

# REFERAT Direktionen d. 06-06-2023

**Mødedato**           Tirsdag d. 06. juni 2023 kl. 10:00

**Mødested**           Mødelokale 1.14

**Mødedeltagere**   Lars Holte, Jørgen Lerhard, Charlotte Markussen, Anya Krogh  
Manghezi

## **Indholdsfortegnelse**

Direktionens møde med borgmesteren 06-06-2023.....	3
Øvrige sager.....	4
Lukket.....	5
Forberedelse af temadrøftelse ang. sagsbehandlingsfrister.....	6
Tal om personale 2022.....	7
Organisering af Social - og Arbejdsmarkedscenter.....	10

# **Punkt 1: Direktionens møde med borgmesteren 06-06-2023**

22/23184

## **Baggrund**

Borgmesteren deltager månedligt på direktionens møder, og nedenfor fremgår dagsorden for dette møde:

- Den nye organisation i HTK - meningen bag og status
- Arbejdskraftudfordring - hvordan arbejder vi med det i HTK?
- Budget
- Evt.

## **Beslutning Direktionen den 06-06-2023**

De forskellige punkter på dagsordenen blev drøftet med borgmesteren.

## **Punkt 2: Øvrige sager**

22/23184

### **Beslutning Direktionen den 06-06-2023**

Direktionen drøftede forskellige kommende events, bl.a. indvielsen af det nye rådhus og det forestående Folkemøde, ligesom det kommende venskabsbybesøg også blev drøftet.

## **Punkt 3: Lukket**

23/175

## **Punkt 4: Forberedelse af temadrøftelse ang. sagsbehandlingsfrister**

22/23184

### **Baggrund**

På direktionsmødet den 30. maj 2023 drøftede direktionen udviklingen på myndighedsområdet, herunder presset på sagsbehandlingstiderne. Her blev det besluttet, at der på det kommende møde skulle være en yderligere forberedelse af den politiske temadrøftelse hvor der er redigeret i baggrundsplancherne samt en tydeliggørelse af dilemmaer og direktionens bud på handletiltag. Dette med henblik på at efterlade nok tid til at drøfte det politisk. På mødet deltager Thomas (CBA) som ligeledes medbringer et udkast til de slides, som kan bruges til temadrøftelsen.

### **Beslutning Direktionen den 06-06-2023**

Sagen blev ikke drøftet på mødet, men slides til temadrøftelsen afklares i stedet via mailhøring.

## Punkt 5: Tal om personale 2022

23/4477

### Baggrund

Center for Byråd og Administration udarbejder hvert år "Tal om Personale", som indeholder en række nøgletal på personaleområdet. Tal om Personale 2022 foreligger nu i endelig form og fremlægges for direktionen til orientering.

### Indstilling

Center for Byråd og Administration indstiller, at direktionen tager Tal om Personale 2022 til orientering.

### Beslutning Direktionen den 06-06-2023

Taget til efterretning.

### Sagsfremstilling

Tal om personale er tiltænkt det politiske niveau og kommunens ledere som et værktøj til at danne sig et overblik over en række centrale områder. Det drejer sig om udviklingen i antallet af ansatte, personalets sammensætning og fordeling, sygefraværet mv. Formålet er at levere data, der kan understøtte arbejdet med at prioritere indsatser på HR-området på sektor-, center- og kommuneniveau.

Direktionen for også fremlagt dagsordenpunkt "Data til monitorering indenfor arbejdskraftudfordringen", som indeholder mere nuancerede data alene ift. arbejdskraftudfordringen.

Høje-Taastrup Kommune har i en årrække arbejdet med at bringe sygefraværet ned. Det er lykket at bringe sygefraværet ned under landsgennemsnittet, men sygefraværet er steget markant både i Høje-Taastrup Kommune og resten af landet, men er på vej nedad igen. Der er stor opmærksomhed på sygefraværet og arbejdspladser, der har et højt sygefravær, bistås med en særlig sygefraværindsats. Indsatsen har fokus på at understøtte lederne i deres arbejde med at få medarbejderne tilbage på arbejde, og hvis det ikke er muligt eventuelt at skride til afskedigelse. Der vil også fremadrettet være stort fokus på sygefraværet både i kommunen og udviklingen ift. landsgennemsnittet.

Følgende kan særligt fremhæves fra Tal om Personale 2022:

Antal ansatte er steget fra 4017 i 2021 til 4086 i 2022

- Stigningen fra 2019 til 2022 er på 299,2 fuldtidsansatte svarende til 7,9%. Antallet er steget jævnt gennem hele perioden.
- Antallet af borgere er steget med 8,9% fra 2019 til 2022. Stigning i antallet af borgere sker på grund af udvikling af nye bydele som f.eks. Nærheden og Høje-Taastrup C.
- Der er sket en lille stigning i antallet af borgere pr. ansat i 2022 (15,81), hvilket ikke var tilfældet i 2021 (15,42), hvor der var et fald fra 2020 (15,56).
- Den største stigning i antal ansatte 2022 er sket inden for dagpasningsområdet (+45) her er det især sket for pædagogmedhjælper (+34). Hjemmeplejen er også steget (+20).
- Det største fald i 2022 er sket blandt HK'erne (-10)
- I perioden 2019-2022 er den største udvikling sket blandt pædagogmedhjælper/pædagogiske assistenter (+78), pædagogisk uddannet personale (+57), social- og sundhedspersonale (+35), lærere (+24) og socialrådgivere/socialformidlere (+21).

Kønsfordeling er nærmest stagneret - 22,8% mænd og 77,2% kvinder

- Høje-Taastrup Kommune har en noget større andel af kvinder ansat end i Region Hovedstaden, hvilket har været tilfældet i hele perioden 2019-2022, hvor andelen af kvinder i regionen har ligget på 74% dog faldende til 73,4% i 2022.
- Høje-Taastrup Kommune har den samme andel af kvinder ansat, som gennemsnittet af alle landets kommuner. Her har andelen af kvindelige ansatte ligget nogenlunde stabilt på 77,6% i hele perioden 2019 til 2021 faldende til 77,2% i 2022.
- Der var den højeste andel af kvinder i HR-Centret (92,0%), Børne- og Ungerådgivningscentret (88,2%) og i Sundheds- og Omsorgscentret (87,2%).
- Den mest lige kønsfordeling var i Ungecentret (9,8% flere mænd end kvinder) og Fritids- og Kulturcentret (16,2% flere kvinder end mænd).

Beskæftigelsesgraden er status quo - 33,3 timer i 2020 - 2022

- Region Hovedstaden er stagneret (33,2 timer) både i 2021 og 2022.
- I alle landets kommuner (32,7 timer) er den faldet siden 2021 (32,8 timer).
- Den gennemsnitlige beskæftigelsesgrad er fortsat højere i Høje-Taastrup Kommune sammenlignet med både Region Hovedstaden og alle landets kommuner.
- Den største stigning findes i
  - Social- og Handicapcentret (+5,3 timer)
  - Centret for Ejendomme og Intern Service (+0,6 timer)
  - Ungecentret (+0,5 timer)
  - Teknik- og Miljøcentret (+0,5 timer)
- Den laveste beskæftigelsesgrad findes i Fritid- kulturcentret på 29,6 timer og højest i HR-Centret 36,5 timer
- Social- og Handicapcentret havde i perioden indtil 2019 ansat handicapledsagere, som var på meget få timer, og som trak den gennemsnitlige arbejdstid ned. Men fra 2020 er disse ikke længere ansat, og centrets beskæftigelsesgrad har været stort set uændret siden 2020.

Personaleomsætning er steget – afgang 19,4% og tilgang 19,6% i 2022

- Personaleomsætningen målt på afgang var i 2022 på 19,4% mod 16-17% i 2019-2021.
- I forhold til Region Hovedstaden og alle landets kommuner var personaleomsætningen i Høje-Taastrup Kommune i 2022 noget højere. Samlet set har der i årene 2019-2022 været flere tilgange end afgang.

Sygefravær er til 15,9 dage i gennemsnit 2022

- Sygefraværet i hele kommunen er steget med 2,9 dage – fra 13,0 dage i 2021 til 15,9 dage i 2022.
- 2022 var – ligesom 2020 og 2021 – et atypisk år for kommunen, da coronapandemien satte sit præg på starten af året. Dette har også haft indflydelse på sygefraværet.
- Stigningen i sygefraværet i 2021 og 2022 er sket i alle kommuner. Faktisk er stigningen i Høje-Taastrup Kommune en smule mindre end i de øvrige kommuner.
- Sygefraværet i Høje-Taastrup Kommune er steget med 3,7 dage fra 2020 til 2022, i Region Hovedstadens kommuner under ét steget med 3,8 dage og i alle landets kommuner med 3,9 dage i samme periode.

Afskedigelser er steget med 3% siden 2021

- Antallet af afskedigelser lå i 2022 lidt højere end i 2021. Der var især en stigning i afskedigelser på grund af sygefravær og bortvisninger i 2022.
- Der var et stort fald i kategorien Andet, fordi der i 2021 var en del fratrædelser for coronatestpersonale i BURC.
- Langt den største årsag til afskedigelser er sygefravær med 54%. Det høje niveau for afskedigelser på grund af sygefravær kan blandt andet tilskrives en særlig indsats i kommunen med fokus på sygefravær.

HovedUdvalget orienteres om Tal om Personale den 8. juni 2023, og Økonomiudvalget orienteres den 23. august 2023.

## **Bilag**

Tal om Personale 2022 - Rapporten i PDF-format

## **Punkt 6: Organisering af Social - og Arbejdsmarkedscenter**

23/9577

### **Baggrund**

Social- og Arbejdsmarkedscentret blev etableret per 1. marts 2023 og i den forbindelse fik det nye center til opgave, at indlede en proces som skulle føre frem til en konkret organisering af det nye center. Processen er netop afsluttet og i denne sag præsenteres direktionen for forslaget til organisering. Derudover beskrives det i sagen, hvordan centret indtil videre har arbejdet med organisationssammenlægningen og hvilke tanker der er gjort om den videre etablering af centret.

### **Indstilling**

At direktionen godkender den nye organisering af Social – og Arbejdsmarkedscenter

### **Beslutning Direktionen internt den 30-05-2023**

Direktionen drøftede udkastet til den nye organisering i SAC, herunder hvor mange ressourcer der frigives og hvordan den foreslåede model netop understøtter intentionen bag organisationsforandringen. Det blev aftalt, at Susanne deltager på det kommende møde, hvor tankerne bag etableringen af SAC kan uddybes.

### **Beslutning Direktionen den 06-06-2023**

Susanne Strandkjær deltog på mødet og fremlagde de væsentligste perspektiver med etableringen af Social- og Arbejdsmarkedscenteret (SAC). På den baggrund godkendte direktionen den endelige organiseringen af SAC, gældende pr. 1. juni 2023. Derudover udtrykte direktionen stor ros processen og kan med glæde konstatere, at etableringen af SAC allerede er godt på vej.

### **Sagsfremstilling**

#### **Indledning**

Sammenlægningen af de to centre sker ud fra en ambition om, at kommunen kan styrke indsatsen overfor borgerne, ved at bringe de to områder sammen i et organisatorisk fællesskab. Sammenlægningen tager sit faglige udgangspunkt i viden om, at livsmestring og beskæftigelse er hinandens forudsætninger og at borgere som mødes af medarbejdere, som har det som fælles afsæt, vil klare sig bedre både beskæftigelsesmæssigt og i deres samlede livssituation. Samtidig flugter sammenlægningen med aktuelle nationale tendenser, herunder senest reformkommissionens anbefalinger samt anbefalinger fra styrelser på de to fagområder.

Ambitionerne med sammenlægningen retter sig særligt mod de borgere, som er på kanten af arbejdsmarkedet og der er ingen tvivl om at vi kan lykkes bedre med indsatserne til dem ved at være organiseret i et samlet center. Samtidig har det været et opmærksomhedspunkt for organiseringen, at de opgaver som løses på beskæftigelsesområdet og på socialområdet er forskellige og de lovgivningsmæssige og faglige krav er komplekse på begge områder. Og at de fleste borgere på hhv. socialområdet og beskæftigelsesområdet ikke er i direkte målgruppe for sammenlægningen, enten fordi de er så handicappede eller udsatte at de har fået pension eller fordi de forventes at komme i job uden sociale indsatser (f.eks. dagpengemodtagere).

Så selvom det vil være en styrkelse af områderne, at de i meget højere grad er samstemte på faglighed, progressionstilgang og styring, så skal centrets organisering give plads til en fortsat specialisering i opgaveløsningen. Organiseringen skal understøtte et højt fagligt niveau og en effektiv og stabil drift på både beskæftigelsesområdet og socialområdet. Centrets organisering skal altså sikre en balance i at være specialiseret og samtidig være dygtige til at arbejde med hinanden der hvor der er behov.

Det har også været et opmærksomhedspunkt, at organisering er krævende for organisationen og kan være forstyrrende for en stabil drift. Der kan være ret store transaktionsomkostninger forbundet med at omorganisere, særligt når det sker på

niveau 4 hvor medarbejderne er. Forstyrrelsen skal derfor stå mål med effekten og mængden af forstyrrelse på samme tid har været med i overvejelserne. Udover omorganisering på niveau 4 har blikket derfor også været rettet mod andre måder at fremme et tværgående borgerperspektiv på og det er der kommet mange gode bud i processen.

### Den konkrete organisering

Social- og Arbejdsmarkedscentret har ca. 600 medarbejdere fordelt på ret forskelligartede fagområder og på mange forskellige lokationer.

Ledelsen indstiller til at det nye center kommer til at bestå af otte niveau 3 områder med syv niveau 3 ledere (Staben og Opfølgningssenheden har samme leder) som kommer til at hedde:

- Jobcentret
- Myndighed på voksensocialområdet
- Tilbud på socialområdet
  
- Tilbud på beskæftigelsesområdet samt Sprogcenter
- Botilbuddet Taxhuset
- Solgården – Aktivitet & Beskæftigelse
- Staben i Social- og Arbejdsmarkedscentret
  
- Opfølgningssenheden på voksensocialområdet VITA

I det forhenværende Social- og Handicapcenter var der fem niveau 3 ledere og i det forhenværende Beskæftigelses- og Arbejdsmarkedscenter var der fire niveau 3 ledere. Der er således reduceret med to ledere på niveau 3. De to ledere er tilbudt ansættelse som niveau 4 ledere i den nye organisering, hvilket de har accepteret. Konkret betyder det, at stabene i de to forhenværende centre lægges sammen til en stab og at Udførerensheden samt Sprogcentret fra det forhenværende BAC lægges sammen under en ledelse. Særligt i staben er der tale om store ændringer for medarbejderne, da opgavefordelingen kommer til at blive re-tænkt med udgangspunkt i de opgaveområder der er, uanset hvilket center man oprindeligt kom fra.

Bortset fra ovenstående fastholdes de oprindelige niveau 4 områder indtil videre og derudover er der midlertidigt etableret en ekstra lederstilling på niveau 4 på beskæftigelsesområdet for at styrke den ledelsesmæssige kapacitet i en tid med store reformer. For et fuldstændigt overblik over forslaget til centrets organisering, se organisationsdiagram i bilaget.

Foruden den konkrete organisering har processen ført til et beslutningskatalog med 20 beslutninger til nye handlinger, som er blevet kvalificeret af ad hoc MED. Nogle beslutninger handler om mulighed for yderligere omorganiseringer i driften på sigt, andre handler om ideer til at forbedre samspillet og arbejdsprocesser i SAC. Nogle beslutninger kan implementeres relativt hurtigt, andre kræver mere forberedelse og analyse. Kataloget udgør nu en foreløbig arbejdsplan for sammenlægningen, der vil blive implementeret over de næste år.

## MED organisering

Med udgangspunkt i den nye organisering har det nedsatte ad hoc MED i enighed lavet et forslag til det nye centers fremtidige MED organisering både vedr. Sektor MED og de syv lokale MED udvalg. HU præsenteres for en sag herom på deres møde 8. juni 2023.

### Kort om processen

Der har været et tæt og godt samarbejde med ad hoc MED om etableringen af det nye center. Samarbejdet har både handlet om at kvalificere de mange involverende aktiviteter, som der har været i områderne og om at kvalificere de beslutninger, som ledelsen løbende har lagt op til. Herunder beslutningen om den konkrete organisering. Der har været holdt fire møder i ad hoc MED. Mellem møderne har der været holdt møder mellem centerchefen og næstformanden i ad hoc MED, bl.a. omkring fastsættelse af dagsorden.

Den konkrete proces har været organiseret i 3 spor (stab, myndighed og udfører) og der har været holdt workshops og møder med medarbejdere og ledere, nogle steder lokalt og nogle steder på tværs. Nogle steder med alle medarbejdere, andre steder med repræsentanter fra området. Formålet har været at få ideer til centrets nye organisering og til andre måder at fremme de muligheder det giver os at være et samlet center.

Sideløbende med de lokale aktiviteter og involvering af ad hoc MED har den nye samlede ledergruppe været på inspirationsbesøg i en anden kommune, hvor man har sammenlagt de to områder for mange år siden og derfor kunne dele ud af værdifuld inspiration. Derudover har den nye ledergruppe været på seminar, hvor der er taget hul på at sikre en fælles retning for Social – og Arbejdsmarkedscentret. Ledergruppen arbejder lige nu hen imod at kunne sætte en klar fælles retning og vil i næste fase have fokus på at inkludere den nye store niveau 4 ledergruppe i det nye fællesskab. Der er også planlagt en temadag for det nye Sektor MED, hvor der skal sikres fælles fodslag om den nye opgave.

### Sammenhængen til ØU03

I første omgang har sammenlægningen resulteret i en ledelsesmæssig reduktion med en centerchef. Derudover er to niveau 3 ledere ændret til niveau 4 ledere. Det betyder, at der flyttes rundt på ledelsesopgaver, hvor særligt opgaverne for niveau 3 ledere er under forandring. Da sammenlægningen vil kræve en del af ledelsen de næste år, hvis ambitionerne skal føres ud i livet, og da beskæftigelsesområdet samtidig står over for store reformer, har det været nødvendigt at etablere en midlertidig stilling på niveau 4 på beskæftigelsesområdet. I første omgang i to år. Efter de to år er det forventningen, at centret er et nyt sted, hvor det vil være muligt at genoverveje den ledelsesmæssige organisering. Der er en bevidsthed om, at centret skal bidrage til den fornyelse og effektivisering, som er ambitionen med ØU03.

I forhold til administrative opgaver i det nye center er disse under forandring som følge af sammenlægningen. Der ses systematisk efter effektiviserings- og forenklingsmuligheder, og der er tæt samarbejde med tovholderne vedr. ØU03 analysen om dette.

Det er et opmærksomhedspunkt, at udover at SAC skal bidrage til ØU03 er SAC's budget reduceret med 3 mio. kr. fra 2024 i forbindelse med 2. delaftale om nytænkning af beskæftigelsesindsatsen (finansiering af Arne-pension), som kun i begrænset omfang kan henføres til opgaver der flyttes væk fra kommunen. Parallelt med sammenlægningen og det foranstående ØU03 arbejde pågår der derfor aktuelt et arbejde med at finde udgiftsreducerende tiltag i hele SAC med henblik på at sikre økonomisk balance i 2024.

### Den videre proces

Det er besluttet i ad hoc MED, at det nye Sektor MED i SAC skal følge fremdriften i de beslutninger, der er vedtaget i et tæt samspil med de lokale MED udvalg. Ligeledes fortsætter ledergruppen med en tæt opfølgning på implementering af

de forskellige beslutninger og i det hele taget på organisationens bevægelse hen imod at indfri ambitionerne med det nye center. Der er ingen tvivl om, at der nogle steder bliver tale om store kulturforandringer og organisatoriske forandringer for medarbejdere og ledere og det kan så småt mærkes, at vi nu bevæger os fra dialoger til handling. Det er en proces, som kræver meget ledelse og som den nye ledergruppe har stor energi på og mod til at løse sammen.

## **Bilag**

Bilag 1 - Organisationsdiagram SAC 2023

Bilag 2 - Foreløbige beslutninger vedr. etablering af SAC