

# REFERAT Direktionen d. 08-01-2024

**Mødedato** Mandag d. 08. januar 2024 kl. 10:00

**Mødested** Mødelokale 1.14

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

## Indholdsfortegnelse

Program for heldagsmøde den 8. januar 2024.....	3
Øvrige sager.....	4
Status på erhverv og igangsættelse af erhvervstilfredshedsundersøgelsen.....	6
Forudsætninger for prognoser 2024.....	8
Budget 2024 - Fokus på implementering af budgetforlig.....	13
Status på arbejde med robotteknologi og udmøntning af midler fra budgetforliget.....	15

# **Punkt 1: Program for heldagsmøde den 8. januar 2024**

21/12763

## **Baggrund**

Program:

Kl. 10-10-45: Øvrige sager

Kl. 10.45-11: Status på erhverv og igangsættelse af erhvervstilfredshedsundersøgelsen

Kl. 11-11.45: Forudsætninger for prognoser 2024

Her deltager Maria, Kasper og Per fra ØAC samt Katrine fra CBA

Kl. 11.45-12.10: Frokost

Kl. 12.10-12.20: Budget 2024 – Fokus på implementering af budgetforlig

Her deltager Tina, Maria og Julie fra ØAC

Kl. 12.20-13.00: Status på arbejdet med robotteknologi og udmøntning af midler fra budgetforliget

Her deltager Klaus og Christina fra CBA

## Punkt 2: Øvrige sager

23/22369

### Baggrund

- Folkemøde 2024

TID: Torsdag den 13/6 – lørdag 15/6 (går ud fra at I vil hjem lørdag som I plejer?)

BOLIG: Samme hus som sidste år på samme betingelser.

TRANSPORT: I skal tage stilling til om:

- I vil køre i én bil og dermed følges ad?
- To biler eller fly?

Derudover skal I tage stilling til:

- Hvornår I hver især vil afsted – torsdag morgen/torsdag aften?
- Hvornår I vil hjem?

FORPLEJNING: Sidste år spiste i sammen torsdag og fredag aften. Var det gode spisesteder – eller har I andre ønsker? Og hvornår på aftenen skal vi booke bordet til? Ønsker I andre samlingstidspunkter (fx frokost) eller vil I hellere have 'fri' til at kunne lave andre aftaler?

INDHOLD: Hvad har I brug for? Laver I selv aftaler og efterspørger I selv, hvad I - i den forbindelse - har brug for hjælp til?

OVERBLIK: Alle jeres aktiviteter lægges i jeres kalendere – herunder også fælles aktiviteter.

Opfølgning:

Direktionen ønsker at deltage på folkemødet. Det skal afklares om der kunne være alternativ mulighed for bolig. Der bestilles fægebillet til én bil torsdag formiddag og retur lørdag formiddag. JL drøfter spisesteder med Helle. Direktionen indgår selv aftaler ift. arrangementer og sørger for at invitere hinanden med til aktiviteter.

- Leaderspace

Direktionen er enig om at arbejde videre med et fælles kompetenceudviklingsforløb for chefforum evt. hvor centrene medfinansiere. Omfang skal afklares og der kan fx kigges på at chefforumseminar primo oktober bruges til formålet, samt temadagen for chefforum.

## **Punkt 3: Status på erhverv og igangsættelse af erhvervstilfredshedsundersøgelsen**

23/19508

### **Baggrund**

Direktionen er styregruppe for implementering af erhvervspolitikken og modtager derfor nærværende status på erhverv samt orientering om igangsættelse af erhvervstilfredshedsundersøgelsen.

### **Indstilling**

Det indstilles, at direktionen

- tager nærværende status på erhvervsserviceindsatsen og implementering af erhvervspolitikken til efterretning samt
- tager igangsættelsen af erhvervstilfredsundersøgelsen hos erhvervslivet til efterretning.

### **Beslutning Direktionen den 08-01-2024**

Direktionen tager status på erhvervsserviceindsatsen samt implementering af Erhvervspolitikken til efterretning og godkender at erhvervstilfredshedsundersøgelsen igangsættes med bemærkning om, at der er mange spørgsmål i oplægget til survey og det kan overvejes at reducere omfanget, samt opmærksomhed på, hvordan indsatsen fra kommunen italesættes hhv. jobcenter og KUI-indsatsen.

### **Sagsfremstilling**

Status på erhvervsindsatsen

Erhvervsserviceindsatsen har i 2023 bestået af en række initiativer. Her gives der kort status på udvalgte indsatser, som alle fortsættes i forlængelse af erhvervspolitikken:

Virksomhedsbesøg: Erhverv har været på i alt 32 virksomhedsbesøg – heraf 2 med borgmesteren. Virksomhedsbesøgene bliver modtaget positivt blandt virksomhederne. Både virksomheden og erhvervsservice bliver promoveret, der skabes relationer, som ikke mindst kan bruges til HTKs egne initiativer fx jobcenteret, praktik- og ungeindsats mv. og endelig bliver Erhvervshus Hovedstadens tilbud præsenteret.

Kommunikation: Erhverv lagde i 2019 en mere offensiv kommunikationsstrategi med bl.a. nyt design af Vækstregnskabet, opgradering af præsentationer samt et mål om at være mere synlige lokalt og samtidigt brande kommunen nationalt, som en erhvervsvenlig kommune. Corona-årene gjorde de to sidstnævnte indsatser vanskelige, men 2023 har budt på en stærk fremgang i takt med, at det igen har været muligt at afholde flere virksomhedsbesøg. Vi har intensiveret brugen af vores kommunikationskanaler både flere nyhedsbreve og flere LinkedIn-opslag. I alt har vi i 2023 udsendt 13 nyhedsbreve og ca. 60 opslag på LinkedIn.

Arrangementer for erhvervslivet: Erhverv har afholdt en række arrangementer - nogle i samarbejde med eksterne herunder Høje Taastrup Erhvervsforum og Sparringspartnerne, og andre med interne fra BMC, UUC og SPC. Særligt arrangementer om bæredygtighed har stor tilslutning.

Implementering af erhvervspolitikken: Den tværgående projektgruppe ”Erhverv på tværs” holder konsoliderende møde d. 30. januar, hvor udarbejdelse af handleplan vil være i fokus. D. 22. januar afvikles den årlige nytårskur for erhvervslivet under erhvervspolitikken tema ”Fælles om mere”, hvor tidl. CEO Tue Mantoni giver sit bud på, hvordan det offentlige og private kan spille sammen for et bedre samfund. Desuden afvikles en paneldrøftelse om at tage fælles ansvar for uddannelse af den næste generation.

#### Igangsættelse af erhvervstilfredshedsundersøgelsen

Med vedtagelse af Erhvervspolitikken 2023-2027 i byrådet i oktober 2023 blev det besluttet at HTK foretager egen erhvervstilfredshedsundersøgelse hvert andet år. Undersøgelsen skal give et indblik i virksomhedernes tilfredshed og være et arbejdsredskab til at sikre at kommunen leverer den bedst mulige service.

De konkrete mål for erhvervstilfredshedsundersøgelsen er at afdække:

- den generelle tilfredshed med kommunen hos erhvervslivet
- om der sker en stigning i andelen af små- og mellemstore virksomheder, der har taget tiltag til og/eller gennemført grøn omstilling af virksomheden
- om der er fortsat tilfredshed hos virksomhederne i forhold til samarbejde med jobcenteret.

Erhverv har udarbejdet en spørgeramme bestående af ca. 25 spørgsmål. Spørgsmålene omkring byggesagsbehandling og jobcenteret er koordineret med henholdsvis BMC og SAC.

Analyseinstituttet Megafon er valgt til at gennemføre de ca. 150 virksomhedsinterviews og Megafon har givet sparring på spørgerammen. Der forventes yderligere sparring på undersøgelsesdesignet i januar 2024, hvorefter selve dataindsamlingen gennemføres i februar og marts af 2024. Resultatet forventes fremlagt for direktionen i forbindelse med ”HTK i tal”.

## **Økonomi**

Undersøgelsen beløber sig til 39.250 kr. ekskl. moms, som afholdes inden for nuværende servicerramme hos CBA/Erhverv.

## **Bilag**

Megafon - Udkast til spørgeramme

## Punkt 4: Forudsætninger for prognoser 2024

23/21856

### Baggrund

Hvert år udarbejder administrationen en befolkningsprognose for Høje-Taastrup Kommune. På baggrund af befolkningsprognosen udarbejdes prognoser for kommunens forskellige sektorområder. Bag de forskellige prognoser ligger en række forudsætninger om bl.a. forventninger til indflytning i nybyggede boligområder i kommunen og aktivitetsudviklingen på sektorområderne. Der udarbejdes befolkningsprognose, herunder boligbyggeprognose, institutionsprognose, skoleprognose og en boligprognose på ældreområdet.

Med denne sag lægges op til en overordnet drøftelse af de forudsætninger, som indgår i arbejdet med befolkningsprognosen og deraf afledte sektorprognoser samt en stillingtagen til procesplanen for politisk forelæggelse.

### Indstilling

Det indstilles, at

1. direktionen på baggrund af oplæg på mødet om de overordnede forudsætninger beslutter
  - a. at ikke-indflyttede boliger i 2023 forskydes i boligbyggeprognosen
  - b. at der laves en forsinket forventet indflytning i en andel af de nyopførte boliger i 2024 for ikke at overestimere prognosen
  - c. at udskudte byggerier uden kendt ny data forskydes med et år i forhold til sidste års prognose
  - d. om seneste fire år skal vægte lige højt i nyopførte boligområder i forhold til indflytningsmønster og pasningsgrader
  - e. at der i skoleprognosen indgår et års historik fra Hedehusene Skole og Charlotteskolen i beregningsgrundlaget på Læringshusets distrikt
2. direktionen drøfter, hvorvidt skoleprognosen for Læringshuset og Ole Rømer Skolen udelukkende skal baseres på historisk data, eller skal suppleres med andre forventninger, samt om årene skal vægtes forskelligt i den historiske data.
3. direktionen godkender procesplanen for prognose- og kapacitetsarbejdet, herunder den politiske forelæggelse, jf. afsnittet om videre proces.

### Beslutning Direktionen den 08-01-2024

Sagens indstillinger godkendes med følgende bemærkninger;

Ift. pkt. 1 a skelnes ml. udsatte boligområder og byudviklingsområder. Pkt. 1 d benyttes vægtet gennemsnit for familiestørrelserne ved indflytning i alle 3 boligstørrelser, hvilket også benyttes for de øvrige byggerier i kommunen. (Rådhusgrunden, Selsmosen og Blåkilde) og pasningsgraden beregnes for hvert skoledistrikt som gennemsnit af de seneste 3 års pasningsgrad for hvert alderstrin. Pkt. 1e og 2 følges der op på talgrundlaget og punktet afklares skriftligt forud for prognosearbejdet. Pkt. 3 I maj behandles befolkningsprognose i ØU og BY og i juni sektorprognoser og kapacitetssager i fagudvalg (I-sager) som oversendes til ØU og til BY/budget.

### Sagsfremstilling

Inden de forskellige prognoser bliver udarbejdet, ønskes en afklaring af en række forudsætningsvalg, for derved at give bedre tid til at indarbejde eventuelle korrektioner og opmærksomhedspunkter fra direktionen. Nedenfor gennemgås de forskellige forudsætninger med tydeliggørelse af, hvor der er behov for afklaringer. Hvis der i løbet af arbejdet bliver behov for yderligere valg af væsentlige forudsætninger, forelægges ny sag for direktionen. På direktionens møde uddyber repræsentanter fra ØAC og CBA talgrundlaget for forudsætningerne og procesgangen.

## Boligprognose

Boligbyggeprognosen er det væsentligste input til befolkningsprognosen, som supplerer den almindelige fremskrivning af den eksisterende befolkning. Input til boligbyggeprognosen kommer dels fra de store selskaber, som koordinerer udbygningen af de to store udviklingsområder, og dels fra administrationens eget overblik over lokalplaner og byggetilladelser. Målet er at fastlægge, hvor mange boliger der er klar til indflytning og hvornår. Derudover fastlægges et indflytningsmønster, som beregnes på baggrund af historiske data.

Hvor mange boliger opføres og hvornår:

I lighed med tidligere år går administrationen i tæt dialog med selskaberne, der bygger i Nærheden, Høje Taastrup C, på Rådhusgrunden samt i byfornyelsesområderne Taastrupgård og Gadehavegård for at få deres bud på, hvornår nye boliger i områderne forventes klar til indflytning.

Ligeledes følger administrationen op på, hvor mange af de nyopførte boliger i 2023, som ikke er indflyttet i 2023. Det indstilles, at de boliger flyttes til 2024 i prognoseberegningen, så den forventede effekt på befolkningsudviklingen kommer med i befolkningsprognosen. Det indstilles, at en tilsvarende andel flyttes fra 2024 til 2025. Der indgik en tilsvarende forskydning i prognosen for 2023. Fra 2026 anvendes alene input fra udviklingsselskaberne. I det omfang der ikke ligger en forventet dato for opførelse af boliger, foreslås det, at opførelsetidspunktet i prognosen bliver udskudt med et år i forhold til sidste års prognose. Det svarer til videreførelse af gældende praksis.

Hvilket indflytningsmønster skal anvendes:

Tal for beboersammensætning i 2023 antyder, at der er sket et skifte målt på statsborgerskab i Nærheden, og det skal derfor afklares, om det har haft betydning på familiemønstrene (antal borgere og fordeling på aldersgrupper) for de nytilkomne. I det omfang indflytningsmønsteret er ændret, indstilles det, at direktionen tager stilling til, om det nye mønster skal tillægges større vægt, end det der tidligere er set, eller om det hidtil anvendte indflytningsmønster skal bibeholdes. Ligeledes skal det afklares, om indflytningsmønstrene skal være ens i Høje Taastrup C og Nærheden.

## Befolkningsprognose

På baggrund af statistik for den eksisterende befolknings aldersfordeling, fødselshyppighed, død og flyttemønstre fremskrives den nuværende befolkning i kommunen. Hertil kommer påvirkningen fra nybyggerier og tilflytningen til disse.

Følgende faktorer beregnes på baggrund af de sidste fire års statistik: Fertilitet, mortalitet og flyttemønster. Med mindre særlige forhold har gjort sig gældende, vægtes årene ens, og som udgangspunkt er det den metode, som foreslås brugt for 2024 prognosen.

## Institutionsprognose

På baggrund af befolkningsprognosen og den forventede pasningsgrad for hver aldersgruppe, udarbejder administrationen en prognose for antallet af børn i kommunale daginstitutioner og dagpleje. Udgangspunktet for den nye prognose er en beregning af, hvordan pasningsgraden har været i de sidste 4 år.

Der beregnes forskellige pasningsgrader for skoledistrikterne, men den endelige prognose summeres sammen til de tre dagtilbuds-distrikter: Nord, Øst og Vest.

De konkrete pasningsgrader vil foreligge ved præsentationen af sagen i direktionen. I den forbindelse skal der tages stilling til, om eventuelle signifikante ændringer i de seneste år skal tillægges større vægt ved beregning af den nye institutionsprognose. Det gælder særligt konsekvenserne af den nye barselslovgivning med øremærket barsel til fædre, der kan påvirke antallet af 0-årige i daginstitutioner.

I kapacitetstjekket, som følger med prognosen, bør det vurderes om udfordringerne med at fylde pladserne i Børne- og Kulturhuset skal indgå i vurderingen af fremtidigt behov for fysisk kapacitet i de enkelte områder af kommunen.

## Skoleprognose

Skoleprognosen viser, hvor mange elever og klasser der forventes på alle klassetrin og skoler de næste 12 år. Prognosen tager udgangspunkt i skole indskrivningen til kommende skoleår på alle klasser og klassetrin. Prognosen beregnes derefter for hvert skoledistrikt på baggrund af følgende parametre:

- Privatskolefrekvens (antal børn, der ikke skal i almenklasse i en af kommunens folkeskoler)
- Fastholdelsen (antal børn på en årgang, der fortsætter til næste årgang på skolen)
- Distriktskrydsere (antal børn der starter i en anden folkeskole end den folkeskole deres bopæl ligger i)
- Tidlige og sene startere i børnehaveklassen.

På januar-møderækken i 2024 forelægges politisk sag om åbning for distriktskrydsere til Sengeløse Skole, hvor administrationen anbefaler, at der åbnes op for to spor. Hvis det godkendes, lægges der op til, at Sengeløse Skole starter to 0. klasser op hvert år, uanset om der er grundlag herfor i det antal børn, som bor i distriktet og som skal starte i 0. klasse i det pågældende år. I arbejdet med skoleprognosen lægges derfor til grund, at Sengeløse Skole tilvælges i samme omfang som hidtil fra de øvrige skoledistrikter i kommunen.

De fire parametre bliver beregnet på baggrund af fire års historik, hvor de enkelte år indgår med lige vægt medmindre andet besluttet. Særligt i de to skoledistrikter med stor boligudbygning, Ole Rømer Skolen og Læringshuset, skal der tages stilling til, om vægtningen af historikken skal være ligelig, eller der skal indarbejdes andre forventninger. Læringshuset har som samlet skole ikke fire års historik, hvorfor direktionen i sidste års prognose valgte at inddrage de to sidste års gennemsnit fra Hedehusene og Charlotteskolen. Til prognosen for 2024 foreslås det, at det sidste års historik på Hedehusene Skole og Charlotteskolen indgår i beregningen for Læringshuset.

## Boligprognose på ældreområde

Der har hidtil blevet lavet en særskilt boligprognose for ældreområdet, som er blevet politisk fremlagt i efteråret (senest i oktober 2023). Jf. den politiske proces nedenfor arbejdes der på at fremlægge prognosen på ældreområdet som en del af det samlede arbejde med prognoser. Dog udestår afklaring af de tekniske dele af prognosen, og der vil derfor forud for arbejdet med prognosen blive forelagt særskilt sag for direktionen om afklaring af forudsætninger på dette område i februar 2024.

## Det specialiserede børneområde

Det specialiserede børneområde indgår ikke i procesplanen, da der netop nu foregår drøftelser ift. kapacitetsoverblik, styringsmekanismer og fremskrivninger. Dette foregår derfor i et selvstændigt spor, og ligesom med ældreprognosen, vil der blive forelagt en særskilt sag for direktionen om afklaring af forudsætninger.

## Videre proces

Efter en afklaring af de grundlæggende forudsætninger for prognosearbejdet, vil de konkrete prognoser blive udarbejdet i 1. halvår 2024.

Administrationen har derudover evalueret sidste års proces i forhold til prognose- og kapacitetsarbejdet, hvilket var første år, at der indgik et egentligt kapacitetstjek i sagerne. Her var det specielt elementet om at forelægge prognoserne i én møderække og tilpasning af den fysiske kapacitet i en anden møderække, som medførte en del uhensigtsmæssigheder. Der var generelt en utålmodighed i forhold til at vente med at drøfte prognosernes fysiske konsekvenser, som betød, at kapacitetsafklaringen blev fremrykket og gav en forhastet proces. Set retrospektivt medførte det også forhastede konklusioner, som administrationen efterfølgende måtte håndtere og drøfte med fagudvalgene på ny.

På den baggrund lægges der op til enkelte justeringer i processen, så prognoserne fremlægges samtidig med kapacitetstjekket og forslag til eventuelle justeringer heraf, da koblingen ml. prognoser og kapacitetsbehov er tæt forbundet. Derudover er det også administrationens vurdering, at det vil give en bedre proces i de politiske udvalg, når prognosetal og kapacitetsbehov kan drøftes under ét. Det vil betyde, at sektorprognoserne forelægges til orientering i fagudvalgene først, og at disse så fremsendes til Økonomiudvalget med fagudvalgets stillingtagen til kapacitetsjusteringer. På den måde bliver Økonomiudvalget forelagt både prognoserne og fagudvalgenes konkrete stillingtagen til kapaciteten på det enkelte sektorområde, men bliver den endelige beslutningstager. Økonomiudvalget kan dermed forholde sig mere overordnet til de foreslåede justeringer og eventuelle bidrag til budgetprocessen. Denne ændring vil dermed reelt give Økonomiudvalget mulighed for en samlet stillingtagen på tværs af områderne, da sektorprognoserne inkl. kapacitetstjek forelægges i det samme møderul. Samtidig vil den foreslåede proces sikre, at drøftelser og bestilte bidrag til budgetprocessen bliver protokolleret, hvilket vil gøre dem lettere at håndtere i den kommende budgetproces.

Nedenfor ses forslag til procesplanen:

	Befolknings- prognose (herunder også byggeprognose)	Institutions- prognose	Skole- prognose	Bolig- prognose på ældreområdet
Drøftelse af foreløbige prognoser i direktionen	Den 11. marts 2024	Den 22. april 2024	Den 15. april 2024	Den 22. april 2024
Evt. 2. behandling i direktionen (efter behov)		Den 6. maj 2024		
Strategiseminar for Byrådet - herunder status på prognoseudviklingen i HTK	Den 27. maj 2024			
Dato for fagudvalgets behandling (ISU/ÆSU)		Den 4. juni 2024	Den 4. juni 2024	Den 6. juni 2024

Dato for Økonomi-  
udvalgets behandling

Den 22. maj 2024

Den 12. juni 2024

Med ovenstående procesplan lægges der op til, at direktionen inddrages ca. midtvejs i den administrative proces ang. kapacitetstjek. Ved behov kan udkast til mere endelige sager forelægges på direktionsmødet den 6. maj 2024, men ellers vil de enkelte direktører være tæt involveret i den bagvedliggende administrative proces.

Derudover gøres der også opmærksom på, at enkelte tidsfrister for aflevering af sager til de politiske møder vil være udfordret, hvilket også var tilfældet sidste år, for ikke at forlænge processen yderligere.

# Punkt 5: Budget 2024 - Fokus på implementering af budgetforlig

23/18436

## Baggrund

Direktionen drøftede den 4. december kompleksiteten i implementeringen og opfølgningen på budgetforliget for 2024. Det samme gjorde chefforum den 6. december. ØAC følger med denne sag op på de drøftelser og foreslår omstillingsforslag, der kan understøttes i implementeringen som følge af forslagetets kompleksitet.

## Indstilling

ØAC indstiller til direktionen:

1. at ISU03 og POL08 understøttes særligt i implementeringen
2. at nævnte opmærksomhedspunkter inddrages i forbindelse med implementering og opfølgning på budgetforligspunkter

## Beslutning Direktionen den 08-01-2024

Der fokuseres på ISU01, ISU03, POL04 og POL08. Det er centerchefen for fagområdet, der har initiativpligten til at indkalde til implementeringsmøde med deltagelse fra ØAC, evt. CBA og CEIS hvor det involverer fysiske rammer.

## Sagsfremstilling

Særligt i de seneste to års budgetforlig indgår der flere omstillingsforslag eller tværgående effektiviseringsforslag. Forslagene er nytænkende, kræver meget forberedelsesarbejde og er relativt svære at implementere. Det medfører en større risiko for, at forslagene ikke kan udmøntes, som det er forudsat enten investeringsmæssigt eller tidsmæssigt. Begge dele har effekt på den samlede effektivisering. Derfor drøftede direktionen og chefforum primo december, hvordan implementering af komplekse budgetforligspunkter fra budget 2024 skal håndteres.

Det blev besluttet, at der udpeges to til tre projekter/indsatser, som skal understøttes i koordineringen af implementeringen. ØAC foreslår, at der udpeges følgende projekter/indsatser fra budgetforliget:

- ISU03 Mere fleksibel anvendelse af interne specialundervisningstilbud
  - Flere centre involveret (SPC og CBA) samt enheder (skoler og PPR)
  - Kræver særlig analysekapacitet og opfølgning på effekt
- POL08 Styrket indsats på demensområdet
  - Flere centre involveret (SOC og CEIS)
  - Gensidigt afhængigt af andre enheder og fremdriften for hjemmeplejehuset

Andre relevante projekter/indsatser at følge/koordinere særligt kan være:

- ISU01 Tættere samspil mellem klub og skole
  - Flere centre involveret (UUC og SPC)
  - Kræver særlig analysekapacitet og opfølgning på effekt
- POL04 Børnepakke 2 – udvalgte indsatser
  - Komplex pakke med mange forskellige indsatser
  - Behov for business cases
  - Kræver særlig opfølgning på effekt

Implementeringen af ovenstående projekter/indsatser kræver understøttelse på forskellige måder blandt andet i koordineringen mellem centre og enheder i forbindelse med implementeringen, men også i opfølgningen på effekten af indsatserne.

ØAC foreslår, at der for de udvalgte projekter etableres en tværgående projektorganisering med deltagelse af involverede fagcentre og relevante stabscentre. Organiseringen skal understøtte centercheferne i at rammesætte, koordinere og sikre fremdrift i implementeringen samt aftale målepunkter for opfølgning. ØAC har ansvaret for at sikre, at organiseringen laves og for at sikre, at der følges op på fremdriften, mens det er fagcentrene som har ansvaret for projektets udførelse og dermed også har projektledelsen.

#### Opmærksomhedspunkter i forbindelse med implementering og budgetforligsopfølgningen

For at implementeringen af budgetforliget i størst mulig udstrækning afspejler det politisk besluttede – og for at sikre, at evt. udfordringer med implementeringen opdages og italesættes rettidigt - så foreslår ØAC et fast fokus på nedenstående opmærksomhedspunkter. Opmærksomhedspunkterne er væsentlige at drøfte i opstarten af de enkelte projekters implementering – men også i forbindelse med den traditionelle opfølgning på budgetforliget i de to årlige budgetopfølgninger.

1. Respekter begrænsningerne - undersøg/genbesøg den oprindelige businesscase og vurder om vi har husket fokus på alle bundlinjerne i forslaget - både de faglige og de økonomiske
2. Inddrag alle relevante samarbejdspartnere tidligt
3. Tænk langsigtet, er konsekvenserne af den endelige implementering af forslaget de rigtige for borgerne, medarbejderne og økonomien?
4. Anerkend usikkerheden, der er knyttet til nye tiltag - ikke alle konsekvenser kan forudses. Rapportér videre hvis der er en eller flere af bundlinjerne, der ikke kan overholdes – og overvej hvilke kompenserende tiltag, der kan være mulige, hvis forslaget ikke kan implementeres som forudsat.
5. Tal højt om konsekvenserne – transparens i implementeringen medvirker til, at beslutninger kan træffes på et oplyst grundlag, og at organisationen lærer.

#### Den videre proces

- ØAC igangsætter nedsættelse af projektfølgegrupper for de valgte projekter i samarbejde med direktør og centerchefer – CBA og CEIS inddrages ligeledes i arbejdet
- Der forelægges status kvartalsvist for de udpegede projekter i chefforum, hvor den centerchef, der har ansvaret for implementeringen, forelægger en kort mundtlig status på arbejdet og samarbejdet om projektet, herunder eventuelle udfordringer.
-

# Punkt 6: Status på arbejde med robotteknologi og udmøntning af midler fra budgetforliget

22/8163

## Baggrund

Byrådet har i forbindelse med budgetvedtagelsen for 2024 prioriteret 1,0 mio. kr. til udvikling af robotteknologi i Høje-Taastrup Kommune. Med robotteknologi menes såkaldte softwareroboter – i daglig tale digitale assistenter - der kan automatisere administrative processer.

Høje-Taastrup Kommune har de senere år arbejdet med at sætte robotter i drift, som erstatning for manuelle arbejdsgange. Udviklingen af robotterne har været efter en kombinationsstrategi, som Direktionen vedtog i oktober 2022. Det betyder, at der særligt er indkøbt og ibrugtaget markedsafprøvede løsninger, samtidig med at Digitaliseringsteamet siden primo 2023 har udviklet egne robotter. Efterspørgslen fra organisationen efter administrative robotter er markant stigende i takt med at kendskabet til teknologien øges og i takt med at det bliver tydeligt hvilken værdi en digital assistent kan tilføre organisationen. Automatisering står samtidig centralt i arbejdet med Fremtidens administration og i forhold til implementering af digitaliseringsstrategien, hvor der er behov for at sætte yderligere skub i udviklingen af robotløsninger.

Med denne sag til direktionen giver CBA en status for arbejdet med automatisering, præsenterer forslag til hvordan midlerne udmøntes samt forslag til hvordan indsatsen med automatisering videre kan organiseres og udvikles.

## Indstilling

- Det indstilles, at Direktionen godkender
  - o at kombinationsstrategien mellem markedsafprøvede løsninger og egenudviklede løsninger fastholdes
  - o at Styregruppen vedr. Implementering af digitaliseringsstrategien også får til opgave at bidrage til prioritering af området for automatisering.
  - o forslag til udmøntning af midler fra budgetforliget, herunder overførsel af 0,5 mio. kr. fra 2024 til 2025
  - o at der udarbejdes en kort A-sag til Økonomiudvalget omkring udmøntning af midler til robotteknologi
  - o at der afholdes en temadrøftelse for Økonomiudvalget i maj 2023 omkring brug af robotteknologi

## Beslutning Direktionen den 08-01-2024

Indstillingen godkendes med bemærkning om at der er brug for videndeling i chefforum og ift. den politiske proces planlægges en temadrøftelse for byrådet og en A-sag til ØU.

## Sagsfremstilling

Arbejdet med robotteknologi

Høje-Taastrup Kommune har særligt det sidste års tid arbejdet med at afdække administrative processer og egenudvikle robotter, der letter de administrative opgaver. Robotterne kaldes i daglige tale digitale assistenter, da de i vid udstrækning hjælper med at løse hele eller dele af administrative opgaver. I forhold til robotteknologi er der tale om både markedsløsninger som drives af leverandører og egenudviklede løsninger som udvikles og drives af Høje-Taastrup Kommune. Der er for nuværende 12 løsninger i drift samt ca. 5 processer under konkret udvikling.

Flere af de digitale assistenter er udviklet internt via et automatiseringsprodukt fra Microsoft. Det er et tilgængeligt værktøj, som kan anvendes med visse tekniske kompetencer. Værktøjet kræver ikke deciderede kodningskompetencer, som det tidligere var et krav når der skulle arbejdes med automatisering. På den måde er værktøjet til automatisering blevet mere tilgængeligt.

Potentialerne for automatisering vurderes betydelige på sigt. Samtidig er behovene i Høje-Taastrup Kommune for at automatisere og strømline arbejdsprocesser støt stigende. En robot kan eksempelvis massegodkende fakturaer ud fra et givent regelsæt. Dog er det hele tiden nødvendigt, at der fastholdes en opmærksomhed mod at kontrollere en vis procentdel af de handlinger som den digitale assistent udfører (f.eks. fakturagodkendelser), ligesom der særligt er behov for en opmærksomhed mod at robotten løbende kører og leverer efter de beskrevne arbejdsgange og regler. På den baggrund bliver der i forhold til de konkrete robotløsninger udarbejdet en form for beredskabsplan, der skal træde i kraft når robotten ikke fungerer efter hensigten.

Det er ofte relevant, at den enkelte kommune selv laver en digital assistent, da arbejdsgangene og særligt systemerne i den enkelte kommune i en del tilfælde er specielle for den pågældende kommune. Derudover tilbyder markedet ikke altid de relevante produkter. Det er dog værd at nævne, at Høje-Taastrup Kommune også har indkøbt markeds løsninger til f.eks. aktindsigt og ydelsesberegning/udbetaling, som fungerer ganske tilfredsstillende. I bilag 1 er vedlagt en oversigt over de digitale assistenter der er sat i drift og de der er under udvikling.

## Fremtidens administration

Der er i forbindelse med workshops vedrørende fremtidens administration i efteråret 2023 peget på en række opgaver og fagområder, som bredere kan anvende digitale assistenter. Det drejer sig særligt om myndighedsområderne (særligt SAC, SOC og FDC) ligesom der er peget på HR, løn og fakturahåndtering som væsentlige områder. KL peger yderligere på potentialer på bl.a. teknik- og miljø omkring opgaver med at vedligeholde data, udsende gebyrer, registrere byggeforhold mv. Også på HR-området peger KL på, at der forventes at kunne opnå stor effekt ved bl.a. at automatisere dele af ansættelsesprocessen.

For at forløse disse potentialer, foreslår CBA også at kombinationsstrategien videreføres, hvor Høje-Taastrup Kommune indkøber markedsafprøvede løsninger og hvor der samtidig sker udvikling internt. Med prioriteringsforslaget om robotteknologi vil CBA foreslå, at der sker en udvidelse af kompetencerne internt. Der foreslås at tilføre en medarbejder, der har tekniske kompetencer i at udvikle forskellige værktøjer inden for digitale assistenter. I daglig tale kaldes denne kompetenceprofil for en RPA-udvikler (RPA er en forkortelse for Robotic Process Automation).

I forhold til fremtidens administration er der særligt i Spor 1 (Effektiv og digital opgaveløsning) et stort fokus på automatisering hvad angår administrative kompetencer. Hvordan kan Høje-Taastrup Kommune i højere grad opbygge administrative kompetencer så f.eks. udarbejdelse af arbejdsgange, forenkling og decideret automatiseringsarbejde står stærkere i fremtiden? Efterhånden er der opbygget en faglighed i CBA omkring automatisering, men hvordan stiller organisationen sig i forhold til hvilke kompetencer der skal være lokalt i forhold til indsatsen med automatisering? Det kommer arbejdet med Fremtidens administration til at folde yderligere ud i 2024.

## Organisatorisk udvikling i forhold til automatisering

Der er i Digitaliseringsteamet over det seneste års tid etableret et teknisk rammeværk og et lille team af kollegaer, der er i stand til at arbejde med automatisering. Som tidligere nævnt, så er det lykket at sætte 12 løsninger i drift og flere er på vej. Samlet set arbejder 3 kollegaer i digitaliseringsteamet med de mere tekniske elementer af automatisering, svarende til ca. ét årsværk. Med tilførsel af en ny medarbejder, vil det være muligt at arbejde mere målrettet med digitale assistenter.

Samtidig kan en rekruttering bidrage til at konkretisere anvendelsen af automatisk intelligens (AI). Overgangene mellem automatisering og AI bliver løbende mere flydende, hvor visse typer automatisering efterhånden tilbyder beslutningsstøtte som er baseret på AI.

Der arbejdes samtidig med en styringsmodel for automatisering. I denne model indgår et prioriteringsværktøj, som vurderer de konkrete forslag til processer der kan automatiseres. Forslagene vurderes særligt op mod to kriterier. Det ene kriterie er hvor stor volumen en opgave har og dermed hvor meget frigørelse af ressourcer en robot kan bidrage med. Komplexitet er ligeledes et kriterie, hvor lavere kompleksitet alt andet lige bidrager med en mere stabil robotløsning.

For at sikre fremdrift og prioritering på området for automatisering foreslås at Styregruppen for implementering af digitaliseringsstrategien involveres i dette. Styregruppen er bemandet med Lars Christensen (BMC), Charlotte Kaaber (SOC), Søren Tholstrup (UUC) og Klaus Fisker (CBA). Styregruppen foreslås inddraget i prioritering af hvilke type opgaver der automatiseres og hvilke fagområder, der skal prioriteres i arbejdet med automatisering.

## Gevinster og gevinstrealisering

Anvendelse af digitale assistenter i Høje-Taastrup Kommune medfører overordnet en række gevinster. De væsentligste er:

- Øget produktivitet ved automatisering af tidskrævende og rutineprægede opgaver
- Forbedret service til borgeren ved at give hurtigere og mere præcise svar på borgerhenvendelser
- Øget sikkerhed i behandling af borgerens data, ved at minimere menneskelige fejl
- Øget medarbejdertilfredshed, hvor rutineprægede opgaver bortfalder og der er mulighed for at prioritere andre mere interessante og komplicerede opgaver.

Med de 12 processer der for nuværende er sat i drift, er der sparet ca. 50 timer pr. uge i arbejdstid. Dog er 3 af de 12 løsninger ikke tilstrækkeligt præcist vurderet til at et gevinstpotentiale er udarbejdet og indgår dermed ikke i de ca. 50 timer. Når automatiseringsteamet sætter nye løsninger i drift sammen med fagområderne, laves der en vurdering af den opnåede gevinst. Det er automatiseringsteamet der laver denne vurdering.

For nuværende har de eksisterende løsninger, som er gevinstvurderet, frigjort ressourcer svarende til ca. 1,3 årsværk. Det vurderes, at der er potentiale for løbende at frigøre ressourcer, så der primo 2025 er frigjort ressourcer svarende til 3-4 årsværk. Det er særligt opgaver vedr. ansættelser, løn, postfordeling, journalisering og fakturagodkendelse, hvor der vurderes på den lidt kortere bane at være et potentiale.

CBA foreslår at det fastholdes, at automatiseringen fortsat friholdes fra direkte udmøntning for at sætte fart på kompetenceopbygningen og omstilling af administrationen. Eventuel effektivisering eller udmøntning sker i andre sammenhænge, f.eks. via den tilbagevendende budgetproces eller via de løbende budgetopfølgninger. I denne model kobles automatisering ikke med økonomi og stilles til rådighed for organisationen i forventning om at det kan medvirke til at få ressourcerne til at strække længere. Med kommunens befolkningsvækst og en kommunaløkonomi, der ikke kompenserer kommunerne for væksten, er robotteknologi et relevant værktøj der kan strække ressourcerne længere. Ligeledes er der evidens for, at en tæt kobling mellem udmøntning og løsning begrænser motivationen for at medvirke i en automatiseringsproces. En model hvor automatisering ikke er koblet til økonomi, anvendes i langt de fleste kommuner, herunder kommunerne i Den Storkøbenhavnske Digitaliseringsforening (DSD).

## Økonomi

Midlerne i prioriteringsforslaget vedrørende robotteknologi foreslås anvendt til at ansætte en medarbejder, der kan udvikle robotløsninger. Opnormeringen foreslås finansieret dels gennem anvendelse af den engangsbevilling der blev givet til robotteknologi i budget 2024 (ØU02) og dels af midler fra prioriteringsforslag ØU02 fra budget 2023 om nedlæggelse af

direktionens IT-pulje og nedjustering af serviceniveauet på IT. Dette forslag reducerer udgifterne til IT med –4,5 mio. kr. i 2023 og 2024 stigende til –5,0 mio. kr. i 2025 og frem.

I ØU02 prioriteringsbidraget fra budget 2023 er der øremærket 0,5 mio. kr. varigt til automatisering. Disse midler har hidtil ikke været udmøntet, da indsatsen har afventet at den grundlæggende kompetenceopbygning og infrastruktur var på plads i CBA. Den fulde effekt af nedlæggelse af direktionens IT-pulje og nedjustering af serviceniveauet på IT er indarbejdet i IT-budgettet.

Desuden er der i budgetforliget for 2024 afsat 1,0 mio. kr. i 2024 til Udvikling af robotteknologi (ØU02, budget 2024). Det foreslås, at beløbet fordeles med 0,5 mio. kr. i hhv. 2024 og 2025 for at få mest muligt ud af investeringen. Det vil medføre behov for at overføre 0,5 mio. kr. i serviceudgift fra 2024 til 2025.

Samlet foreslås midlerne udmøntet som i tabel 1:

Tabel 1: Udmøntning af midler vedrørende automatisering

Mio. kr.	2024	2025	2026	2027
(1) Udvikling af robotteknologi (ØU02, budget 2024)	0,5	0,5	0,0	0,0
(2) Nedlæggelse af direktionens IT-pulje og reducere af serviceniveauet på IT (ØU02, budget 2023)	0,5	0,5	0,5	0,5
I alt	1,0	1,0	0,5	0,5

I tabel 1 fremgår, at der afsættes 1,0 mio. kr. i 2024 og 2025 til automatisering. Fra 2026 og fremadrettet er finansieringen 0,5 mio. kr. I 2024 og 2025 foreslås finansieringen anvendt til et årsværk, der skønsmæssigt koster 0,7 mio. kr. Restsummen på de 0,3 mio. kr. i 2024 og 2025 foreslås anvendt til markedsafprøvede løsninger.

I 2026 og frem forventes CBA selv at afklare finansiering af et årsværk ud over summen på de 0,5 mio. kr. I forhold til finansiering af evt. markedsafprøvede løsninger fra 2026 og frem, så udestår afklaring i forhold til evt. central finansiering af dette. Indtil anden afklaring er tilvejebragt, forventes centrene selv at finansiere evt. markedsafprøvede løsninger.

Det foreslås på baggrund af denne sag til direktionen, at der udarbejdes en kort sag til ØU omkring udmøntningen af midlerne. Ligeledes foreslås, at der i maj 2024 gennemføres en temadrøftelse for ØU om brug af robotteknologi.

## Bilag

Bilag automatisering - status til Direktion jan 2024