



MILJØ  
METROPOLEN

Beskæftigelses- og Integrationsudvalget  
Borgmesteren

12. august 2009

Sagsnr. 2009-106690

Dok.nr. 2009-462089

**Indstilling om forlængelse af åremålskontrakt for adm. dir.  
Morten Binder, Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen.**

Morten Binder blev ansat pr. 01. november 2005 som adm. dir. for Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen på en 5-årig åremålskontrakt.

I henhold til aftale om åremål *indstiller* jeg hermed til Borgerrepræsentationen, at kontrakten forlænges med 4 år fra og med den 01. november 2010.

Som grundlag for indstillingen har jeg i henhold til cirkulære 16 af 16. august 2001 om "Evaluering af ansatte på åremålsvilkår" evalueret Morten Binders hidtidige virke som direktør.

Evalueringen er foretaget med udgangspunkt i – foruden Københavns Kommunes værdigrundlag - opgaver og ansvar for den administrerende direktør for Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen, som de er beskrevet i det stillingsopslag / den stillingsprofil Morten Binder blev ansat på grundlag af.

Følgende har bistået ved evalueringen:

- Medlem af Beskæftigelses- og integrationsudvalget Carl Christian Ebbesen
- Adm. dir. Anette Laigaard, Socialforvaltningen
- Arbejdsmarkedschef Michael Kornager, den statslige del af Jobcenter København
- Direktør Kaj Ove Christiansen, Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen
- Direktør Thomas Thellersen Børner, Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen
- Næstformand i HSU / MED Christian Grønnemark.

Konklusionen på min evaluering er, at Morten Binder (MB) har præsteret lederskab på et højt niveau. Det kommer bl.a. til udtryk ved, at MB

- på kort tid har opbygget op konsolideret Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen, som en administrativ og fagligt velfungerende organisation
- har bidraget til et tillidsfuldt samarbejde i Beskæftigelses- og integrationsudvalget, og mellem udvalget og borgmesteren

**Rådhuset**

1599 København

Telefon  
3366 2850

E-mail  
jakob.hougaard@bif.kk.dk

www.kk.dk  
www.jakobhougaard.kk.dk

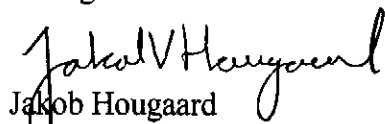
- har leveret kvalificeret rådgivning og betjening af mig som borgmester i et godt og tillidsfuldt samarbejde
- har stået i spidsen for den indsats, som betyder, at det er lykkedes at indfri de politiske mål på integrationsområdet, og at det samme i betydeligt og i stadig stigende omfang er tilfældet på beskæftigelsesområdet
- har bidraget til et positivt og udviklende samarbejde på tværs i Københavns Kommune
- har banet vejen for et godt samarbejde med den statslige del af Jobcenter København – et samarbejde som har haft væsentlig betydning for den vellykkede fusionsproces, som blev indledt ved årsskiftet
- er gået forrest i skabelsen af en personalepolitik, som har fået anerkendende ros i faglige organisationskredse og som har givet bemærkelsesværdige resultater i.f.t personalet
- har skabt en dynamisk og ansvarstagende ledelseskultur i Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen, og en kultur præget af ordentlighed og respekt for andre.

Beskæftigelses- og integrationsforvaltningens resultater kan i betydeligt omfang tilskrives Morten Binders kompetencer som leder og de værdier han repræsenterer.

Min evaluering er vedhæftet som bilag.

Det er på grundlag af evalueringen min vurdering, at det vil være i Københavns Kommunes klare interesse at forlænge åremålskontrakten for Morten Binder.

Venlig hilsen



Jakob Hougaard  
Beskæftigelses- og integrationsborgmester



12. august 2009

Sagsnr. 2009-106690

Dok.nr. 2009-462077

## **Beskæftigelses- og integrationsborgmester Jakob Hougaards åremålsvaluering af adm. dir. Morten Binder**

### **Indledning**

Som grundlag for indstilling om forlængelse af åremålsansættelse har borgmester Jakob Hougaard evalueret adm. dir. Morten Binder i henhold til cirkulære 16 af 16. august 2001 om "Evaluering af ansatte på åremålsvilkår".

Evalueringen er foretaget med udgangspunkt i – foruden Københavns Kommunes værdigrundlag - opgaver og ansvar for den administrerende direktør for Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen, som de er beskrevet i det stillingsopslag / den stillingsprofil Morten Binder blev ansat på grundlag af.

Følgende har bistået ved evalueringen:

- Medlem af Beskæftigelses- og integrationsudvalget Carl Christian Ebbesen
- Adm. dir. Anette Laigaard, Socialforvaltningen
- Arbejdsmarkedschef Michael Kornager, den statslige del af Jobcenter København
- Direktør Kaj Ove Christiansen, Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen
- Direktør Thomas Thellersen Børner, Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen
- Næstformand i HSU / MED Christian Grønnemark.

### **Evalueringen af de opnåede resultater**

Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen har med Morten Binder som administrerende direktør opnået gode resultater på alle væsentlige indsatsområder:

### ***Opbygning af BIF som administrativ og faglig organisation***

Det er på kort tid lykkedes at opbygge og konsolidere Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen som en administrativt og fagligt velfungerende organisation.

Der er således f.eks. skabt

- en velorganiseret, effektiv og i alle henseender professionel betjening af borgmester og Beskæftigelses- og integrationsudvalg
- processer, som på alle indsatsområder sikrer klare og operationelle mål, prioriteringer og strategier
- løbende organisatoriske tilpasninger såvel på det centrale, som på det lokale niveau

### **Rådhuset**

1599 København

Telefon  
3366 2850

E-mail  
jakob.hougaard@bif.kk.dk

www.kk.dk  
www.jakobhougaard.kk.dk

- en resultatbaserede styringsmodel, som bygger på kontraktstyring og implementeringsaftaler i.f.t. de lokale enheder
- dokumentationssystemer (ledelsesinformationssystem, div. resultatstatus, ledelsestilsyn m.v.)
- en effektiv styring og anvendelse af ressourcer med udgangspunkt i en aktivitetsbaseret økonomistyring og en budgetopfølgning baseret på tæt opfølgning på dispositioner
- arbejdsgange på alle driftsområder og andre hjælpeværktøjer i sagsbehandlingen (visitationsguide, serviceguide etc.)
- en faglig og metodemæssig udvikling inden for såvel integrationsområdet, som beskæftigelsesområdet
- modernisering af IT – anvendelsen (Opera etc.)
- udvikling af intern og ekstern kommunikation (KK-net, centernet, personaleblad, nyhedsbreve m.v.)
- en medarbejderudvikling, som har resulteret i bemærkelsesværdige gode resultater og en personalepolitik som har høstet anerkendelse i organisationskredse
- en dynamisk og ansvarstagende ledelseskultur kendetegnet ved bl.a. åbenhed og saglighed.

#### ***En god sparringspartner for borgmesteren***

Der er opbygget et godt og tillidsfuldt samarbejde mellem borgmesteren og den administrerende direktør med udgangspunkt i en fælles forståelse for rollefordelingen i en politisk ledet organisation.

MB leverer kvalificeret rådgivning på grundlag af bl.a. hans fornemmelse for de politiske muligheder og havns evne til at analysere og vurdere betydningen af faktuelle forhold af relevans for beskæftigelses- og integrationsområdet.

#### ***Professionel betjening af Beskæftigelses- og integrationsudvalg***

Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen yder en professionel betjening til Beskæftigelses- og integrationsudvalget og bidrager til et tillidsfuldt samarbejde i udvalget, og mellem udvalget og borgmesteren; ligesom forvaltningen i betydeligt omfang har indfriet de politiske mål på beskæftigelsesområdet og integrationsområdet.

Betjeningen af udvalget er kendetegnet ved

- at være velorganiseret og ved at der er opnået den nødvendige fasthed i forhold til procedurerne i tilknytning til møder m.v.
- at der er fundet en konkret og effektiv mødeform med møder af en passende længde
- at sagsfremstillingerne har en hensigtsmæssig form og et passende omfang
- at sagsfremstillingerne generelt er klare og overskuelige
- at sagsfremstillingerne grundlæggende er saglige, velafbalancerede og af høj faglig kvalitet

- at der er en tæt og tidlig information af udvalget – og at der er taget initiativer, der er egnede til at sikre, at manglende tæt og tidlig information forbliver undtagelsen
- en tydeliggørelse af det politiske handlerum og en god inddragelse af udvalget og medlemmer i udvalget i udvikling og implementering af politiske indsatser
- at der tilrettelægges forhandlings- og beslutningsprocesser, hvor fokus på fastlæggelse af mål og indgåelse af aftaler om indsatser, samt sammenknytning af mål, indsatser og budgetter har fremmet en ekstraordinær positiv, sund og saglig politisk diskussion, som understøtter samarbejdet i udvalget - idet der dog i udvalget kan opleves behov for yderligere rum til politisk debat og input
- en systematisk og veldokumenteret afrapportering i.f.t. budget og målopfyldelse, som er af en bemærkelsesværdig høj kvalitet, sammenlignet med øvrige forvaltninger.

#### ***Effektiv løsning af service- og myndighedsopgaver i.f.t. borgere og virksomheder***

Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen har i betydeligt og i stadig stigende omfang indfriet de politiske mål på beskæftigelsesområdet. På integrationsområdet har forvaltningen i al væsentlighed indfriet de politiske mål. Opfølgningen er systematisk og resultaterne er veldokumenterede.

Resultaterne er bla. opnået ved at det er lykkedes skabe en forvaltning præget af

- en resultatorienteret kultur
- en koncensuskabende information til ledere og medarbejdere om mål, resultater og prioriteringer
- et internt og eksternt samarbejde, der bygger på åbenhed, troværdighed og saglighed.

#### ***Samarbejdet med den statslige del af beskæftigelsesindsatsen***

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen har ”fra dag ét” etableret et godt samarbejde med den statslige del af Jobcenter København. Det har givet gode resultater i forhold til

- borgerne (f.eks. fælles call-center)
- virksomhederne (KVS – Københavns Virksomhedsservice)
- samarbejdspartnerne (f. eks. Driftsregionen, LBR m.v.).

Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen har i samspillet mellem de statslige og de kommunale samarbejdspartner på beskæftigelsesområdet forstået at udnytte sit potentiale som stor kommune.

Det positive samarbejde har haft væsentlig betydning for den vellykkede fusionsproces, som blev indledt fra årsskiftet, da det blev

besluttet, at overføre den statslige beskæftigelsesindsats til kommunerne, og som er kendetegnet ved stor accept hos såvel ledere som medarbejdere fra begge parter. Den gode proces er således bla. en konsekvens af, at der lang tid før fusionen blev lagt planer for en fuld harmonisering og ligebehandling af de statslige medarbejdere.

### ***Positivt og udviklende samarbejde på tværs i Københavns Kommune***

I forhold til de opgaver, som forudsætter samarbejde på tværs af forvaltningerne er det lykkedes Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen at skabe løbende forbedringer.

Der er således skabt et tværgående samarbejde mellem Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen og de øvrige forvaltninger på integrationsområdet, hvor alle forvaltninger bidrager til det tværgående ansvar og hvor tværgående sager løses i en god fælles forståelse.

På beskæftigelsesområdet har der været et særligt tæt samarbejde f.eks. mellem Børne- og ungeforvaltningen og Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen i relation til ungdomsuddannelsen og mellem Socialforvaltningen og Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen i relation til de fælles brugere.

Et samarbejde som bla. hviler på

- at der med integrationspolitikken er opnået en bred politisk konsensus om opnåelsen af klare operationelle mål
- et Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen i samarbejdet er inddragende og altid er parat til at bidrage i samarbejdet
- et tillidsforhold i 7-dir. kredsen
- en konsekvent opfølgning på planer og aftaler på et sagligt og faktisk grundlag.

### ***Fokus på ledelses- og medarbejderudvikling***

Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen har bemærkelsesværdige resultater i.f.t. medarbejderudvikling m.v. Der er bl.a. opnået

- løbende forbedringer i medarbejdernes tilfredshed med deres arbejdsplads
- en stadig indsnævring af faktiske og ønskelige kompetencer hos medarbejderne
- en kraftig reduktion af sygefraværet
- en mere og mere mangfoldig arbejdsplads (som bla. har givet sig udtryk i at forvaltningen har modtaget Institut for Menneskerettigheders pris for Mangfoldighed I Arbejdslivet)
- en modernisering af samarbejdsorganisationen og arbejdsmiljøorganisationen med indgåelse af en MED-aftale.

Dette er lykkedes med udgangspunkt i skabelsen af en personalepolitik, som har fået anerkendende ros hos faglige organisationskredse, som moderne, progressiv og fremtidssikret, med en god balance mellem personalets tarv og behovet for en dynamisk og resultatorienteret forvaltning. En personalepolitik, som har ligget til grund for en række konkrete personalepolitiske initiativer på kompetenceudviklingsområdet, sundhedsområdet m.v.

Tilsvarende er der igangsat en række ledelsesudviklingsinitiativer på grundlag af bl.a. en systematiske ledelsesevalueringer med udgangspunkt i et konkret og operationelt ledelsesgrundlag.

### **Evaluering af betydningen af Morten Binders kompetencer**

Beskæftigelses- og integrationsforvaltningens resultater kan i betydeligt omfang tilskrives Morten Binders (MB) kompetencer som leder:

Med udgangspunkt i et strategisk overblik og et højt ambitionsniveau på borgmesterens, kommunens og forvaltningens vegne arbejder MB vedholdende og systematisk.

MB's handlekraftig understøttes af personligt engagement og loyalitet i forhold til de stillede opgaver. Problemer præsenteres på en åben og reel måde og der handles på dem på grundlag af relevante løsningsforslag. I det eksterne samarbejde (herunder samarbejdet med andre forvaltninger) er MB er garant for at Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen altid bidrager til de fælles løsninger.

MB har blik for mulighederne i samarbejdet – både internt i forvaltningen og i forhold til eksterne samarbejdspartnere – og MB evner at perspektivere mulighederne i samarbejdet; ligesom han evner til at skabe dialogen på grundlag af fælles mål.

I samarbejdet er MB åben, lyttende, imødekommende og reel - og på den måde en tillidsskabende og troværdig samarbejdspartner.

MB har i Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen bidraget til en dynamisk og ansvarstagen ledelseskultur og en kultur præget af ordentlighed og respekt for andre.