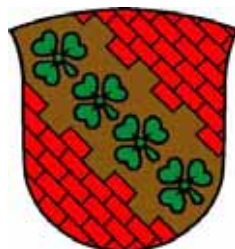




Aftalestyring

Aftalestyring i Høje-Taastrup Kommune

Principper og vilkår



Indholdsfortegnelse:

1. Indledning: læsevejledning til dokumentet	3
2. Aftalestyring: formål/kontekst	3
3. Generelle politikker/principper i kommunen dvs. personalepolitik, indkøbspolitik etc.....	3
4. Principper for økonomistyring	4
4.1. Generelle principper.....	4
4.2. Spørgsmål om den økonomiske forvaltning	7
5. Principper for resultatstyring	7
5.1. Målhierarki.....	8
5.2. Tids- og handleplaner.....	8
6. Dialog og opfølgning på aftalestyring, skal og kan krav, årshjul	8
7. Lederens ansvar og kompetencer	9
Bilag 1: Årshjul.....	10
Bilag 2: Skabelon for aftalerne	11
Bilag 3: Særlige vilkår for daginstitutionsområdet	15
Bilag 4: Særlige vilkår for administrationsområdet.....	16
Bilag 5: Særlige vilkår for idrætsområdet.....	17

1. Indledning: læsevejledning til dokumentet

Nærværende dokument beskriver de principper og vilkår som gælder for aftalestyring i Høje-Taastrup Kommune. Dokumentet er et supplement til aftalen, som overordnet beskriver den økonomiske ramme og fastlægger målene for institutionen/enheden.

I nærværende dokument beskrives dels de generelle bestemmelser, som er gældende for alle kommunale enheder, med henvisninger til bl.a. kasse- og regnskabsregulativet, gældende politikker mv. Dels beskrives specifikke forhold, som er gældende for det enkelte fagområde, bl.a. med henvisning til politiske beslutninger, ydelseskatalog mv.

2. Aftalestyring: formål/kontekst

Formålet med aftalestyring i Høje-Taastrup Kommune er, at:

- udvikle og sikre nærhed og sammenhæng mellem kompetencer og ansvar
- synliggøre og følge op på resultaterne og effekterne af den kommunale service

Det overordnede princip indebærer, at aftalen for det første er en fokusaftale som bygger på kommunens værdier. Det vil altså sige, at aftalen bygger på kommunens fire værdier (menneskelighed og et positivt livssyn, engagement, professionalisme samt helhed), som i dag afspejler sig i den enkelte enheds kultur og opgaveløsning. For det andet er det supplement til gældende politiske serviceniveauer, aftaler, lovgivning mv. Det betyder, at det præciseres, at gældende politiske serviceniveauer, aftaler, lovgivning mv. til enhver tid skal overholdes.

Aftaleparterne er en del af den samlede kommunale organisation. Aftalepartner er derfor forpligtet til at efterleve fælles beslutninger fra Byråd og administrationen. Det betyder også, at aftaleparterne er en del af den offentlige forvaltning og skal handle som det følger af god forvaltningsskik.

3. Generelle politikker/principper i kommunen dvs. personalepolitik, indkøbspolitik etc.

Aftalen er en fokusaftale, der bygger på kommunens værdier og fungerer som et supplement til gældende politiske serviceniveauer, aftaler, lovgivning mv.

Det er således et vilkår for aftalen, at gældende politikker og principper i kommunen til enhver tid overholdes. Det drejer sig f.eks. om følgende politikker:

- Alkoholpolitik
- Forsikrings- og risikostyringspolitik
- Handicappolitik
- Indkøbspolitik
- Lederpolitik
- Lønpolitik
- Mangfoldighedspolitik
- MED-aftalen
- Personalepolitik
- Politik for udvikling af kompetencer og uddannelse

- Rygepolitik
- Servicestrategi
- Seniorpolitik
- Sundhedspolitik
- Sygepolitik
- Telefonpolitik
- Udbudspolitik
- Udbudspolitik - interne retningslinier

Som tidligere nævnt skal politiske beslutninger om serviceniveauer, ydelseskataloger mv. tillige overholdes.

4. Principper for økonomistyring

Den økonomiske styring er underlagt bestemmelserne i Høje-Taastrup Kommunes Kasse- og regnskabsregulativ. Lederen er forpligtet til at være bekendt med Kasse- og regnskabsregulativets bestemmelser samt at sørge for at relevante medarbejdere i fornødent omfang ligeledes at bekendt med kasse- og regnskabsregulativet.

Aftalen fastlægger budget og ressourcer ved en udmeldt kronesum, som enheden har til rådighed i ét år under forudsætning af, at der ikke i aftaleperioden opstår ændringer i de forudsætninger, der på underskrivelsestidspunktet har ligget til grund for aftalen.

Budgettet består dels af en lønsum, dels af en række øvrige budgetposter, som enheden har dispositionsret til. Disse budgetposter omfatter bl.a. rammebeløb, indvendig bygningsvedligeholdelse samt energi- og vandbudgetter. Anvendelsen af budgetterne skal til enhver tid anvendes i overensstemmelse med Byrådets og de stående udvalgs beslutninger. Øvrige administrationsregler vedr. budgetposterne skal desuden overholdes.

Enheden har under hensyntagen til øvrige beslutninger og bestemmelser inden for egne budgetposter fuld overførselsadgang budgetposter imellem samt fuld overførselsadgang mellem regnskabsårene. Overførselsadgangen forudsætter, at gældende politiske serviceniveauer, aftaler, lovgivning m.v. overholdes.

Fastsættelsen af lønsummen sker efter de generelle principper herfor, der er besluttet af Byrådet den 24.10.2006 (jf. nedenfor). Øvrige budgetposter er fastsat efter Byrådets nærmere angivelse i forbindelse med budgetvedtagelsen.

4.1. *Generelle principper*

Byrådet har godkendt følgende generelle principper for den økonomiske styring. Principperne består af otte punkter, som beskrives nedenfor:

- a) Lønde, der indgår
- b) Afgrænsning af personalegruppen/lønbudgettet
- c) Beregning af lønsummen ved opstart
- d) Regulering af lønsummen
- e) Puljer og lignende
- f) Overførsel mellem regnskabsår

- g) Overførsel mellem løn og øvrig drift
- h) Overgangsproblemer/udligningsordninger

a) Lønde, der indgår

Alle lønde skal indgå i lønsummerne, f.eks.:

- Grundløn
- Funktions-, kvalifikations- og resultatløn og andre tillæg
- Arbejds- og arbejdstidsbestemte tillæg
- Dagpengerefusioner mv.
- Over- og merarbejdsbetaling
- Feriefridage, pensionsbidrag (overenskomstansatte og tjenestemænd/reglementsansatte), ATP-bidrag og særlig feriegodtgørelse
- AKUT-bidrag
- VEU-bidrag
- AER-bidrag
- Fratrædelsesgodtgørelse og feriepenge for fratrådte medarbejdere
- Åremåstillæg/fratrædelsesbeløb

For så vidt angår åremåstillæg/fratrædelsesbeløb gælder særlige regler for eksisterende aftaler.

b) Afgrænsning af personalegruppen/lønbudgettet

Afgrænsningen af en personalegruppe for hvem en given lønsum skal beregnes, bestemmes af det ledelsesmæssige ansvar for den budgetansvarlige. Som eksempel vil dette betyde, at en centerchefs direkte personaleansvar vil afgrænse en given lønsum. Tilsvarende vil en områdeleders lønsum for et givent daginstitutionsområde være afgrænset af de pædagogiske lederes personaleansvar. Således vil det rengøringspersonale, som administrativt hører under kommunens rengøringsafdeling ikke være omfattet af områdets lønsum.

Lederløn for den budgetansvarlige indgår ikke i lønsummen. Lederløn samles under den nærmeste leder.

c) Beregning af lønsummen ved opstart

Nuværende ressourcefordelingsmodeller anvendes som beregningsgrundlag. På baggrund af disse ressourcefordelingsmodeller fastsættes en lønsummen.

Lønsummen ved opstart beregnes ud fra en gennemsnitsløn, der på hver hovedkonto (0-6) beregnes i forhold til hver enkel stillingskategori og for hvert lederniveau. Gennemsnitslønnen beregnes på baggrund af lønniveauet i Høje-Taastrup Kommune.

d) Regulering af lønsummen

Ved den årlige budgetvedtagelse reguleres alle lønsummer med den af KL udmeldte generelle fremskrivningsfaktor for løn. Den centrale udviklingspulje finansieres ved at tage 1 promille af de enkelte områders lønsum, der modregnes i den generelle årlige lønfremskrivning.

Administrationen vil ved markante afvigelser fra den generelle fremskrivningsfaktor i særlige tilfælde (f.eks. lønstigninger på konkrete personalegrupper, hvor aftaleparterne - KL/KTO-SHK - forhandler sig frem til en skævdeling af mærkbar størrelse) tage hensyn hertil, og foretage en differen-

tieret fremskrivning af områderne. Den årlige regulering af lønsummen, med evt. differentierede fremskrivninger, forelægges Hovedudvalget.

Ved aktivitetsændringer, ændringer i antal af brugere, elever mv. anvendes en gennemsnitsløn til op- og nedjustering af eksisterende budgetter. Der anvendes en gennemsnitsløn, der på hver hovedkonto (0-6) beregnes i forhold til hver enkel stillingskategori og for hvert lederniveau. Gennemsnitslønnen beregnes på baggrund af lønniveauet i Høje-Taastrup Kommune. Beregningsgrundlaget for tilførelsen vil være de nuværende ressourcetildelingsmodeller.

e) Puljer og lignende

Med virkning pr. 01.01.07 etableres en barselsudligningsordningen i hele Høje-Taastrup Kommune, og ordningen fungerer dermed som en central pulje for omfordeling af udgifterne til barsel. Barselsudligningsordningens formål, administration og finansiering er beskrevet andetsteds.

Tjenestemandspensioner udbetales og administreres uændret i forhold til i dag. Administrationen administrerer midlerne til tjenestemandspensionerne.

Den nuværende ordning vedr. jubilæumsgratialer fortsætter. Administrationen administrerer midlerne til jubilæumsgratialer.

Central udviklingspulje. Den nuværende opsamlingspulje vil blive udfaset i takt med, at områderne overgår til lønsumstyring. Herefter finansieres puljen ved at tage 1 promille af de enkelte områders lønsum, der modregnes i den generelle årlige lønfremskrivning.

Aftales der særskilte puljer på et område, skal de beskrives i bilag til nærværende aftale under særlige vilkår.

f) Overførsel mellem regnskabsår

Det præciseres, at gældende politiske serviceniveauer, aftaler, lovgivning mv. til enhver tid skal overholdes. Overførsel mellem regnskabsårene er således alene tilladt, når serviceniveauer, aftaler, lovgivning mv. er overholdt.

Der er fuld overførselsadgang af overskud/underskud mellem regnskabsårene. Hver enhed skal i forbindelse med regnskabsafslutningen regnskabsforklare årets resultat – uanset om der er overskud eller underskud. Eventuelle overskud/underskuds afvikling/anvendelse skal være aftales med nærmeste leder. Hvis der er markante og vedvarende budgetafvigelse over en tre-årig periode, og den aftalte plan med nærmeste leder ikke følges, vil den pågældende enhed blive sat under administration efter den nærmeste direktørs nærmere anvisninger.

Kasse- og regnskabsregulativets generelle bestemmelser pkt. 1.3 er til enhver tid gældende:

”Det umiddelbare og daglige ansvar for at overholde budgettet og for at føre tilsyn med anvendelse af det, påhviler den stedlige leder. Den stedlige leder har pligt til over for nærmeste leder at gøre opmærksom på merudgifter inden for vedkommendes budgetansvarsområde, som ikke kan dækkes ind af mindredgifter på andre delområder”.

g) Overførsel mellem løn og øvrig drift

Det præciseres, at gældende politiske serviceniveauer, aftaler, lovgivning mv. til enhver tid skal overholdes. Overførsel mellem løn og øvrig drift er således alene tilladt, når serviceniveauer, aftaler, lovgivning mv. er overholdt.

Der er fuld overførselsadgang mellem løn og øvrige driftsmidler. Dog skal gældende administrationsregler om anvendelse af budgetmidler og mindstestandarder til stadighed overholdes (f.eks. administrationsreglerne vedr. indvendig bygningsvedligeholdelse).

h) Overgangsproblemer/udligningsordninger

Der kan aftales udligningsordning specifikt på områder. I tilfælde heraf indgår de som bilag nærværende aftale om særlige vilkår.

4.2. Spørgsmål om den økonomiske forvaltning

Til at afklare spørgsmål om den økonomiske forvaltning i forbindelse med aftalestyring, vil et økonominetværk fra Økonomi- og Analysecentret og Løn- og Personalecentret i første omgang drøfte spørgsmålene og træffe en afgørelse. Hvis spørgsmålets karakter tilsiger det, vil økonominetværket rette henvendelse til pågældende direktør/direktionen. Det kan være spørgsmål om mulighed for at anvende nogle sparede udgifter til f.eks. løntillæg, eller muligheden for at anvende dele af f.eks. puljemidler til andre formål. Spørgsmålene kan både være af generel karakter, eller de kan være specifikke for en enkelt institution/center.

Økonominetværket vil bl.a. vurdere spørgsmålene i forhold til f.eks. Styrelsesloven, Budget- og Regnskabssystemet for kommuner, Kasse- og Regnskabsregulativet mv. Vurderingen i forhold til tidligere Byrådsbeslutninger, gældende politikker mv., vil økonominetværket trække på de relevante stabs- og fagcentre.

Spørgsmålene skal sendes skriftligt til aftalestyring@htk.dk. Økonominetværket vil som udgangspunkt mødes hver 14. dag og drøfte de indkomne spørgsmål.

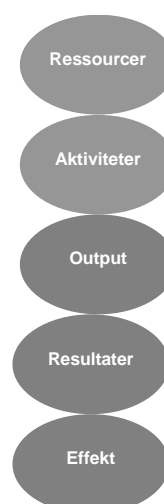
Det er ligeledes muligt for den enkelte leder at fremsende genrelle spørgsmål om aftalestyring eller spørgsmål specifikt rettet mod resultatstyring. Mail-adressen aftalestyring@htk.dk er altså tænkt som den fælles indgang og intranettet som den fælles informationskanal.

5. Principper for resultatstyring

Resultatdelen i aftalen indeholder de resultat- og effektmål, der gælder for den enkelte enhed. At målene er såkaldte resultat- og effektmål betyder i praksis, at de fokuserer på, hvilke resultater og effekter der kommer ud af vores indsats frem for at fokusere på, hvor meget vi gør, og måden hvorpå vi gør det. Målene i aftalen har altså til formål at sætte fokus på virkningerne af vores indsats.

Høje-Taastrup Kommune anvender her en gængs analytisk skelnen mellem såkaldte outputmål ("produktion"), resultat- og effektmål (outcome). I figuren til højre er målhierarkiet illustreret.

Aftalerne vil i tråd med den politiske beslutning i maj 2006 indeholde resultat- og effektmål, men der kan dog forekomme situationer, hvor det ud fra en kon-



kret vurdering findes hensigtsmæssigt at fravige princippet. Det kan således i særlige tilfælde være fornuftigt at medtage outputmål i aftalen.

5.1. Målhierarki

Det politiske niveau, det administrative niveau og enheden selv skal hver især formulere to-tre resultat- og effektmål. Det betyder, at aftalen for den enkelte enhed i alt indeholder mellem seks og ni mål.

Målene har en varighed på to år, men der følges gennem et delmål op på dem årligt. Delmålet gør det altså muligt at følge op på den etårige aftale ud fra klare fælles forventninger. Helt praktisk betyder det, at der hvert andet år i princippet udelukkende sker ændringer i aftalen, hvad angår summen af kroner og ”sletningen” af delmål. Målene kan dog have en kortere eller længere varighed, såfremt særlige forhold taler herfor. Det kan være tilfældet, hvis målet eksempelvis lægger sig helt op af projekter, lovgivning el.lign., der har et kortere eller længere tidsperspektiv end de to år.

På det politiske niveau beslutter politikerne to-tre mål for det pågældende fagområde fx daginstitutioner, skoler, ældreområdet. Målene vil afspejle både nationale og lokale mål for det pågældende område. Midtvejs (dvs. efter et år) skal politikerne have en opfølgning på, hvor langt enheden er nået med målene. Efter to år vil politikerne igen få en opfølgning på målene. Udvalgene vil desuden træffe beslutning om de nye mål, der skal gælde for den kommende to års periode.

Administrationen på det relevante fagområde formulerer herudover to-tre mål, der afspejler deres forventninger til, hvad den enkelte enhed særligt skal fokusere sin indsats på i den kommende periode, og hvilke resultater og effekter, der skal komme ud af indsatsen.

Den enkelte enhed formulerer som det tredje niveau desuden selv to-tre mål. Målene kan eksempelvis fokusere på de områder, som enheden er særligt god til, og derfor har et ønske om at styrke sin profil netop her, eller målene kan sætte spot på de områder, hvor enheden ikke hidtidigt har opnået de ønskede resultater og effekter med sin indsats, og derfor ønsker at forbedre sig. Administrationens og enhedens mål skal der opnås enighed om imellem de to aftaleparter.

5.2. Tids- og handleplaner

For at sikre målopfyldelse skal der udarbejdes tids- og handleplaner for mål samt delmål, der anskueliggør og skaber gennemsigtighed omkring de valgte indsatser til målopfyldelse. I forlængelse heraf skal offentliggørelsen af handleplanerne ske senest inden udgangen af første kvartal hvert år.

6. Dialog og opfølgning på aftalestyring, skal og kan krav, årshjul

Aftaleparterne følger løbende op på, i hvilket omfang enheden har nået eller forventer at nå de opstillede mål og løse de aftalte opgaver. En nærmere opfølgning finder sted to gange om året med udgangspunkt i en kort skriftlig redegørelse fra lederen om målopfyldelse.

Evaluerings af de indsatsområder og mål, der er udpeget for året finder sted i oktober med henblik på stillingtagen til, hvilke indsatser og mål som skal videreføres i aftalen for det følgende år. Evalueringen tager bl.a. udgangspunkt i resultaterne fra enhedens KVIK-selvevaluering.

Evaluering efter årets afslutning sker med henblik på orientering af det respektive udvalg. Konsekvenser af eventuelt væsentligt ændrede resultater i forhold til, hvad der var forudsat i september, indarbejdes i den aftale, som er i kraft for enheden.

Initiativet til forhandling af ny aftale tages af direktøren/centerchef dvs. øverste ledelsesmæssige aftaleniveau. Da aftalen er gensidig kan der også tages initiativ af leder til forhandling om indhold.

Lederen skal med udgangspunkt i KVIK-selvevalueringen, direktionens strategibrev mv. medvirke til opstilling af målsætninger for enheden hvert år i november måned på foranledning af direktør/centerchef. Målfastsættelsen drøftes med MED-systemet/personalegruppen, og ledes træffer beslutning herom i samarbejde med direktør/centerchef.

7. Lederens ansvar og kompetencer

Nedenfor er givet eksempler på nogle væsentlige forhold omkring lederens ansvar og kompetencer.

I forhold til personalet

- Lederen skal i udøvelsen af sin ledelseskompetence inddrage personalet i overensstemmelse med kommunens MED-aftale samt personale- og lederpolitik.
- Lederen træffer beslutning om ansættelse og afskedigelse af personale indenfor gældende regler herfor, herunder personalepolitikken.
- Lederen tilrettelægger arbejdstiden, herunder ferie og fridage ud fra de gældende retningslinier om politisk fastsat serviceniveau og i overensstemmelse med overenskomster og ferieaftalebestemmelser.
- Inden beslutning om uansøgt afsked skal lederen inddrage Løn- og personalecenteret, som konsulenter på det retlige og overenskomstmæssige område.
- Den egentlige retlige ophævelse af det kommunale ansættelsesforhold varetages af Løn- og personalecenteret. For så vidt angår uansøgt afsked af tjenestemænd skal Løn- og personalecenteret inddrages.
- Lederen varetager lønfastsættelsen i forhold til overenskomster og øvrige aftaler indenfor området, herunder den vedtagne lønpolitik.
- Lederen er ansvarlig for personalets fortsatte personlige og faglige udvikling i relation til enhedens aktiviteter.
- Lederen skal sikre, at arbejdsmiljøbestemmelserne følges.

I forhold til brugere, brugerråd og bestyrelser

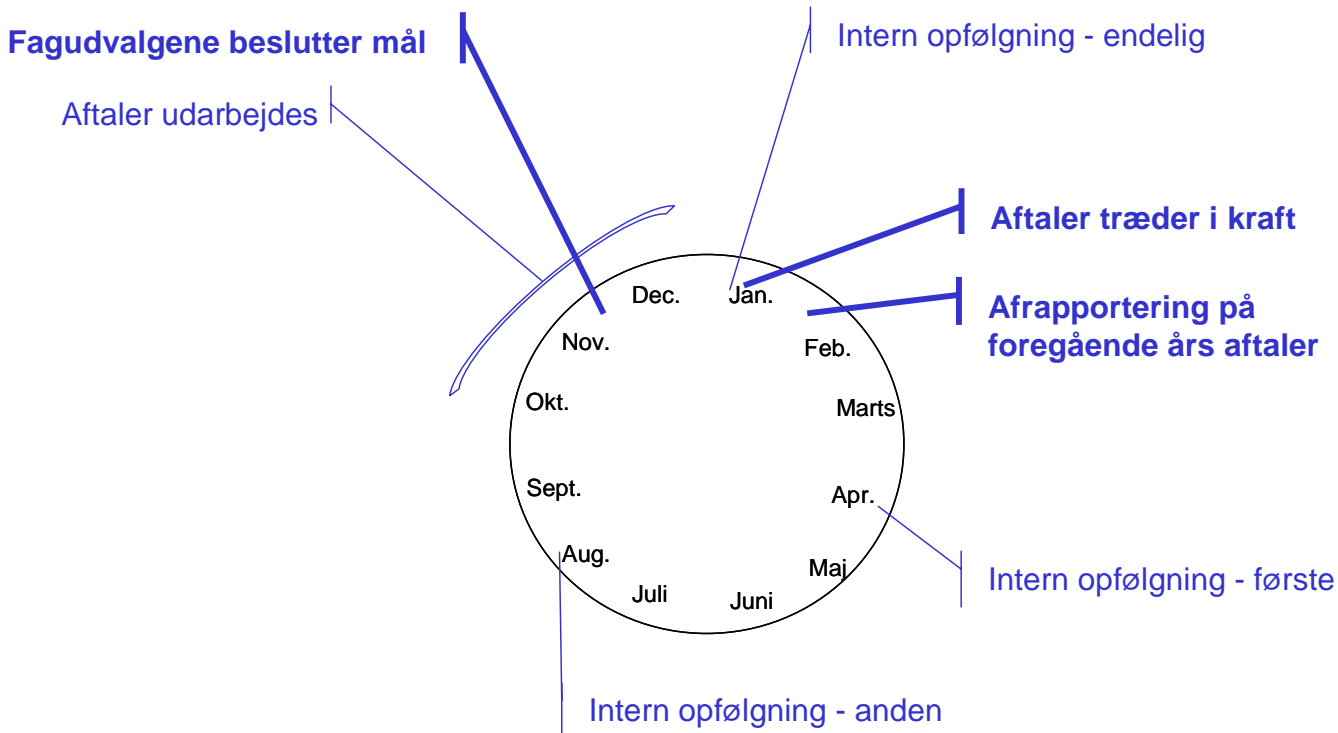
- Forholdet reguleres i henhold til love og styrelsesvedtægter for området.
- lederen skal i udøvelsen af sin ledelseskompetence inddrage eventuelt brugerråd og/eller -bestyrelse i henhold til gældende regler.

I forhold til administrationen

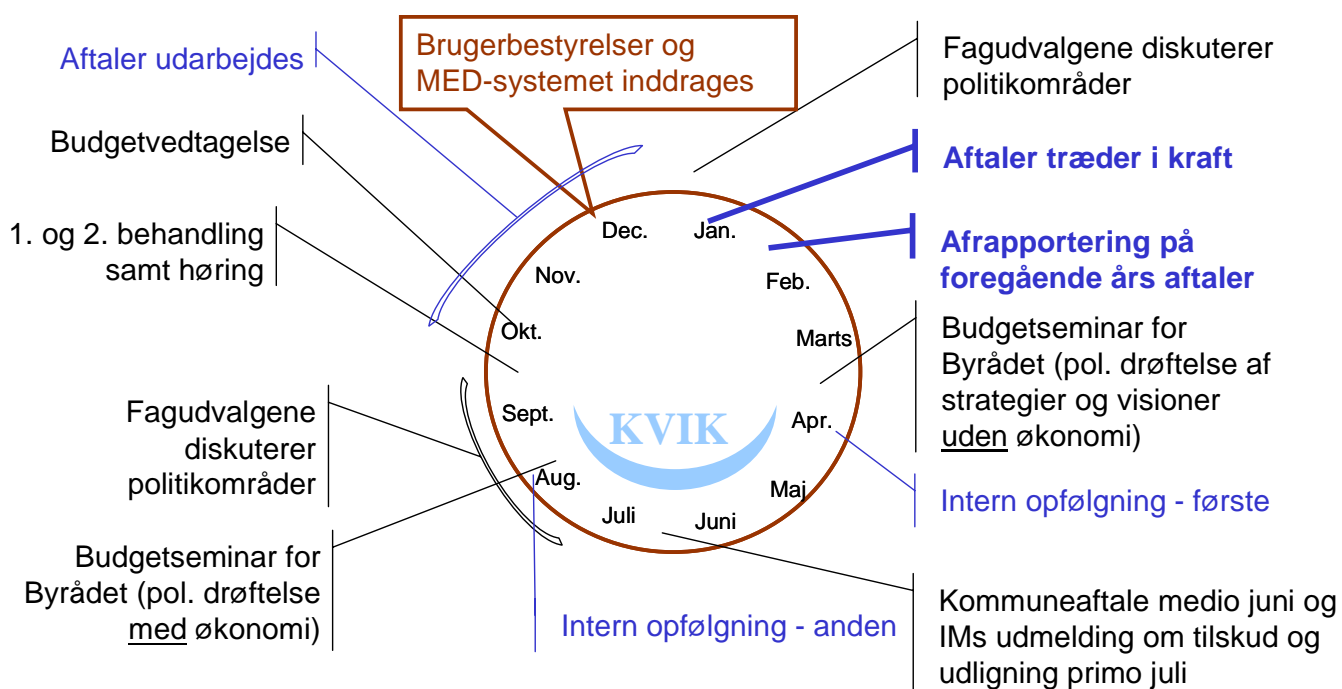
- Det daglige ansvar for udførelse af bevillings- og budgetkontrol ligger hos den budgetansvarlige leder. Lederen er forpligtet til løbende at påse, at der ikke sker overskridelser af deres budgetposter (jf. Kasse- og regnskabsregulativet)
- ØAC udarbejder ved udgangen af hver måned de nødvendige regnskabsrapporter fra økonomisystemet. Rapporterne er tilgængelige elektronisk i databasen HTK-tal. Herudover kan budgetkontrol foretages via udtræk i Mål- og midler.

Bilag 1: Årshjul vedr. aftaler, budgetproces og KVIK-arbejde

Årshjul vedr. aftalerne:



Årshjul vedr. aftalerne, budgetproces og KVIK-arbejde:



Bilag 2: Skabelon for aftalerne

Aftale for [her indføres enhedens navn]

Aftale mellem	[Her indføres navnet på aftaleparten på "højeste" ledelsesniveau og der skrives under oppe over]	og	[Her indføres navnet på den anden aftalepart og der skrives under oppe over]
Aftaleperiode:	1. januar 200x til 31. december 200x.		

Økonomistyring

Den samlede økonomiske ramme for [xx] udgør i 2007 [xx] kr., heraf lønsum [xx] kr. og driftssum [xx] kr.

De nærmere afgrænsninger, vilkår og betingelser for den økonomiske styring og anvendelse af budgettet er beskrevet i "Principper og vilkår for aftalestyring" om de økonomiske principper og i Kasse- og Regnskabsregulativet.

Resultatstyring

1. [Overskrift]			
Målniveau	Resultat- og effektmål	Succeskriterium	Tidsplan
Niveau 2: [Udvalgets navn]	[Målet]	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Opfyldt [Udfyldes] ➤ Delvist opfyldt [Udfyldes] ➤ Ikke opfyldt [Udfyldes] 	Delmål pr. 31.12.2007: [Delmålet]
Forklaring:	[Her beskrives målemetoden, særlige forhold omkring målemetoder o. lign. Feltet er valgfrit.]		

2. [Overskrift]			
Målniveau	Resultat- og effektmål	Succeskriterium	Tidsplan
Niveau 2: [Udvalgets navn]	[Målet]	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Opfyldt [Udfyldes] ➤ Delvist opfyldt [Udfyldes] 	Delmål pr. 31.12.2007: [Delmålet]

		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ikke opfyldt [Udfyldes] 	
Forklaring:	[Her beskrives målemetoden, særlige forhold omkring målemetoder o. lign. Feltet er valgfrit.]		

3. [Overskrift]			
Målniveau	Resultat- og effektmål	Succeskriterium	Tidsplan
Niveau 2: [Udvalgets navn]	[Målet]	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Opfyldt [Udfyldes] ➤ Delvist opfyldt [Udfyldes] ➤ Ikke opfyldt [Udfyldes] 	Delmål pr. 31.12.2007: [Delmålet]
Forklaring:	[Her beskrives målemetoden, særlige forhold omkring målemetoder o. lign. Feltet er valgfrit.]		

1. [Overskrift]			
Målniveau	Resultat- og effektmål	Succeskriterium	Tidsplan
Niveau 2: [Titel på leder på "højeste" leder niveau]	[Målet]	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Opfyldt [Udfyldes] ➤ Delvist opfyldt [Udfyldes] ➤ Ikke opfyldt [Udfyldes] 	Delmål pr. 31.12.2007: [Delmålet]
Forklaring:	[Her beskrives målemetoden, særlige forhold omkring målemetoder o. lign. Feltet er valgfrit.]		

2. [Overskrift]			
Målniveau	Resultat- og effektmål	Succeskriterium	Tidsplan
Niveau 2: [Titel på leder]	[Målet]	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Opfyldt [Udfyldes] ➤ Delvist opfyldt [Udfyldes] ➤ Ikke opfyldt [Udfyldes] 	Delmål pr. 31.12.2007: [Delmålet]
Forklaring:	[Her beskrives målemetoden, særlige forhold omkring målemetoder o. lign. Feltet er valgfrit.]		

3. [Overskrift]			
Målniveau	Resultat- og effektmål	Succeskriterium	Tidsplan
Niveau 2: [Titel på leder]	[Målet]	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Opfyldt [Udfyldes] ➤ Delvist opfyldt [Udfyldes] ➤ Ikke opfyldt [Udfyldes] 	Delmål pr. 31.12.2007: [Delmålet]
Forklaring:	[Her beskrives målemetoden, særlige forhold omkring målemetoder o. lign. Feltet er valgfrit.]		

1. [Overskrift]			
Målniveau	Resultat- og effektmål	Succeskriterium	Tidsplan
Niveau 3: [Titel på leder af enheden]	[Målet]	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Opfyldt [Udfyldes] ➤ Delvist opfyldt [Udfyldes] ➤ Ikke opfyldt [Udfyldes] 	Delmål pr. 31.12.2007: [Delmålet]
Forklaring:	[Her beskrives målemetoden, særlige forhold omkring målemetoder o. lign. Feltet er valgfrit.]		

2. [Overskrift]			
Målniveau	Resultat- og effektmål	Succeskriterium	Tidsplan
Niveau 3: [Titel på leder af enheden]	[Målet]	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Opfyldt [Udfyldes] ➤ Delvist opfyldt [Udfyldes] ➤ Ikke opfyldt [Udfyldes] 	Delmål pr. 31.12.2007: [Delmålet]
Forklaring:	[Her beskrives målemetoden, særlige forhold omkring målemetoder o. lign. Feltet er valgfrit.]		

3. [Overskrift]			
Målniveau	Resultat- og effektmål	Succeskriterium	Tidsplan
Niveau 3: [Titel på leder af	[Målet]	➤ Opfyldt [Udfyldes]	Delmål pr. 31.12.2007:

enheden]		<ul style="list-style-type: none">➤ Delvist opfyldt [Udfyldes]➤ Ikke opfyldt [Udfyldes]	[Delmålet]
Forklaring:	[Her beskrives målemetoden, særlige forhold omkring målemetoder o. lign. Feltet er valgfrit.]		

Bilag 3: Særlige vilkår for daginstitutionsområdet

På daginstitutionsområdet gælder Retningslinier for administration af normeringer og pladsgaranti-
en i Høje-Taastrup Kommunes 0-6 års daginstitutioner (dok.nr. 1446069). Retningslinierne beskri-
ver bl.a. områdestrukturen, bruttonormering, åbningstid mv.

Bilag 4: Særlige vilkår for administrationsområdet

Direktionen besluttede 11.12.2006 følgende:

Administrationens centre tildeles lønsummer efter den forventede faktiske lønudgift for 2007. Der foretages ingen udligning efter gennemsnitslønninger mellem centrene. Administrationen følger dog effekterne af pensionsforhold for tjenestemænd og overenskomstbestemte anciennitetsstigninger. Hvis det viser sig nødvendigt at tage forholdsregler herfor, besluttet dette af direktionen efter indstilling af ØAC og LPC.

ØAC og LPC udarbejder en model for, hvordan direktionen inden for aftalestyringens rammer kan skabe mulighed og økonomisk råderum (puljer) for strategiske prioriteringer på administrationsområdet. Direktionen beslutter efter indstilling af ØAC og LPC en model herfor.

Bilag 5: Særlige vilkår for idrætsområdet

De særlige vilkår for aftalestyring på idrætsområdet er beskrevet i samarbejdsaftalen med Høje-Taastrup Idrætsteam, samt driftsoverenskomsterne med de selvejende institutioner Hedehusene Idrætscenter og Taastrup Idrætscenter.