

# REFERAT Direktionen d. 19-08-2025

**Mødedato**       Tirsdag d. 19. august 2025 kl. 10:00

**Mødested**       Mødelokale 1.14

**Mødedeltagere**   Lars Holte, Anya Krogh Manghezi, Rasmus Vanggaard  
Knudsen, Jakob Lyng Lind

## Indholdsfortegnelse

Program for heldagsmøde den 19. august 2025.....	3
Øvrige sager.....	5
Lukket.....	6
Lukket.....	7
Styregruppemøde for Fremtidens Fleksible Velfærd: Attraktive og fleksible arbejdspladser - onboar	8
Ændring af styrelsesvedtægten som følge af sundhedsreformen.....	15
Beredskab i forbindelse med KV25.....	17
Lukket.....	20
Statussag for implementering af kunstig intelligens i Høje-Taastrup Kommune.....	21
Skalering af tale til tekst-teknologi (RoboRef).....	24
Forslag fra A, F og Ø om at fremme solceller på kommunale bygninger.....	26

# Punkt 1: Program for heldagsmøde den 19. august 2025

24/24964

## Baggrund

Kl. 10-10.15: Øvrige sager

Der henvises her til bilag på direktionens interne dagsorden

Kl. 10.15-11: Budget 2026-2029

Her forelægges to sager vedr.:

- Lukket: Budgetmateriale i FirstAgenda
- Drøftelse af foreløbige slides til budgetseminar – part 1

Under punktet deltager Tina Koudal, Maria Sørensen, Julie Kyhl og Pernille Petersen fra ØAC

Kl. 11-12: Styregruppemøde for Fremtidens Fleksible Velfærd: Attraktive og fleksible arbejdspladser – onboarding og seniorer

Under punktet deltager Ane Saabye og Rikke Lorentzen fra CBA, samt Pernille Moll fra BDO

Kl. 12-12.45: Frokost og pause

Kl. 12.45-13.30: KV25

Her forelægges tre sager vedr.:

- Ændring af styrelsesvedtægten som følge af sundhedsreformen
- Beredskab i forbindelse med KV25
- Rammenotat for politiske temadrøftelser

Under første punkt vil Anette Worm deltage sammen med Louise Niss og Katrine Hagenbæk Sørensen fra CBA, som ligeledes deltager under de resterende to punkter.

Kl. 13.30-14.30: Kunstig intelligens

Her forelægges to sager vedr.:

- Statussag for implementeringen af kunstig intelligens i Høje-Taastrup Kommune
- Skalering af tale til tekst-teknologi (RoboRef)

Under punktet deltager Klaus Fisker, Christina Skov og Ditte Fullana fra CBA

Kl. 14.30-15: Forslag fra A, F og Ø om at fremme solceller på kommunale bygninger

Under punktet deltager Lars Christensen fra BMC

## **Punkt 2: Øvrige sager**

24/24964

### **Baggrund**

- Overblik over direktionens puljer samt tværgående budgetpuljer og effektiviserings- og besparelsetiltag (ligger på den interne dagsorden)

## **Punkt 3: Lukket**

25/61

## **Punkt 4: Lukket**

25/53

# Punkt 5: Styregruppemøde for Fremtidens Fleksible Velfærd: Attraktive og fleksible arbejdspladser - onboarding og seniorer

24/17773

## Baggrund

I Høje-Taastrup Kommune arbejder ledelse og medarbejdere tæt sammen om at realisere Strategi for Fremtidens Fleksible Velfærd (FFV), hvor visionen er at styrke kommunen som attraktiv og fleksibel arbejdsplads, samt at udvikle nye måder at levere velfærdsløsninger på. Dette skal ses som svaret på de udfordringer, der relaterer til arbejdskraftudfordringen og presset på velfærdsområderne og skal derfor også ses i tæt sammenhæng med reformer, frisættelse og forenkling.???

Direktionen er styregruppe for indsatserne i regi af Strategi for Fremtidens Fleksible Velfærd, og styregruppemøderne afvikles i udgangspunktet på direktionsmøder.??

Med denne sag skal direktionen drøfte og godkende afrapportering fra foranalysen vedr. Attraktive og fleksible arbejdspladser – onboarding og seniorer.

## Indstilling

Det indstilles, at direktionen:??

1. Tager status på programmet til efterretning?
2. Godkender afrapportering af foranalyse

## Beslutning Direktionen den 19-08-2025

Direktionen tager status til efterretning og godkender foranalysen.

## Sagsfremstilling

Strategi for Fremtidens Fleksible Velfærd i Høje-Taastrup Kommune skal ses som et 'baggrundstæppe' for indsatsen med at fastholde og udvikle attraktive og fleksible arbejdspladser i kommunen i tæt samspil med udviklingen af fremtidens velfærdsløsninger.

?

Som del af strategien afvikles et toårigt puljeprojekt vedr. attraktive og fleksible arbejdspladser -onboarding og seniorer. Projektet er finansieret af puljemidler fra Arbejdstilsynets pulje til arbejdsmiljøindsatser. Konkret skal der i projektet udvikles og afprøves i alt 12 prøvehandlinger samt etableres et ambassadørkorps.

Se tidsplan for projektet i bilag 1.

?

Status på fremdrift?

Siden sidste møde i styregruppe 27. maj 2025 har der været fokus på at færdiggøre foranalysen i samarbejde med de eksterne partnere. Der har været udsendt surveys til udvalgte nyansatte på dagtilbud-, skole- og SOSU-området. Der har også været udsendt surveys til alle medarbejdere over 58 år samt de ledere, som har medarbejdere over 58 år. Der har også været afviklet fokusgruppeinterviews med udvalgte medarbejdere, ledere og tillidsvalgte i forhold til onboarding og seniorer. Alle data er samlet i foranalysen.

Sideløbende med dette har projektledelsen sat gang i arbejdet med de eksterne partnere vedr. design og afvikling af prøvehandlinger, hvoraf 3 allerede er godkendt i styregruppen: Makkerordning (onboarding), faglig opkvalificering (onboarding) og 5-4-3-2-1-modellen (senior). Definition af de 9 resterende prøvehandlinger afventer resultaterne fra foranalysen.

Som opfølgning på beslutningen i styregruppen vedr. ressourcetildeling har projektledelsen siden sidst i samarbejde med BDO også været i gang med at udarbejde en plan for ressourcetildeling. Der arbejdes videre med denne frem mod en endelig tildelingsmodel jf. 1. runde af prøvehandlinger efterår 2025.

Slutteligt er der aftalt møder med alle niveau-3 ledergrupper for at sikre information om og ejerskab til efterårets afprøvninger. Dialogen tager udgangspunkt i den fælles information fra Store lederdag i maj 2025 og konkretiserer de respektive centres deltagelse.

Derudover er møderne en anledning til at lære om centrenes specifikke behov, ønsker, udfordringer og forudsætninger i forhold til onboarding og seniorer. Alle ledermøder afvikles i august og september 2025.

Det anbefales, at direktionen tager status til efterretning.?

#### Afrapportering af foranalyse

Foranalysen er en eksplorativ analyse med fokus på at identificere virksomme tiltag. Den skal bidrage til at identificere og kvalificere de indsatser, der skal arbejdes med i projektperioden for at øge chancen for at opnå positive såvel som holdbare forankringer i organisationen.

Analysen er samlet af den eksterne procespartner BDO. BDO har stået for tilrettelæggelse og afvikling af dataindsamling vedr. onboarding samt forfattet afsnittet herom. Seniorklar har stået for tilrettelæggelse og afvikling af dataindsamling vedr. seniorer samt forfattet afsnittet herom.

I forbindelse med projektansøgningen blev der opstillet nedestående kvantitative og kvalitative resultatmål:

- Nyuddannede og nyansatte vurderer at de har fået et godt introforløb, og at det har bidraget positivt til deres trivsel og fastholdelse i jobbet
- Andelen af nyansatte, som forlader stillingen før der er gået et år, nedbringes fra 37,5 % til 32 %.
- Seniormedarbejdere oplever, at de har haft en konstruktiv seniorsamtale med deres nærmeste leder om deres individuelle behov og ønsker herunder til fleksibilitet
- Tilbagetrækningsalderen for seniormedarbejdere over 60 år udskydes med 6 mdr. i gennemsnit

I forbindelse med udtræk af data fra HTKs lønsystem til baseline, har det været nødvendigt at kvalificere og justere dataudtrækket vedr. nyansatte fra løn- og personalesystemet for at etablere et mere sikkert datagrundlag til at følge udviklingen fremadrettet.

Justeringen har ingen betydning for foranalysen eller ambitionen i projektet, og resultatet vil også fortsat blive målt i forhold til andelen af nyansatte, som forlader stillingen før der er gået et år.

Justeringen har dog enkelte konsekvenser i relation til det kvantitative evalueringsmål vedr. onboarding. Der er sket en præcisering og afgrænsning af den medarbejdergruppe, som indgår i opgørelsen. Derved er der også blevet justeret på det kvantitative resultatmål, der blev opstillet ud fra det foreløbige datagrundlag i ansøgningsperioden. Derfor vil projektledelsen i september fremlægge justeret måltal til drøftelse i styregruppen.

Data i foranalysen er sammensat af et kort litteraturstudie/desk research, data fra surveys udsendt til nyansatte og medarbejdere +58 år i Høje-Taastrup Kommune samt fokusgruppeinterviews med nyansatte, seniorer og tillidsvalgte.

Baselinemålingen vedr. nyansatte (overenskomstansatte medarbejdere på månedsløn) fremgår af tabel 1. Tallene er fordelt på fastansatte og medarbejdere i tidsbegrænsede stillinger, idet der forventeligt foregår en højere personaleomsætning blandt nyansatte i tidsbegrænsede stillinger. Andelen af nyansatte i tidsbegrænsede stillinger udgør ca. 30-35% af samtlige nyansatte.

Tabel 1: Andel nyansatte fratrådt inden for ét år (inkl. tidsbegrænsede ansættelser)

Andel ansatte fratrådt inden for ét år (fordelt på ansættelsesår)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Månedsløn, fastansat	31%	21%	30%	27%	28%	22%
Månedsløn, tidsbegrænset	77%	81%	85%	83%	87%	84%
Alle ansatte	45%	45%	49%	43%	43%	42%
Gns af sidste 3 år						43%

Kilde: Høje-Taastrup Kommune

Gennemsnitsalderen for fratrædelse af seniormedarbejdere (ordinært ansatte overenskomstansatte og tjenestemænd på månedsløn) over 60 år og over 58 år fremgår af tabel 2.

Tabel 2: Tilbagetrækningsalder for seniormedarbejdere

Fratrådte medarbejdere, der er fyldt 60 år ved fratrædelse

	2020	2021	2022	2023	2024	I alt
Antal fratrådte	103	82	83	86	71	425
Gennemsnitsalder ved fratrædelse	64,4	64,0	64,2	63,8	64,3	64,1

Fratrådte medarbejdere, der er fyldt 58 år ved fratrædelse

	2020	2021	2022	2023	2024	I alt
Antal fratrådte	133	122	117	105	90	567
Gennemsnitsalder ved fratrædelse	63,2	62,3	62,8	63,0	63,2	62,9

Kilde: Høje-Taastrup Kommune

Den samlede foranalyse er vedlagt som bilag 2. Bemærk at det ikke er den endelige udgave, da foranalysen evt. skal tilrettes efter møde i styregruppen og møde med HU-arbejdsgruppen og det Rådgivende Panel.

Hovedpointer fra dataindsamling vedr. onboarding:

Survey viser, at de fleste medarbejdere vurderer deres introforløb i Høje-Taastrup Kommune positivt. I forhold til tydelig forventningsafstemning med leder vedr. arbejdsopgaver, tilstrækkelig oplæring, adgang til relevante systemer og værktøjer samt adgang til faglig vejledning og sparring vurderer størstedelen af de adspurgte også det positivt.

17 % af de adspurgte vurderer dog, at de som helhed har været mindre tilfredse og/eller utilfredse med deres introduktionsforløb.

Survey viser derfor, at de nyansatte medarbejdere giver en forholdsvis god vurdering af ansættelses- og introduktionsforløbet hos Høje-Taastrup Kommune. Data viser dog også, at der er forbedringspotentialer.

Fra et organisatorisk perspektiv kan der formuleres et generelt forbedringspotentiale som handler om at løfte den gennemsnitlige vurdering af jobtilfredshed og vurderingen af onboarding i de fagområder og/eller institutioner, som ligger under gennemsnittet.

Fra et individuelt perspektiv kan det samme potentiale illustreres ved, at der relativt set er for mange nyansatte som for tidligt i deres ansættelse er utilfredse. Den forbedring kan opnås ved at der i højere grad sker en forventningsafstemning om opgaver og en bedre oplæring i den konkrete opgavevaretagelse.

Interviews vedr. onboarding viser, at der på tværs af de undersøgte områder kan identificeres følgende indsigter:

Alle interviewdeltagere peger på ansvars- eller transitionschokket hos unge og nyuddannede som en særlig problemstilling. Det kommer udtryk på forskellige måder og kan eksempelvis være, at en nyansat medarbejder ikke er forberedt på virkeligheden ved aften- og weekendvagter eller at den faglige kompleksitet er langt højere end den nyansatte forventer, og hvor dette rolleskifte bliver oplevet meget markant.

Derudover peges der i en del interviews på, at skuffede forventninger kan indvirke særdeles negativt på oplevelsen af et ansættelses- og introforløb. De skuffede forventninger er i den sammenhæng, at den nyansatte er blevet lovet ting, som ikke leveres eller at jobbet/opgaverne/institutionen er fremstillet i et for gunstigt lys, som ikke svarer til virkeligheden.

På den positive front fremhæves i interviewene, at sidemandsoplæring og mentor-ordninger virker i markant positiv grad. Der fremgår imidlertid også som en væsentlige tilføjelse, at det kun gælder i de tilfælde, hvor mentor eller den der skal forestå oplæringen, vil opgaven. Det modsatte virker markant kontraproduktivt.

Det fremgår også i interviewene, at evnen til onboarding blive påvirket af hvorvidt den enkelte institution/arbejdsplads henholdsvis klarer sig godt eller dårligt. Der er tale om en positiv eller negativ spiral i forhold til den driftsmæssig situation for enheden.

Som en del af interviewene er der spurgt ind til ledernes vilkår for at arbejde med onboarding, og der er bred enighed om, at ledelse gør en betydelig forskel i forhold til succesfuld onboarding af nyansatte.

For alle områder peges der på, som den væsentligste faktor for ledernes muligheder for at tilrettelægge og praktisere gode onboarding-forløb, at lederne har mulighed for at prioritere onboarding af nyansatte. Enkelte adspurgte ledere gav udtryk for at opleve en ”projekt-træthed”, som også ramte i forhold til at implementere onboarding-tiltag. Det blev også fremført, at et højt ledelsesspænd kan påvirke leders tid og mulighed for at prioritere onboarding af nye medarbejdere.

Konklusioner og anbefalinger vedr. prøvehandling om onboarding:

- Behov for mere systematik i onboardingforløb så alle nyansatte - uanset om de er fastansat eller midlertidigt ansat, erfarne eller nyuddannede eller hvilken faggruppe de tilhører - får den samme basale opstart
- De praktiske forhold i forbindelse med nyansættelse skal være klar ved opstart, da dette er vigtigt for at nyansatte får en oplevelse af en god start. Praktiske forhold kan eksempelvis være plan for velkomst og modtagelse, IT-oprettelse og systemadgang, ansættelseskontrakt, nøgler og materiale til brug i opgaveløsningen.
- Håndtering af virkelighedsskok er meget væsentligt. Det kan for eksempel være forventningsafstemning allerede i forbindelse med ansættelsessamtale, systematiske og planlagte opstartsdialoger, og adgang til relevant og konkret kompetenceudvikling og/eller oplæring.
- Mentor-/makkerordning/sidemandsoplæring, hvor mentor/makker er motiveret og har mulighed for at prioriterer opgaven
- Organisatoriske rammer omkring ledelsesopgaven, der giver lederen mulighed for at prioritere onboarding af nyansatte
- Indsatser vedr. onboarding målrettet særligt udfordrede arbejdspladser, som er ramt af generelle driftsmæssige udfordringer

Hovedpointer fra dataindsamling vedr. seniorer:

Surveys viser, at der er et stort potentiale for at forlænge seniorers arbejdsliv i Høje-Taastrup Kommune, da 89 % af de adspurgte udtrykker interesse herfor. Det skal dog i tillæg til dette anføres, at 26 % af medarbejderne på dagtilbudsområdet angiver, at der ikke er noget, som ville kunne få dem til at blive længere på arbejdsmarkedet.

I forhold til ønskede initiativer viser data, at der på tværs af områder er størst interesse i at kigge på ændringer af arbejdstid. Derefter følger økonomiske fordele, ændring af opgaver samt fleksibilitet i arbejdets udførsel.

I forhold til Høje-Taastrups eksisterende ramme for seniorsamtaler viser data, at kun 32 % af medarbejderne kender den, hvorimod 80 % af lederne angiver at kende den. Data viser også, at 71 % af medarbejderne ikke har haft en seniorsamtale, og 32 % af lederne angiver, at de ikke har afholdt nogen.

Ud af dem, som angiver at have enten afholdt (leder) eller deltaget i (medarbejder) angiver knap halvdelen, at de oplever at samtalen har haft høj eller meget høj værdi. 17 % af de medarbejdere, som har haft en seniorsamtale angiver, at samtalen har ført til, at de har forlænget deres arbejdsliv.

Data viser, at eksempelvis mere viden om forpligtelsen til at afholde seniorsamtale, bedre tid til at afholde samtalen samt øget viden om rammer, muligheder og værktøjer ville kunne øge afholdelsen af seniorsamtalen.

Interviewene underbygger det kvantitative data vedr. manglende kendskab til seniorsamtaler/dialoger idet mange medarbejdere giver udtryk for, at de hverken har fået tilbudt en seniorsamtale, eller at temaet er nævnt ifm. MUS.

De tillidsvalgte oplever at være involveret ved egentlige aftaleindgåelser, men at temaet med enkelte undtagelser ”ikke sættes på dagsordenen” af lederne – og at de heller ikke selv gør det.

Det generelle indtryk er, at der heller ikke er praksis for at kommunikere ændring vedr. seniormedarbejdere ud i medarbejdergruppen.

I data kan ses, at en del ledere giver udtryk for, at budgettet begrænser deres muligheder for at kompensere ved nedsat tid samt beskriver dilemmaet i at imødekomme nogle medarbejdere og ikke andre. Derudover beskrives en række andre barrierer såsom fokus på fuldtid, lang sagsbehandling af ændringer i ansættelser samt manglende prioritering af emnet.

Modsat dette nævner en del, at det rykker at tale om emnet og at der opleves god hjælp fra HR til både proces og implementering. Af flere deltagere blev vigtigheden af den rigtige indbydelse til og start på en seniorsamtale understreget.

- Mange af de interviewede gav udtryk for, at de individuelle hensyn i forhold til at øge de fleksible arbejdsliv for seniorer er så forskellige, at det ikke giver mening at lave generelle lokalaftaler om rettigheder. De gav også udtryk for, at det lokale råderum er vigtig – men at de savner inspiration og viden, og at de ønsker mere viden om, hvad de må og kan tilbyde samt værktøjer.
- 

Konklusioner og anbefalinger vedr. prøvehandling for seniorer:

- Det er vigtigt, at prøvehandlingerne vedr. seniorer retter sig bredt mod hele organisationen, så der både er øje for en spredning i afprøvningsforløb og tematikker samt tages hensyn til den variation, der er til det fleksible arbejdsliv inden for de enkelte områder.
- Afprøvningsforløbene bør følge den aldersmæssige definition fastlagt af Høje-Taastrup Kommune (58+) uagtet at projektet gælder 60+ medarbejdere. Dette mhp. den videre implementering og organisatoriske forankring.
- Større fokus på øgede muligheder for fleksibel arbejdstid for seniorer – herunder kortere arbejdstid og flere fridage. Kortere arbejdstid, færre dage samt flere fridage kan potentielt række ind over hinanden. Mulighederne og rammerne vil være præget af de respektive kerneopgaver og opgaveløsning i områderne.
- Mulighed for opgaveændring i form af mindre krævende eller mere udfordrende opgaver – især med fokus på hjemmeplejen. Øget opgaveændring kan med fordel kobles med udbredelsen af makkerordning til alle nyansatte, da dette nævnes af nogle som en oplagt ny opgave for erfarne medarbejdere.
- Behov for mere struktureret dialog/seniorsamtale om match mellem de ønsker seniormedarbejderen har og de muligheder lederen vurderer kerneopgaven giver.

Pernille Moll, Senior Manager i BDO deltager på styregruppemødet og fremlægger data og anbefalinger fra foranalysen.

Det anbefales, at direktionen godkender afrapporteringen af foranalysen og dermed giver projektgruppen mandat til at arbejde videre med anbefalingerne og definere nye prøvehandling.

Medio september 2025 fremlægges forslag til revideret resultatmål for onboarding, oplæg til 9 prøvehandling samt forslag til ressourcetildeling til de enheder, som skal deltage i 1. runde af afprøvninger efterår 2025.

## **Bilag**

Bilag 1 Tidsplan

Foranalyse: Attraktive og fleksible arbejdspladser - onboarding og seniorer

## **Punkt 6: Ændring af styrelsesvedtægten som følge af sundhedsreformen**

25/805

### **Baggrund**

Alle kommuner skal senest den 1. november 2025 have fastsat bestemmelser i kommunens styrelsesvedtægt om kommunens repræsentation i sundhedsrådet, der indføres som følge af sundhedsreformen. Direktionen forelægges hermed udkast til politisk sag vedr. ændringer i styrelsesvedtægten fsva. kommunens repræsentation i sundhedsrådet.

### **Indstilling**

Det indstilles, at direktionen godkender sag til Byrådet vedrørende Høje-Taastrup Kommunes repræsentation i sundhedsrådet.

### **Beslutning Direktionen den 19-08-2025**

Direktionen godkender sagens indstilling.

### **Sagsfremstilling**

Sundhedsreformen fører til etablering af 17 nye sundhedsråd, der får en nøglerolle med et væsentligt ansvar for omstilling og udvikling af det nære sundhedsvæsen. De 17 nye sundhedsråd nedsættes som stående udvalg under de fire regionsråd. Sundhedsrådene har umiddelbart forvaltningsansvar og sammensættes med både regionale og kommunale medlemmer. Alle kommuner skal senest den 1. november 2025 have fastsat bestemmelser i kommunens styrelsesvedtægt om, hvilke hver, der skal varetage kommunens repræsentation i sundhedsrådet. Valget er gældende for hele den kommende funktionsperiode (2026 – 2029).

Alle ændringer af kommunens styrelsesvedtægt kræver to behandlinger i Byrådet med mindst seks dages mellemrum, jf. kommunestyrelseslovens § 2, stk. 2. Det betyder, at en ændret udgave af styrelsesvedtægten, hvor kommunens repræsentation i sundhedsrådet fremgår, skal behandles på to møder i Byrådet inden 1. november 2025. Det anbefales på den baggrund, at ændring af styrelsesvedtægten med tilføjelse af afsnit vedrørende kommunens repræsentation i sundhedsrådene behandles politisk i september og oktober. Der vedlægges i bilag 1 et udkast til politisk sag om ændring af styrelsesvedtægten til direktionens godkendelse samt udkast af tilrettet styrelsesvedtægt, som skal medgå den politiske behandling som bilag 2.

KL har fremsendt et notat vedr. de kommunale udpegninger til de kommende sundhedsråd, som er vedlagt i bilag 3 til direktionens orientering. Idet styrelsesvedtægten ikke sædvanligvis indeholder bestemmelser om udpegning til eksterne hverv anbefaler KL, at bestemmelserne vedrørende sundhedsråd mest hensigtsmæssigt fastsættes i et selvstændigt kapitel i styrelsesvedtægten, og i bilag 2 indgår tekstforslag til styrelsesvedtægten.

Kommunal repræsentation i de regionale sundhedsråd

Høje-Taastrup Kommune har én repræsentant i Sundhedsrådet for Hovedstaden Amager og Vestegnen, som enten kan være borgmesteren eller en udvalgsformand.

Det skal inden 1. november i et valgår fastsættes i styrelsesvedtægten, om kommunens repræsentant i sundhedsrådet skal være borgmesteren eller en udvalgsformand. Valget mellem, om det er borgmesteren eller en udvalgsvalgsformand, der skal repræsentere kommunen i sundhedsrådet, kan ikke efterfølgende ændres, hverken op til den nyvalgte kommunalbestyrelses konstituerende møde eller i løbet af den nyvalgte kommunalbestyrelses funktionsperiode. Hvis Byrådet har valgt en formand for et nærmere bestemt udvalg, kan det ændres frem til det konstituerende møde, hvilket udvalg der er tale om.

Hvis repræsentationen er en udvalgsformand, behøves det ikke inden 1. november være nærmere angivet, hvilken udvalgsformand det er, men blot at det er formanden for et stående udvalg. Hvis Byrådet vælger, at repræsentanten skal være en formand for et stående udvalg uden at pege på hvilket udvalg, skal Byrådet inden det konstituerende møde fastsætte i styrelsesvedtægten, hvilket udvalg kommunens repræsentant er formand for. Den pågældende udvalgsformand skal være formand for det stående udvalg, der varetager hovedparten af kommunens opgaver inden for sundheds-, omsorgs- og socialpsykiatriområdet.

Byrådet skal også vælge en (eller flere) stedfortræder(e) for det kommunale medlem i sundhedsrådet. Stedfortræderen kan være borgmesteren, en viceborgmester, en udvalgsformand eller en udvalgsnæstformand, men ikke et menigt medlem af Byrådet. Hvis Byrådet vælger, at der skal være flere stedfortrædere, skal Byrådet samtidig tage stilling til rækkefølgen.

I tilfælde af, at Byrådet inden 1. november beslutter, at repræsentanten skal være en udvalgsformand, og efter kommunalvalget som led i konstitueringsaftalen beslutter i en ny styrelsesvedtægt, præcist hvilket udvalg, kan denne beslutning alene ændres i den nye valgperiode, hvis Byrådet foretager en egentlig omkonstituering, hvor opgaverne mellem de stående udvalg ændres. Valg af, hvilke hverv, der giver adgang til at fungere som stedfortrædere, kan ændres i styrelsesvedtægten i funktionsperioden.

Vedlagt i bilag 1 er udkast til politisk sag med oplæg til formulering vedrørende Høje-Taastrup Kommunes repræsentation i sundhedsrådet til politisk behandling i Byrådet, som hermed forelægges til direktionens godkendelse.

#### Yderligere ændringer i styrelsesvedtægten

Som forberedelse til den kommende byrådsperiode er der foretaget en gennemgang af styrelsesvedtægten, hvor centercheferne er kommet med bemærkninger og forslag til opdateringer af styrelsesvedtægten i forbindelse med konstitueringen. Direktionen vil blive forelagt for centerchefernes bemærkninger og ændringsforslag i oktober.

Dertil kommer, at beskæftigelsesreformen lægger op til at indføre en tidsbegrænset bestemmelse om, at kommunalpolitiske drøftelser af beskæftigelsesindsatsen i en fireårig periode skal være forankret i ét udvalg for at sikre lokalpolitisk fokus på beskæftigelsesindsatsen. Administration er i øjeblikket i gang med at afklare, hvilken betydning det har for den måde, beskæftigelsesindsatsen i dag er politisk forankret i Høje-Taastrup Kommune, samt hvilke ændringer der evt. vil være nødvendigt at foretage i styrelsesvedtægten. Lovforslaget, der implementerer dele af reformen, er i øjeblikket i høring med planlagt folketingsbehandling i november 2025. Da lovforslaget først behandles til november, anbefales det, at administrationen laver det forberedende arbejdet i relation hertil, så det er klar til konstitueringen, hvis forslaget vedtages i sin nuværende form.

#### Opmærksomhedspunkt ift. national lovgivning og styrelsesvedtægten

At der stilles krav i anden lovgivning end Styrelsesloven til indholdet i styrelsesvedtægten er en ny tendens, der udfordrer den måde, administrationen hidtil har forberedt en ny byrådsperiode på. Det er derfor vigtigt, at fagcentrene er opmærksomme på, om ny lovgivning på de enkelte fagområder stiller krav om ændringer i styrelsesvedtægten. CBA følger reformarbejdet, men anmoder om, at fagcentrene formidler viden om ændringer i styrelsesvedtægten til CBA med henblik på at sikre den politiske behandling af fornødne ændringer i styrelsesvedtægten.

## **Bilag**

1. behandling af styrelsesvedtægt revideret som følge af sundhedsreformen

Styrelsesvedtægt med forslag til ændring som følge af sundhedsreform

KL notat vedr. udpegning til sundhedsråd

## Punkt 7: Beredskab i forbindelse med KV25

25/805

### Baggrund

Som en del af forberedelsen af det kommende kommunalvalg er arbejdet med at planlægge beredskabet i forbindelse med valgbehandlingen igangsat. Denne indsats tager afsæt i de nationale anbefalinger, og direktionen præsenteres for anbefalinger til beredskabet i forbindelse med selve valgfafviklingen på valgdagen samt i forbindelse fintællingen dagen efter.

### Indstilling

Det indstilles, at direktionen:

1. Godkender, at der nedsættes en administrativ tværgående beredskabsgruppe med kontaktpersoner inden for relevante områder som IT, valgsekretariatet mv. (se bilag)
2. Godkender, at der udarbejdes beredskabsmateriale, som kan indgå i materialet til selve valgfafviklingen og fintællingen, specifikt målrettet valgformændene.
3. Godkender, at der udpeges 2 valgsteder i øst og 2 i vest, som findes egnede til at kunne rumme et ekstra valgdistrikt i tilfælde af en nødsituation, hvis et valgsted bliver utilgængeligt
4. Godkender, at der forelægges en M-sag om beredskabsplanlægning i forbindelse med KV25 for Økonomiudvalget.

### Beslutning Direktionen den 19-08-2025

Direktionen godkender sagens indstillinger.

### Sagsfremstilling

Trusselvurderingen i Danmark er generelt skærpet og af den grund udsendte Indenrigs- og Sundhedsministeriet i forbindelse med seneste valgbehandling, Europa-Parlamentsvalget den 9. juni 2024, et notat om beredskab i forbindelse med valget, hvor kommunalbestyrelserne blev opfordret til at tage de nødvendige skridt til at sikre, at valgbehandlingen kunne afvikles forsvarligt og med højst mulig grad af sikkerhed. Kommunerne blev i den forbindelse bedt om at orientere sig indgående i deres beredskabsplaner og dermed sikre, at det beredskab, der skulle aktiveres, hvis et afstemningssted blev utilgængeligt på valgdagen og skulle flyttes, var orienteret om deres rolle. Kommunerne blev desuden bedt om at overveje beredskab i forhold til hændelser såsom:

- Brandstiftelse, bombetrusler eller fund af pulver m.v. på et afstemningssted
- Cyberangreb, systemnedbrud, strømnedbrud
- Spredning af desinformation på sociale medier m.v.

Administrationen har været i kontakt med KL, der har oplyst, at der forventes at blive udsendt lignende materiale vedrørende beredskab i forbindelse med kommunalvalget i november 2025, men at det i øjeblikket er ved at blive afklaret om materialet udsendes af KL eller Indenrigs- og Sundhedsministeriet, samt hvornår materialet udsendes. Hertil skal det bemærkes, at notatet fra Indenrigs- og Sundhedsministeriet blev udsendt én uge før Europa-Parlamentsvalget i 2024, hvorfor det ikke anbefales at lade beredskabsplanlægningen i forbindelse med kommunalvalget afvente udsendelsen af skrivelsen.

Derfor forelægger administrationen denne sag til direktionens forberedelse og stillingtagen ifm. afholdelsen af kommunalvalget, så selve forberedelsen af beredskabet, herunder nedsættelse af beredskabsgruppe mv., kan igangsættes og dermed ikke skal afvente melding fra KL/Indenrigs- og Sundhedsministeriet.

#### Erfaringer fra Europa-Parlamentsvalget i 2024

I forbindelse med Europa-Parlamentsvalget i 2024 blev der nedsat en administrativ tværgående beredskabsgruppe i Høje-Taastrup Kommune med kontaktpersoner inden for valgrelaterede områder, herunder IT, valgsekretariatet, kommunikation, Driftsbyen, CEIS og jura. Derudover blev der sendt en skrivelse med beredskabsplan i tilfælde af, at et valgsted blev utilgængeligt på valgdagen ud til valgsekretærene og stedfortrædere, samt udpeget 4 valgsteder, 2 i øst og 2 i vest, egnede til at kunne rumme et ekstra valgdistrikt i tilfælde af en nødsituation:

- Fløng Hallen
- Charlotteskolen
- Børne- og Kulturhuset
- Torstorp skole

#### Overvejelser omkring beredskabsmateriale i forbindelse med valg

Administrationen har med udgangspunkt i udmeldingerne fra ministeriet, erfaringer fra det seneste samt inspiration fra andre kommuner overvejet omfanget af beredskabsmaterialet til det kommende kommunalvalg.

Administrationen har særligt ladet sig inspirere af Odense Kommune, der har udarbejdet en generisk indsatsplan for afholdelse af valg, instrukser for beredskabshændelser i forbindelse med valghandlingen og fintællingen samt laminerede, enkle handlekort som de valgtillordnede, hurtigt kan bruge, hvis der opstår en beredskabshændelse. Derudover har Odense Kommune lavet en producer i forhold til at generere og lamper klar, der kan anvendes i tilfælde af strømnedbrud på et enkelt valgsted.

Selvom Odense Kommune har et andet administrativt set-up end Høje-Taastrup Kommune, vurderer administrationen, at det vil være hensigtsmæssigt at lade sig inspirere af delelementer i deres beredskabsmateriale. Særligt de laminerede, enkle handlekort vurderes brugbare og oplagte at placere i valgkasserne sammen med sikkerhedsvejledningen fra politiet, der indeholder anbefalinger i forbindelse med trusler mod valgsteder.

I tråd med anbefalingen om, at alle valgmedarbejdere skal have kendskab til beredskabsplanerne, lægger administrationen op til, at beredskabsplanerne skal indgå som en del af introduktionen til valgformændene.

#### Anbefalinger til beredskab i forbindelse med KV25

På baggrund af erfaringerne fra seneste valghandling og inspiration fra Odense Kommune samt kommunens generelle tilgang til beredskabsplanlægning, anbefales følgende beredskabstiltag i forbindelse med KV25:

1. Nedsættelse af en administrativ tværgående beredskabsgruppe for KV25, se bilag med oplæg til sammensætning af gruppen.
2. Udarbejdelse af generisk valgmateriale, der også kan anvendes til andre, kommende valg. Materialet vil omfatte handlekort til håndtering af mulige beredskabshændelser samt laminerede, enkle handlekort til de valgtillordnede. Udarbejdelsen af handlekort anbefales at ske i tæt samarbejde med relevante centre og Beredskab 4K samt med et fokus på nye udmeldinger fra ministeriet eller KL.

Dette materiale vil bl.a. blive en del af introduktionen af valgformændene til valgopgaven.

3. Klargøring af 2 sæt med nødgeneratorer og lamper, som kan anvendes ved strømnedbrud på ét valgsted. Dette er udgiftsneutralt, da materialet allerede forefindes i Driftsbyen, men der vil skulle sættes tid af til klarlægning og evt. udbringning.
4. Administrativ udpegelse af 2 valgsteder i øst og 2 valgsteder i vest, som findes egnede til at kunne rumme et ekstra valgdistrikt i tilfælde af en nødsituation, hvor et valgsted bliver utilgængeligt.

#### Videre proces

Det anbefales, at arbejdet med at planlægge beredskabet i forbindelse med KV25 igangsættes snarest med et løbende fokus på nationale udmeldinger fra Indenrigs- og Sundhedsministeriet og KL, og behov for eventuelle justeringer som følge heraf. Det er vurderingen, at der er tale om udgiftsneutrale tiltag af administrativ karakter, hvorfor sagen som udgangspunkt ikke skal behandles politisk. Grundet den skærpede sikkerhedssituation, vurderes det hensigtsmæssigt, at ØU orienteres om de planlagte beredskabsmæssige foranstaltninger i en M-sag.

#### **Bilag**

Administrativ tværgående beredskabsgruppe for KV25.docx

## **Punkt 8: Lukket**

25/805

# Punkt 9: Statussag for implementering af kunstig intelligens i Høje-Taastrup Kommune

25/12140

## Baggrund

Til temadrøftelse om kunstig intelligens den 25. februar 2025 bestilte direktionen en opfølgende sag om udbredelsen af kunstig intelligens i Høje-Taastrup Kommune. På mødet drøftedes bl.a. kompetenceudvikling ift. digitalisering og kunstig intelligens, samt identificering af de gode anvendelsesscenerier. Alt sammen med blik på Fremtidens Administration.

Det arbejde, der ligger foran os med hensyn til anvendelse af kunstig intelligens, kræver investering i udvikling af både medarbejder- og ledelseskompeter, og vil også ved bredere anvendelse i organisationen bidrage til gevinster i form af kvalitet og effektivitet.

Med denne sag følges op på den tidligere temadrøftelse. Der gives indledningsvist kort status på de fire AI-indsatser, der blev præsenteret på temadrøftelsen i februar. Endeligt indeholder sagen forslag til indsatser for kompetenceudvikling, der vurderes vigtige for anvendelsen af nuværende løsninger, samt identificering af nye muligheder.

Som supplement til denne sag findes yderligere en sag om kunstig intelligens, hvor skalering af tale til tekst teknologi (RoboRef) præsenteres, og hvor der stilles forslag om at udbrede anvendelsen af den konkrete løsning bredt til hele kommunen.

## Indstilling

Det indstilles, at direktionen:

1. tager status til efterretning
2. drøfter forslag til indsatser for kompetenceudvikling.

## Beslutning Direktionen den 19-08-2025

Direktionen tager sagen til efterretning og beslutter, at kompetenceudviklingsaktiviteter drøftes i chefforum med henblik på vurdering af aktiviteter og genbehandling i direktionen.

## Sagsfremstilling

I Kommunernes Digitaliseringsstrategi 2026-2030 og Det Fællesoffentlige Målbillede er det afgørende, at kommunerne fokuserer på ansvarlig og værdiskabende anvendelse af kunstig intelligens, for at kunne anvende teknologien i stor skala og frigøre tid til de vigtigste opgaver i den offentlige sektor. Dette indebærer at udnytte kunstig intelligens til at forbedre borgernes serviceoplevelse, effektivisere tidskrævende opgaver og sikre høj datakvalitet. Samtidig skal der være fokus på at styrke cybersikkerheden og håndtere juridiske udfordringer forbundet med kunstig intelligens. Strategien understreger nødvendigheden af, at kommunerne kontinuerligt kompetenceudvikler og sikrer grundig forberedelse af organisationen ved implementering af ny teknologi. I Høje-Taastrup Kommune læner vi os op af denne dagsorden, når vi arbejder med kunstig intelligens. Nedenfor følger en status på afprøvningen af AI indsatserne.

Status på kunstig intelligens - AI indsatser

I februar blev direktionen præsenteret for fire AI-indsatser og status for disse er;

- Postfordeling via SmartMail, der implementeres på kommunens hovedpostkasse og skal sortere de ca. 50.000 indkomne mails årligt. Status er, at den tekniske implementering af løsningen er i gang. Løsningen træner nu på vores data og laver en første test på fordeling af post. Fordelingen vurderes løbende, tilrettes, vurderes osv. SmartMail er ikke i første omgang skalerbar til øvrige områder. Projektet forventes afsluttet ultimo 2025.

- Platform til smalle fagbots, som kollegaer kan anvende til spørgsmål og svar vedr. afgrænsede opgaver/emner. Der arbejdes konkret på en afprøvning af;
  - o En chatbot om Barnets lov til anvendelse i FDC. Denne testes i FDC og forventes godkendt efter sommerferien. Herefter kan flere kolleger tage den i brug
  - o Acadre-bot til hjælp ved overgangen til ny Acadre version. Denne er under udvikling og forventes implementeret kort efter sommerferien.
  - o Mødesagsbot, som hjælper med at skrive mødesager. Arbejdet er opstartet og er under afklaring. Der er ikke fastsat en forventet opstartsdato endnu.

Tilsammen udgør de tre fagbots en afprøvning af platformens skaleringspotentiale. CBA evaluerer efter endt afprøvning, med henblik på at vurdere hvorvidt platformen bør skaleres til andre områder, forventeligt ultimo 2025.

- Personlig assistent (Copilot). Endnu ikke igangsat. Der udestår nogle juridiske forhold omkring at tage Copilot i brug, da denne løsning integreres med brugerens egne data. Det er i modsætning til den gratis løsning HTK har i dag, som kun arbejder på ydersiden af HTK's infrastruktur uden brug af brugeres data. Der afventes mulighed for at scanne personlige filer hos de kolleger, der skal afprøve den betalte version af Copilot. Det er en juridisk forudsætning for at igangsætte afprøvningen og forventes igangsat ultimo 3 kvartal 2025.

- Tale til tekst (RoboRef), som optager møder og generer udkast til referater. Løsningen har været i test i FDC og SAC fra marts til juni, hvor en række superbrugere er uddannet og har arbejdet med løsningen frem mod en evaluering ultimo maj. Evalueringen viser, at teknologien generelt virker fint, og at medarbejdere i SAC og FDC har taget godt imod løsningen. RoboRef anvendes allerede til blandt andet Tværvist møder i FDC, som er interne møder med referat, hvor børnesager vurderes og visiteres.

## Kompetencer i anvendelse af kunstig intelligens

Kunstig intelligens er fortsat en ny teknologi, og der er generel efterspørgsel i organisationen på viden om, hvordan vi bedst arbejder med teknologien, og hvordan vi anvender løsninger baseret på kunstig intelligens i den daglige opgaveløsning. Aspektet omkring, hvad vi må og ikke må, fylder meget, ligesom det etiske og moralske aspekt af at anvende kunstig intelligens fylder mere og mere.

For at kunne anvende løsninger der baserer sig på kunstig intelligens, og for at kunne opdage de muligheder, der er i skalering og bredere anvendelse, foreslår CBA at arbejde med et samlet kompetenceprogram, som har til formål at udvikle kompetencer i:

- at tage imod AI løsninger og i at prompte. Praktiske færdigheder og teknisk forståelse af teknologien med henblik på smidig og effektiv implementering
- at se potentialerne i teknologien og kende opmærksomhedspunkterne. Udvikling af evnen til at se digitale muligheder, og vurdere etiske og sikkerhedsmæssige aspekter
- at lede digitalt. Kompetence i at kunne navigere i det digitale landskab, og gå forrest i at integrere teknologi, med henblik på at skabe værdi for borgerne og medarbejdere.

Udvikling af ovenstående kompetencer foreslås imødekommet gennem nedenstående indsatser, der supplerer kompetenceindsatserne i Fremtidens Administration:

1. Etablering af superbrugernetværk RoboRef. Ved anvendelse af RoboRef som koncernløsning etableres et superbrugernetværk til videndeling og erfaringsudveksling, med henblik på at træne de digitale kompetencer ind i opgaveløsningen.
2. Undervisning i generativ AI. Medarbejderne i HTK skal forstå og lære at anvende generativ AI, som er en type kunstig intelligens, der kan skabe nyt indhold baseret på de data, den er trænet med:
  - a. Introduktionskursus i AI og cybersikkerhed for HK'ere: Tilblivelsen af dette tilbud er et resultat af et samarbejde mellem HK Kommunal og KL. Finansieringen kommer fra en særlig pulje i Den Kommunale

Kompetencefond, som er finansieret af overenskomstmidler og dækker 100% af kursusomkostningerne. Til efteråret planlægges to-tre kurser i HTK for medarbejdere, der er medlem af HK. Fra 2026 udbredes tilbuddet til alle medarbejdere via kursuskataloget.

b. Introduktion til prompting i HTK: I efteråret planlægges to kurser af tre timers varighed, hvor deltagerne træner prompting. Kurserne afholdes af CBA og udbydes via kursuskataloget.

3. Kursus i digital ledelse. Der planlægges et kursus af to dages varighed for ledere og nøglemedarbejdere, inspireret af forløb i andre kommuner. Kurset har til formål at styrke ledelseskompetencer i at anvende teknologi ind i kerneopgaven, og i at fremme en kultur, hvor ledelsesopgaven sættes i spil i forhold til at træne den digitale forestillingsevne. CBA afsøger i øjeblikket markedet for valg af samarbejdspartner. Tilmelding via kursuskataloget.

## **Økonomi**

Byrådet prioriterede i budgetprocessen for 2025 600.000 kr. til at igangsætte indsatser vedrørende kunstig intelligens i Høje-Taastrup Kommune. Disse midler er afsat i 2025. Dertil blev der besluttet en mindre effektivisering på 275.000 kr. i 2026 stigende til 550.000 kr. i 2027 og frem. Denne effektivisering er indarbejdet bredt på tværs af kommunen i forbindelse med de tekniske korrektioner for 2026.

For at fastholde en udvikling på området for kunstig intelligens har administrationen udarbejdet et nyt prioriteringsforslag for 2026. I prioriteringsforslaget "Anvendelse af kunstig intelligens i Høje-Taastrup Kommune" til budget 2026-2029, forslår CBA at investere i videreførelse og udbredelse af kunstig intelligens i Høje-Taastrup Kommune. Udbredelsen er først og fremmest en skalering af de løsninger med kunstig intelligens, der medio 2025 er under afprøvning. Til yderligere at lykkes med udbredelsen og anvendelsen af løsningerne baseret på kunstig intelligens foreslås investering i kompetenceudvikling.

Investeringen på 1,5 mio. kr. om året fra 2026 til 2029 foreslås anvendt til kompetenceudvikling, nye AI-løsninger med potentiale for at skabe mere kvalitet i den kommunale opgaveløsning, samt til at kunne rekruttere en medarbejder med stærke kompetencer inden for kunstig intelligens.

I prioriteringsforslaget er desuden indarbejdet en effektivisering på 550.000 kr. i 2026, stigende til 2,2 mio. kr. i 2029.

# Punkt 10: Skalering af tale til tekst-teknologi (RoboRef)

25/12143

## Baggrund

Til temadrøftelse om kunstig intelligens den 25. februar 2025 bestilte direktionen en opfølgende sag om udbredelsen af kunstig intelligens i Høje-Taastrup Kommune. Direktionen har modtaget en særskilt sag om status på kunstig intelligens og kompetenceudvikling. Denne sag fokuserer på skalering af tale til tekst teknologi, hvor den konkrete løsning RoboRef vurderes at have potentiale til bredt at bidrage til et kvalitetsløft i kommunen - i forhold til bedre og mere effektiv skriftlig dokumentation vedrørende referatpligtige møder.

## Indstilling

Det indstilles, at direktionen:

1. godkender forslag om at gøre RoboRef til en løsning, der anvendes til alle referatpligtige møder i HTK.

## Beslutning Direktionen den 19-08-2025

Direktionen tog sagen til efterretning og beslutter at drøfte skalering af RoboRef med chefforum med henblik på at vurdere omfang af skalering og bredere anvendelse i HTK. Direktionen efterspurgte samtidig en drøftelse af digital omstilling og gevinstperspektiver ved anvendelse af kunstig intelligens.

## Sagsfremstilling

Målbilledet for kunstig intelligens i den offentlige sektor, har som ambition at skabe mere tid til det vigtige gennem ansvarlig og værdiskabende brug af kunstig intelligens. AI skal understøtte medarbejdere, reducere administrative byrder og frigøre mindst 30.000 årsværk frem mod 2035 – en væsentlig andel allerede i 2030. Det skal ske gennem løsninger, der øger kvalitet, effektivitet og nærhed i den offentlige sektor. Udrulningen forudsætter klarere juridiske rammer og et stærkt fællesoffentligt samarbejde, som en national taskforce er sat i spidsen for at løse.

Af samme grund vurderes det vigtigt, at Høje-Taastrup Kommune også ser på potentialer, hvor kunstig intelligens kan bidrage til en bedre og mere effektiv opgaveløsning.

Denne sag til direktionen ligger op til en dialog om en mere styrende tilgang til implementering af teknologi i kommunen, herunder en mere konkret vurdering af skaleringspotentialet ved at anvende tale til tekst teknologi.

### Skalering af RoboRef

Tale til tekst-teknologi ved RoboRef vurderes at have potentialet til at blive en koncernløsning i HTK, og CBA foreslår, at løsningen anvendes til alle referatpligtige møder i kommunen. Afgrænsningen til referatpligtige møder skyldes dels, at RoboRef faktureres efter forbrug, og dels et generelt miljøhensyn om at anvende AI med omtanke.

På baggrund af afprøvningen i januar, samt testforløbet i foråret vurderes RoboRef at være en AI-løsning med et ret betydeligt gevinstpotentiale, målt i besparet tid. Dertil kommer et kvalitetsløft i skriftlighed, overholdelse af sagsfrister og notatpligt. Sidst, men ikke mindst, bidrager løsningen også til, at medarbejderne i højere grad kan være mentalt til stede i mødet med borgeren og ikke er nødt til løbende at tage noter på sin computer. På baggrund heraf vurderes RoboRef at være skalerbar bredt i kommunen.

Skaleringen af RoboRef kan sidestilles med udvikling af digitale assistenter eller robotter. Ligesom hver robot udvikles til ét konkret anvendelsesscenario, skal RoboRef udvikles til hver enkelt mødetype, som i nogen grad er forskellig fra område til område.

For at løsningen kan skaleres, er der nogle grundforudsætninger og anbefalinger som bidrager til en vellykket skalering af RoboRef.

CBA anbefaler, at der arbejdes efter en grundstruktur, som tydeliggør disse grundforudsætninger, der skal være til stede, og samtidig imødekommer anbefalinger til en vellykket implementering. Det er opsummeret i nedenstående tabel. Dertil er alle centre inden sommerferien blevet bedt om at udpege superbrugere, der kan indgå i arbejdet med at udbrede RoboRef.

**Forudsætning:**

**Anbefaling:**

Der er behov for lokal viden om mødet og om formkrav til referatet for at udarbejde en god mødetype i RoboRef.

At udpege superbrugere, der skal identificere, udvikle og teste mødetyper i en vedvarende proces indtil mødetyperne vurderes at være egnede for alle medarbejdere.

Arbejdet med kunstig intelligens kræver grundig introduktion til løsningen og til rammerne for anvendelse, herunder sikkerhed.

At CBA forestår uddannelse af superbrugere på workshops, så centrene hjælpes i gang.

Udarbejdelse af mødetyper foregår i en iterativ proces med udvikling, test, tilretning, test og så fremdeles. Centrene guides gennem processen og deler viden på tværs af centre.

At CBA driver den overordnede proces og løbende afholder opfølgings- og arbejdsmøder for at sikre fremdrift.

Enkelte mødetyper standardiseres på tværs af HTK og vedligeholdes centralt.

At der udarbejdes standardmødetyper. Det anbefales desuden, at CBA vejleder de større fagcentre i en organisering af arbejdet med RoboRef, der tager hensyn til dette.

Den sikkerhedsmæssige vurdering af RoboRef tilskrives en række krav om uddannelse til alle, der skal anvende AI-løsningen, både superbrugere og efterfølgende slutbrugere af løsningen.

At CBA foretager uddannelse i forbindelse med implementeringerne og dokumenterer medarbejdernes gennemførelse.

Tabel 1: Forudsætninger og anbefalinger vedrørende skalering af tale til tekst teknologi (RoboRef)

# Punkt 11: Forslag fra A, F og Ø om at fremme solceller på kommunale bygninger

22/22344

## Baggrund

På byrådsmødet 26-03-2025 fremsatte A, F og Ø forslag om at fremme solceller på kommunale bygninger. Byrådet besluttede at oversende sagen til Økonomiudvalget. Forinden sagen udfærdiges og fremsendes til politisk behandling anmodes direktionen om at drøfte administrationens tilgang og anbefalinger.

## Indstilling

At direktionen godkender,

1. at der udfærdiges en sag til Økonomiudvalget med forslag om, at administrationen forbereder en sag, hvor der etableres et solcelleselskab.
2. at forslaget indeholder oplæg til beslutning om, at der besluttes en anlægspulje på 1 mio. kr. til teknisk gennemgang af relevante bygningers tage, herunder statiske beregninger, forberedelse af etablering af selskab, herunder juridisk bistand, indskudskapital til et kommunalt ejet ApS samt indskud til selskabet til etablering af solceller.

## Beslutning Direktionen den 19-08-2025

Direktionen godkender sagens indstillinger under forudsætning af, at kommunens cheffjurists bekræfter sagens indstillinger. I sagsfremstillingen skal der være en nuanceret argumentation ift. fordele og ulemper ved etablering af solcelleselskab, herunder hvad andre kommuner har valgt af løsninger fx klimaselskab.

## Sagsfremstilling

Solceller på bygninger medvirker til at fremme udbygning af vedvarende energianlæg med mindst mulige gener for borgere og natur, og de bidrager til den nationale målsætning om en firedobling af produktionen af sol- og vindenergi på land. Indenfor Høje-Taastrup Kommunes geografi har virksomheder, boligselskaber og enfamiliehuse i tilknytning til deres bygninger, installeret ca. 13 MW solceller, mens der i tilknytning til kommunale bygninger er installeret ca. 0,7 MW.

Hvis kommunen ønsker at opføre solceller - udover til opfyldelse af bygningsreglementets krav til energirammen i forbindelse med nybyggeri eller større renoveringer – skal det qua elforsyningsloven ske ved udskillelse i et selvstændigt selskab med begrænset ansvar.

Høje-Taastrup Kommune har tidligere samarbejdet om etablering af solcelleselskab i regi af HOFOR, men da kommunen ikke er medejer i HOFOR, kan den ikke indgå i en sådan selskabskonstruktion. I stedet har administrationen deltage i et tæt samarbejde med nabokommunerne Ishøj, Glostrup og Ballerup om de juridiske, økonomiske og praktiske udfordringer med at oprette et selvstændigt solcelleselskab.

Indtil videre har få andre kommuner etableret deres eget selskab til opsætning af solceller, men flere er i proces med det. Nedenfor nævnes nogle eksempler på, hvordan andre kommuner har grebet det an;

- Aarhus Kommune var den første kommune at godkende stiftelsen af et kommunalt solcelleselskab (Aarhus Kommunes Klimaselskab ApS), 18-01-2023. Notat fra Horten samt indstilling fra Teknik og Miljø er vedlagt som bilag 2 og 3.
- Furesø kommune besluttede på byrådsmøde den 30-08-2023 at etablere ”Furesø Kommunes Klimaselskab af 2023”. Årsagen til, at det er et ’Klimaselskab’, er, at de herved også kan varetage andre klimarettede aktiviteter foruden opsætning af solceller. Kommunen besluttede forud for etableringen at afsætte 8,32 mio kr. til anskaffelse af solceller m.m.
- I Glostrup Kommune har Kommunalbestyrelsen har på den 25-06-2025 besluttet, at en sag om solcelleselskab oversendes til budgetprocessen med bevilling til; i) eventuel oprettelse og drift af solcelleselskab (50.000 kr. til etablering og derefter 60.000 kr. fra oprettelsen og frem), ii) samt at der afsættes 800.000 kr. til forundersøgelser og teknisk analyse af potentialet for solceller på de kommunale ejendomme.
- I Ballerup Kommune er der i 2024 afsat 1 mio. kr. til solcelleundersøgelser og etablering af selskabet, som er efterfulgt af beslutning om, at kommunen opretter et eget kommunalt solcelleselskab.
- Ishøj Kommune besluttede på møde i juni 2025, at der arbejdes med at etablere et solcelleselskab, og at der udarbejdes et anlægsønske på 275.000 kr. til budgetforhandlingerne.
- Albertslund kommune besluttede med budgetaftalen for 2024, at der skal etableres et klimaselskab, og i budgettet blev der afsat 0,1 mio. kr. til etablering af selskabet. Kommunalbestyrelsen godkendte på deres møde den 16-04-2024; stiftelsesdokument, vedtægter og ejerbog for anpartsselskabet ”Albertslund Kommunes Klimaselskab ApS”, kapitalindskud på 40.000 kr. Der arbejdes videre med opsætning af solceller i selskabet, og at der i overførselssagen for regnskab 2023 reserveres 250.000 kr. til forarbejde og indskud til opsætning af solceller i 2024.

Administrationen har foretaget et foreløbigt skøn af potentialet for etablering af nye solcelleanlæg på de 10 kommunale bygninger i Høje-Taastrup kommune, som anses at have det største potentiale (se figuren nedenfor). Der er alene foretaget et skøn af produktionspotentialet uden, at det er vurderet, om det er realistisk med solceller på den pågældende bygning i forhold til tagets kvalitet og holdbarhed. Tagenes stand er af væsentlig betydning, og der vil skulle gennemføres en teknisk vurdering af tagenes tilstand på de bygninger, som vurderes relevante for etablering af solceller.

Anvendelse	Bygning	Areal (m2)	Tagpotentiale solceller m2	Solcelle anlæg effekt (kWp)	Årlig elproduktion fra solceller (kWh)
Skole	Borgerskolen	16.531	800-1.000	140-180	120.000-150.000
Skole	Mølleholmskolen	14.209	600-900	110-160	90.000-140.000
Skole	Læringshuset	21.633	1.300-1.500	230-270	200.000-230.000
Skole	Parkskolen	11.420	700-1.000	130-180	110.000-150.000
Skole	Ole Rømer skolen	10.282	800-1.100	140-200	120.000-170.000
Skole	Torstorpskolen	11.082	900-1.200	160-220	140.000-190.000
Sportshal	Taastrup Svømmehal	2.376	1.100-1.400	200-250	170.000-210.000
Skole	Sengeløse skole	12.707	400-500	70-90	60.000-70.000
Plejecenter	Plejecentret Baldersbo	6.117	400-600	70-110	60.000-90.000
Skole	Hedehusene skole	10.493	400-600	70-110	60.000-90.000

Samlet set vurderes solcellepotentialet for de 10 bygninger til følgende:

Effekt: 1,3-1,7 MWp

Tagareal til etablering af solceller: 7.500-9.500 m<sup>2</sup>

Årlig produktion: 1,2-1,5 GWh

Det er administrationens umiddelbare vurdering, at anlæg mindre end ca. 100 kWp ikke vil kunne vise en hensigtsmæssig businesscase, eftersom udgifter, der ikke er direkte proportionelle ift. størrelsen af solcelleanlægget, vil være for omkostningstunge, fx stilladsomkostninger.

Forslag til en ny klimaplan - Klimaplan 2045 - er under udarbejdelse og forventes forelagt politisk behandling i efteråret 2025. En af de foreslåede indsatser omhandler solceller på kommunale tage. Den foreslåede målsætning for solceller på kommunens tage er, at der i 2030 er etableret 1,5 MW nye solceller.

## **Økonomi**

Et solcelleselskab vil kunne etableres med en indskudskapital på 40.000 kr. (ApS).

Kapitalbehovet i selskabet vil være afhængigt af investeringsbehovet til solcelleanlæg. De hidtil gennemførte analyser og viden fra andre kommuner peger på et investeringsbehov af størrelsen 10 mio. kr. til etablering af 1,5 MW solceller. Selskabet skal finansieres på det private lånemarked, da Kommunekredit ikke yder lån til konkurrenceudsatte områder. Kommunen kan dog stille garanti ved lånoptagelse.

Ved lånefinansiering af solcellerne forventes lånemarkedet at stille krav om, at selskabet er 20 % solvent, hvilket svarer til, at Høje-Taastrup Kommune skal indskyde 20 % af anlægssummen det første år.

De følgende tre år forventes det nødvendigt, at kommunen ligeledes indskyder kapital, der suppleret med overskud fra selskabet svarer til bankernes krav om solvens. I forbindelse med garantistillelse vil Høje-Taastrup Kommune opkræve en årlig garantiprovision af den årlige restgæld.

Af nedenstående fremgår foreløbige skøn af kommunens udgifter til etablering af et kommunalt ejet solcelleselskab, analyse af businesscases, tekniske vurderinger af relevante bygninger samt indskud fra Høje-Taastrup Kommune til selskabet for årene 2026-2029, samt baseret på en målsætning, at selskabet har installeret 1,5 MW solceller i 2030.

Indskudskapital til et kommunalt ejet ApS: kr. 40.000

Etablering af selskab, herunder juridisk bistand: kr. 60.000

Teknisk gennemgang af relevante bygningers tage, herunder statiske beregninger mv.: kr. 5-600.000

Indskud til selskabet til etablering af solceller: kr. 3-400.000

Derudover forventes det at der vil være behov for løbende kommunale indskud i de første 3 opfølgning år på ca. 2-400.000.

Elpriser svinger meget over tid, og for at sikre en likvid og stabil økonomi i selskabet vil det være hensigtsmæssigt (og formentlig nødvendigt), at der udfærdiges en flerårig fastprisaftale, som skal være markedssvarende mellem selskabet og kommunen i forhold til de anlæg, der sættes op på kommunale bygninger. Alt afhængig af elprisernes udvikling kan dette både være en fordel og en ulempe for kommunen.

## **Bilag**

Forslag\_fra\_A\_F\_og\_Ø\_om\_at\_fremme\_solcelleanlæg\_på\_kommunale\_bygninger.pdf

horten-notat-af-18-november-2022-om-etablering-af-solcelleselskab (1).pdf

Aarhus Kommune - indstilling fra Teknik og Miljø.pdf