonomistyring er en væsentlig del af styringstemaet, og økonomisk afdeling vil bidrage til arbejdet med styringsmodellen med et servicetjek på den nuværende økonomistyring, herunder budgettildelingsprincipper.</p> <p>Økonomiafdelingen vil i 2010 have fokus på den samlede styring af kommunens økonomi. Økonomiafdelingen vil se på, hvorledes kommunens concernstyring og virksomhedsstyring (forvaltninger) samlet kan styrkes. Ønsket er at skabe større gennemsigtighed i forhold til den tekniske administrative budgetlægning og den efterfølgende budgetopfølgning, samt i højere grad at kunne understøtte direktionens krav til en tættere og mere ensartet styring.</p> <p>Økonomiafdelingen skal i løbet af 2010 arbejde med følgende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En analyse af de enkelte budgetområder med henblik på en revision af de nuværende kriterier for tildeling af budget. Analysen skal se på anvendelsen af aktivitetsbaseret budgettering, sammenhængen mellem demografiske udvikling og budgettilpasning. Analysen skal endvidere se på anvendelsen af rammestyring på ikke målbare aktivitetsbaserede områder. Endelig skal analysen se på sammenhængen mellem indtægter og omkostninger for indtægtsdækket virksomhed. • Udarbejde forslag til ny model for tildeling af budget for 2011. • Udarbejde en budgetvejledning, der indeholder oplæg til fælles minimums krav til dokumentation, samt oplæg til klare regler for bevillingsniveau (klare regler for hvornår og hvem der må ændre budgetposter). • Udarbejde oplæg til ny budgetproces med fokus på øget digitalisering af budgetudrulningen, indmeldingen af budgetter og dokumentation, budgetbehandlingen samt rykkerprocedurer.
Organisering og økonomi	Økonomisk afdeling har ansvaret. Opgaven løses i tæt dialog med fagforvaltningerne og med inddragelse af den tværgående økonomigruppe.
Opfølgning og evaluering	Der evalueres i oktober 2010

Indsats	3. Styrke den administrative økonomistyringsproces
Mål	<ul style="list-style-type: none"> • En gennemsigtig budgetopfølgning, der bygger på fælles styringsprincipper og krav. • En klar ansvarsfordeling mellem den budgetansvarlige, den decentrale controlling i forvaltningerne og den centrale controlling i Økonomisk Forvaltning.
Opgaver i 2010	Økonomiafdelingen vil i 2010 have fokus på den samlede styring af kommunens økonomi. Økonomiafdelingen vil se på, hvorledes der kan skabes bedre sammenhæng mellem concern- og virksomhedsstyringen, samt se på de rollebaserede krav, der kan stilles til budgetopfølgningen på de enkelte niveauer i organisationen. Økonomiafdelingen skal i løbet af 2010 arbejde med følgende opgaver:

	<ul style="list-style-type: none"> • Forslag til fælles principper for god budgetopfølgning. • Forslag til fælles retningslinjer for hvilke krav, der stilles til den budgetansvarlig, til den decentrale controllerfunktion i forvaltningerne, og til den centrale controllerfunktion i Økonomiafdelingen (controllerkatalog). Herunder fælles minimumskrav til struktur og detaljering (dokumentation). • Forslag til ny budgetopfølgingsproces med fokus digitalisering, herunder udvikle nye rapporter i Opus, samt se på hvorledes Go Pro og Opus generelt kan understøtte budgetopfølgingsprocessen centralt og decentralt. • Forslag til ny tidsplan for budgetopfølgning
Organisering og økonomi	Økonomiafdelingen er ansvarlig for at opstille handleplanen og for dens gennemførelse, i tæt dialog med forvaltningerne og den tværgående økonomigruppe.
Opfølgning og evaluering	Evaluering i oktober 2010. Der afholdes et dialogmøde med alle involverede parter.

Indsats	4. Den tværgående økonomigruppe
Mål	Den tværgående økonomigruppen er velfungerende og sikrer koordination og en vis ensartethed i budgetarbejdet. Gruppen har en klart defineret rolle og ansvar i opfølgningen på budget og regnskab, og den understøttes i sit arbejde.
Opgaver i 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Udarbejde oplæg til direktionen om revitalisering samt handleplan for den tværgående økonomigruppe, herunder afklare gruppens medlemmer, arbejdsopgaver og kompetence og ansvar, mødeform og arbejdsform, • Udarbejdet kommissorium, og opgaveliste for gruppen, • Igangsætte gruppens arbejde i 2010.
Organisering og økonomi	Økonomiafdelingen er ansvarlig for at opstille handleplanen og for dens gennemførelse. Der arbejdes tæt sammen med de respektive forvaltninger.
Opfølgning og evaluering	Løbende afstemning af forventningerne og evaluering senest medio 2011.

Indsats	5. Økonomisk afdelings som systemansvarlig OPUS
Mål	Klare beskrivelser af de opgaver ØA varetager i egenskab af systemansvarlig for OPUS-løsningen, herunder forventningsafstemning og ansvarsplacering.
Opgaver i 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Afgrænsning af systemansvaret i forhold til de enkelte delsystemer i OPUS, der p.t. eksempelvis omfatter OPUS Personale, OPUS Økonomi, OPUS E-indkøb og rollebaseret indgang (Lederportalen). • Fastlægge ansvaret for al stamdatavedligeholdelse og brugeradministration, herunder autorisationer. • Udarbejdelse af de overordnede regelsæt for anvendelsen af OPUS. • Tilrettelæggelse af den fremtidige uddannelse af brugere, superbrugere og Bogholdere i OPUS Økonomi. • Fastlægge supportfunktionen for OPUS Økonomi i forhold til brugere i forvaltningerne og institutionerne (superbrugerfunktion og help-desk). • Fastlægge supportfunktionen for Økonomidelen af rollebaseret indgang.

	<ul style="list-style-type: none"> • Fastlægge ansvaret for OPUS Økonomi, d.v.s. Budget, Regnskab, E-faktura og bilag samt Fakturering. • Effektivisere de administrative processer i forbindelse med brugen af de forskellige moduler af OPUS, således at der løbende sikres en effektiv og forståelig arbejdsgang mellem brugerne og de systemansvarlige.
Organisering og økonomi	Økonomiafdelingen er ansvarlig for at opstille handleplanen og for dens gennemførelse, men det skal ske i tæt samarbejde med de respektive afdelinger og forvaltninger.
Opfølgning og evaluering	Evaluering i oktober 2010. Der afholdes et dialogmøde med alle involverede parter.

Indsats	6. Økonomiske styringsregler
Mål	Der er klarhed over, hvem der er budgetansvarlige, og at der er klare beskrivelser og regler for, hvordan dette ansvar skal løftes. (kasse- og regnskabsregulativ)
Opgaver i 2010	<ul style="list-style-type: none"> • At skabe et regelsæt der opvejer risiko op mod kontrolindsatsen, og som tydeliggør risici, og hvordan de søges afdækket, set i forhold til den nye teknologi (OPUS). • At skabe en klar ansvarsfordeling i ledelsestilsynet. • At sikre formidling om regelsættet og kontrol af procedurerne. • Opstille et revideret eller nyt regelsæt, og få regelsættet politisk godkendt. • Formidle og implementere nye regler og procedurer i hele organisationen.
Organisering og økonomi	Økonomiafdelingen er ansvarlig for at opstille handleplanen og for dens gennemførelse. Der arbejdes tæt sammen med kommunens revision.
Opfølgning og evaluering	Revisionen

4.5 IT-afdelingen

1. Styringsprincipper for it i Lyngby-Taarbæk Kommune
2. Konsolidering af den fælles it-afdeling
3. It-afdelingens kommunikation med forretningen
4. Internt og interkommunalt vidensnetværk
5. Identity management
6. IT-sikkerhed

Indsats	1. Styringsprincipper for It i Lyngby-Taarbæk Kommune
Mål	Et overordnet, sammenhængende og transparent system af styringsprincipper for it-drift og udvikling.
Opgaver i 2010	<p>It-afdelingens funktion og ydelser skal baseres på skriftlige strategier og aftaler.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der er i 2009 formuleret en digitaliseringsstrategi med tilhørende handleplan samt en basisserviceaftale. I sammenhæng hermed formuleres styringsprincipper og specifikke serviceaftaler (systemer). Principperne skal bl.a. sikre: <ul style="list-style-type: none"> ○ Optimering af muligheder for samspil mellem forskellige it-løsninger (arkitektur) ○ Beskrivelse af it ”standardarbejdsplads”, styringsværktøjer og asset management (database over it udstyr, licenser, brugere mv). ○ Politikker for brugernes anvendelse af værktøjer og data internt og eksternt • Vedtagelse af styringsprincipper for it i Lyngby-Taarbæk Kommune. • Færdiggørelse af serviceaftaler • Udfærdigelse af oplæg til styringsprincipper • Drøftelse, justering og vedtagelse af styringsprincipper i Direktion • Særlige serviceaftaler med forvaltninger færdiggøres
Organisering og økonomi	It-afdelingen udarbejder oplæg som drøftes med de enkelte forvaltningsledelser og deres ”systemforvaltere”. Styringsprincipper vedtages efterfølgende i direktionen.
Opfølgning og evaluering	Der følges op og gøres status en gang om året.

Indsats	2. Konsolidering af den fælles it-afdeling
Mål	It-afdeling giver et tidssvarende, kompetent og effektivt medspil til kommunens behov. Forbedret effektivitet i drift og support gennem ibrugtagning af nye systemer.
Opgaver i 2010	<p>April 2009 etableredes den fælles it-afdeling i Lyngby-Taarbæk Kommune. Ved udgangen af 2009 er de bygningsmæssige rammer formodentlig etableret. Organisationen har dog behov for yderligere konsolidering.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konsolidering af afdelingen mht. kompetencer, arbejdsopgaver og udvik-

	<ul style="list-style-type: none"> ling • Implementering af Altiris Servicedesk primo 2010 • Kompetenceudvikling, • ITIL certificering af drift og support og Prince2 certificering af konsulentgruppen og stab
Organisering og økonomi	Ledelsen af it-afdelingen i samarbejde med medarbejderne
Opfølgning og evaluering	Basis serviceaftalen indeholder en rapportering af ydelsen i supporten.

Indsats	3. It-afdelingens kommunikation med forretningen
Mål	En sammenhængende kommunikationsform som tilgodeser forretningens og brugernes behov. Den nødvendige information på det rette tidspunkt.
Opgaver i 2010	IT-afdelingen kommunikerer på mange planer. På det formelle, strategiske, skriftlige niveau i form af aftaler. Nyhedsbreve til alle brugere, vejledninger m.v. i den daglige sagsbehandling, varsling af arbejder mv. mundtligt ved henvendelse til servicedesk. <ul style="list-style-type: none"> • It-afdelingen formulerer en kommunikationspolitik, som dækker alle de meget forskellige kommunikationsopgaver.
Organisering og økonomi	Organisering: Internt. Interessenter er forvaltninger og brugere i hele organisationen. Jacob Holm Hansen fra direktionssekretariatet inddrages.
Opfølgning og evaluering	Medtages i afdelingens årlige brugerundersøgelse

Indsats	4. Indsatsområde: Internt og interkommunalt vidensnetværk
Mål	At etablere et internt netværk for drøftelse af scenarier for den fortsatte digitalisering af den offentlige service. At indgå i tværkommunale netværk/samarbejder med det formål at skabe bedre grundlag at foretage valg samt evt. indgå i fælles projekter med andre kommuner.
Opgaver i 2010	Digitalisering af den offentlige service giver store udfordringer for kommunerne. Det er derfor relevant at deltage i/etablere netværk internt i kommunen og på tværs af kommuner for, bedst muligt, at håndtere udfordringerne. <ul style="list-style-type: none"> • Etablering af internt netværk i Lyngby-Taarbæk Kommune. • Deltagelse i tværkommunalt netværk. • It-afdelingen fremsætter forslag til direktionen om sammensætning og kommissorium for internt netværk i LTK. • It-afdelingen undersøger muligheden for at deltage i eksisterende netværk på tværs af kommunerne / tager initiativ til drøftelse af netværksdannelser med relevante kommuner.
Organisering og økonomi	Ledelsen af it-afdelingen i samarbejde med direktionen
Opfølgning og evaluering	Omtales i nyhedsbrev mv.

Indsats	5. Indsatsområde: Identity management
Mål	At sikre smidige og enkle arbejdsgange i forbindelse med ansættelser og de tilhørende oprettelser af brugeradgange, tildeling af udstyr mv. Herved sikres at medarbejdere altid har adgang til de redskaber og informationer, som er relevante for løsningen af arbejdsopgaverne. Derudover at sikre et løbende sikkerhedsmæssigt overblik over adgange til kommunens data og systemer.
Opgaver i 2010	<p>Vedligehold af informationer og sikkerhedsadgange for ansatte er i dag en manuel proces. Dette medfører en række problemer med validitet af informationer ligesom sikkerhedsrevision ikke umiddelbart kan gennemføres uden brug af mange manuelle ressourcer. Ligeledes mistes mange arbejdstimer i forvaltningerne p.g.a. forkerte eller mangelfulde sikkerhedsindstillinger.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Færdiggørelse af igangværende kortlægningsproces • Etablering af projekt med tilhørende styregruppe • Gennemførelse af projektbeskrivelse • Gennemførelse af udbudsproces • Kortlægning af sikkerheds- og identitetsbehov • Kortlægning af organisation, ressourcer og medarbejdere • Etableret organisation og proces for projektet • Indgået kontrakt med leverandør
Organisering og økonomi	IT-afdelingen er ansvarlig, og samarbejde med Personaleafdelingens projekt om arbejdsgange i forbindelse med ansættelser, og Økonomiafdelingen i forbindelse med oprettelsen i OPUS. Alle øvrige enheder i kommunen.
Opfølgning og evaluering	Afrapportering til styregruppen og direktionen

Indsats	6. IT-sikkerhed
Mål	Driften af it-systemerne, herunder servere, netværk, systemer, telefoni, alarmer og overvågning er af vital betydning for kommunens levering af service og for administrationen. Målet er at skabe klarhed over hvilket niveau og hvilke funktioner, der <u>skal</u> kunne præsteres i forskellige typer af beredskabssituationer. (Strømafbrydelser i dele eller hele kommunen, brand, oversvømmelser mv.)
Opgaver i 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Udredning af det aktuelle driftsikkerhedsniveau for den samlede it- infrastruktur i Lyngby-Taarbæk Kommune. • Udarbejde business -case for relevante beredskabsscenarier
Organisering og økonomi	Projektet forankres i it-afdelingen og koordineres med beredskabsgruppen. Indarbejdes i digitaliseringsstrategiens handleplan 2010 og den evt. budgetkorrektio n som følger heraf.
Opfølgning og evaluering	Projektet følges af beredskabet og indgår i it-afdelingens almindelige driftsrapportering.

4.6 Personaleafdelingens mål for 2010

1. **Organisering af MED-uddannelsen**
2. **Opfølgning på styring af kommunens lønbudgettering**
3. **Arbejdsgange for ansættelser**
4. **Organisering af Intern Serviceopgaver**
5. **Konsolidering af ny struktur for varetagelse af kerneopgaver**
6. **Sundt køkken i kantinerne på Rådhuset og T12**
7. **Lokal løndannelse**

Indsats	1. Organisering af MED-uddannelsen
Mål	At få MED-organisationen til at fungere som en levende og aktiv del af hverdagen i LTK samtidig med, at medarbejderrepræsentanter i MED-organisationen har styr på regelgrundlaget. Inden udgangen af 2010 har alle medlemmer af MED-udvalg været igennem den nødvendige uddannelse. Inden 30.6.2011 har også suppleanter i MED-udvalgene været igennem den nødvendige uddannelse.
Opgaver i 2010	LTK er overgået fra at have en SU-aftale (samarbejdsudvalgsaftale) mellem arbejdsgivere og medarbejdere til en MED-aftale (lokal aftale om medindflydelse og medbestemmelse) fra 1.1.2009. Det er nødvendigt, at der gennemføres uddannelse i passende omfang i forhold til den baggrund, som de involverede allerede har fra det ”gamle” SU/SI-system. <ul style="list-style-type: none"> • Uddannelse af de personer, der skal stå for at gennemføre undervisningen af MED-repræsentanterne. • Tilrettelæggelse af handlingsplan for undervisning og opfølgning • Afholdelse af kurser
Organisering og økonomi	Opgaven er forankret i personaleafdelingen, men skal tilrettelægges i et samarbejde med de øvrige forvaltninger, da forvaltningsledelserne har ansvaret for deres del af MED-organisationen. Der inddrages desuden medarbejdere fra flere forvaltninger som undervisere.
Opfølgning og evaluering	Handlingsplanen for tilrettelæggelse vil indeholde beskrivelse af opfølgning og evalueringsplan

Indsats	2. Opfølgning på styringen af kommunens lønbudgettering
Mål	En samlet og gennemskuelig metode for lønbudgettering. At normeringsstyringen helt udfases, og der sker fuld implementering af lønsumsstyring.
Opgaver i 2010	Lønbudgetteringsmetoden har over tid ændret sig fra normerings- til lønsumsbudgettering. I en periode på flere år har der været flere samtidige modeller, men der er behov for en ensrettet måde at lønbudgettere på således, at opgaven bliver mere gennemskuelig for alle interessenter. <p>Der udarbejdes et kommissorium for udarbejdelse af ny metode, samt evt. forudgående analyse.</p>
Organisering og økonomi	Opgaven er forankret i personaleafdelingen og økonomiafdelingen, og sker i tæt samarbejde med fagforvaltningerne.

Opfølgning og evaluering	Beskrives i kommissoriet
---------------------------------	--------------------------

Indsats	3. Arbejdsgange for ansættelser
Mål	Effektivisering og optimering af alle arbejdsopgaver i forbindelse med nyansættelser. Projektet igangsættes primo 2010, og inden maj 2010 er der en ny forenklet arbejdsgang.
Opgaver i 2010	Arbejdsgangene skal optimeres og der skal gennemføres effektiviseringsprojekter i Økonomisk Forvaltning. Personaleafdelingen er ansvarlig for et optimere processen omkring ansættelser, se også punkt 6 under IT-afdelingen om Identity management. Der er sammen med økonomiafdelingen fokus på sagsgange omkring oprettelse i OPUS. <ul style="list-style-type: none"> • Analyse af nuværende arbejdsgange. • Design af ny arbejdsgang (evt. som et LEAN-projekt).
Organisering og økonomi	Personaleafdelingen er projektleder og løser opgaven i samarbejde med It-afdelingen og økonomiafdelingen. Opgaven er en delopgave af den fælles indsats for bedre og mere effektiv service til forvaltninger og institutioner. Lederne er kunder/samarbejdspartnere, og skal derfor inddrages i analysearbejdet, evt. ved interview.
Opfølgning og evaluering	Der udarbejdes projektplan, der indeholder tidsplan, implementeringsplan og kommunikationsplan.

Indsats	4. Organisering af interne serviceopgaver
Mål	Større fleksibilitet, effektivisering og koordinering af arbejdsgange.
Opgaver i 2010	Direktionen har godkendt et kommissorium, hvorefter det skal undersøges om der kan ske effektiviseringer ved en sammenlægning af kommunens betjent- og driftsfunktioner. <ul style="list-style-type: none"> • Projektet igangsættes 1.12.2009 • Kommissoriet skal følges, bl.a. skal der udarbejdes funktionsbeskrivelser for de enkelte områder, der varetager opgaver omkring kørsels-, postopgaver m.v. • Der skal udarbejdes et oplæg til, hvorledes servicefunktionerne fremover kan tilrettelægges. • Endelig beslutning skal træffes af direktionen - i 2. kvartal 2010.
Organisering og økonomi	Personaleafdelingen leder projektet. Forvaltningerne bliver involveret, da alle berøres af de interne servicefunktioner, kørselsopgaver m.v.
Opfølgning og evaluering	Oplæg udarbejdes – der følges op med en drøftelse i direktionen, som træffer endelig beslutning.

Indsats	5. Konsolidering af ny struktur for varetagelse af kerneopgaver
Mål	At sikre kvalitet, effektivitet og udvikling i opgaveløsningen ved at etablere fagområdeopdelte teams som supplement til de specialiserede jobs som henholdsvis personalekonsulent og lønkonsulent. <ul style="list-style-type: none"> • Inden 1. februar 2010 er der udarbejdet en metode, der sikrer større fleksibilitet i afdelingen i forbindelse med større opgaver/projekter.

	<ul style="list-style-type: none"> • Inden 1. marts 2010 har hvert enkelt afsnit fået tilpasset opgaverne internt i forhold til medarbejderressourcer. • I første halvår af 2010 arbejdes der med at udvikle standarder indenfor arbejds gange m.v.
Opgaver i 2010	<p>Pr. 1.10.2008 blev der gennemført en strukturændring i Personaleafdelingen. Der blev etableret 3 afsnit, Lønafsnittet, Personaleafsnittet og Udviklingsafsnittet. Strukturændringen betyder primært at man er gået væk fra ”Vugge til grav”-princippet og har adskilt lønopgaver fra personaleadministrative opgaver. Derudover er der etableret et udviklingsafsnit, der tager sig af de mere tværgående opgaver. Modellen skal evalueres, og der skal ske nødvendige justeringer.</p> <p>Der gennemføres et internt LEAN-projekt på lønproduktion. Der arbejdes med årshjul og målstyring.</p>
Organisering og økonomi	LEAN-projektet gennemføres internt med deltagelse af udvalgte eksterne kunder/samarbejdspartnere. Formålet med at arbejde med årshjul og målstyring drøftes og afklares på Personalemøde. Gennemførelsen og driften forankres i ledergruppen.
Opfølgning og evaluering	Der udarbejdes en realistisk tidsplan for gennemførelsen af projekter og tiltag. Tidsplanen og fremdriften i projekterne skal være tilgængelige for alle (evt. ved brug af info-tavle i kopirum).

Indsats	6. Sundt køkken i kantinerne på Rådhuset og T12
Mål	Der sættes fokus på mere grønt, sundt og fedtfattig mad i kantinerne på Rådhuset og i Administrationsbygningen T12. <ul style="list-style-type: none"> •
Opgaver i 2010	Som opfølgning på kantinebrugerundersøgelsen i 2009 vil Kantineudvalget i samarbejde med MED-organisationen sætte fokus på den sunde livsstil og skabe: <ul style="list-style-type: none"> • Mere varieret udbud af sundt og fedtfattig mad i kantinerne. • Etablering af buffet-ordninger med afsæt i sund kost og mere grønt køkken. • Afholdelse af 1-2 sundhedsforedrag om den sunde livsstil. • Løbende opfølgning på kantinebrugerundersøgelsen fra 2009.
Organisering og økonomi	Indsatsområdet er organiseret i Personaleafdelingen og i Kantineudvalget med afrapportering til Det Tværgående OMRÅDE-MED-udvalg for administrationspersonalet.
Opfølgning og evaluering	Evaluering og opfølgning vil ske i Kantineudvalget og i administrationens MED-udvalg.

Indsats	7. Lokal løndannelse
Mål	At sikre at alle midler er udmøntet senest med lønnen pr. 1.4.2010, bl.a. med henblik på, at kommunen kan overholde aftalen mellem KL og KTO/SHK om udmøntningsgaranti.
Opgaver i 2010	I forbindelse med overenskomstfornyelsen 2008 er der afsat midler til lokal løndannelse for basis-/specialstillinger og lederstillinger pr. 1. april 2010. KL og KTO/SHK har samtidig indgået aftale om udmøntningsgaranti i 2010 for basis-

	<p>/specialiststillingerne. Direktionen har på møde den 12.8.2009 godkendt en overordnet aktivitets- og handleplan, herunder den praktiske tilrettelæggelse af proceduren omkring lokal løndannelse pr. 1.4.2010.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inden 31.1.2010 er alle forhandlinger vedr. lokal løn afsluttet. • Pr. 1.2.2010 udarbejder Personaleafdelingen en foreløbig statusopførelse for udmøntningsgarantien, der udleveres til de (lokale) repræsentanter for de forhandlingsberettigede organisationer. • Pr. 15.2.2010 er alle lønaftaler afleveret til Personaleafdelingen. • Pr. 1.5.2010 udarbejder Personaleafdelingen en endelig statusopførelse, der udleveres til de (lokale) repræsentanter for de forhandlingsberettigede organisationer. • Inden 30.9.2010 er der foretaget en evaluering af lokal løndannelse.
Organisering og økonomi	Arbejdet med lokal løndannelse er forankret i Personaleafdelingen. Men det er væsentligt, at fagforvaltningerne deltager aktivt i arbejdet i forhold til den overordnede tids- og handleplan samt ansvarsfordelingen i forhold til den praktiske tilrettelæggelse af arbejdet.
Opfølgning og evaluering	Der følges op i forbindelse med den foreløbige statusopførelse pr. 1.2.2010. Arbejdet med lokal løndannelse 2010 evalueres inden 30.9.2010.