

# REFERAT Direktionen d. 27-10-2021

**Mødedato** Onsdag d. 27. oktober 2021 kl. 09:00

**Mødested** Mødelokale B105

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

## **Indholdsfortegnelse**

Øvrige sager.....	3
Strategibrev 2022 - 2023: Form, indhold og videre proces.....	4
Finansiering af drift for både Charlotteskolen og Hedehusene Skole.....	7
Ansøgning til puljen til dyre uddannelser - 2. runde 2021 (2022-2025).....	9
Status på lokal aftale om fleksibelt arbejdssted.....	14

## **Punkt 1: Øvrige sager**

20/23083

### **Beslutning Direktionen den 27-10-2021**

Charlotte orienterede om, at Karen Koefoed, centerchef for Børne- og Ungerådgivningscentret, har valgt at gå på pension fra primo december. Derudover drøftede direktionen deltagelse på MED-seminar og besluttede, at Jørgen, Charlotte og Lars repræsenterer direktionen på seminaret. Kathrine orienterede afslutningsvist om, at der er ansat en ny IT-driftschef.

## **Punkt 2: Strategibrev 2022 - 2023: Form, indhold og videre proces.**

21/20755

### **Baggrund**

Direktionens Strategibrev 2020-2021 udløber snart og direktionen skal derfor beslutte form, indhold og den videre proces for Direktionens Strategibrev 2022–2023

### **Indstilling**

Det indstilles, at Direktionen:

1. Godkender at Direktionens Strategibrev 2022-2023 er toårigt
2. Drøfter og godkender opfølgningen på Direktionens Strategibrev, herunder at aftalestyring gøres toårig i den kommende periode og det præciseres at aftalestyring er et dialogværktøj i perioden.
3. Godkender temaerne for Direktionens Strategibrev 2022-2023.
4. Godkender strategibrevets format, som understøtter ledelsesdialogen lokalt.

Drøfter og godkender hvilke virkemidler, der kan bidrage til aktualisering af strategibrevets temaer i hele perioden 2022-2023

### **Beslutning Direktionen den 27-10-2021**

Direktionen drøftede strategibrevets form og indhold samt koblingen til aftalestyring. Der var enighed om, at et toårigt strategibrev fungerer godt, at temaet rekruttering og fastholdelse er relevant samt at bæredygtighed og klima skal skrives frem som et selvstændigt tema. Direktionen besluttede, at der derudover skal arbejdes videre med indholdssiden. Direktionen skal forelægges et revideret udkast på strategibrevet på kommende direktionensmøde.

### **Sagsfremstilling**

Direktionens Strategibrev 2022–2023 har til formål at sætte retning for, hvordan organisationen skal arbejde i de kommende år. På chefforumseminaret den 6. – 7. september 2021 blev der drøftet temaer, format og periode og med afsæt i den drøftelse, er der udarbejdet forslag til temaer/indhold i strategibrevet, format og løbende virkemidler Strategibrevets periode 2022 – 2023.

#### **Varighed af Direktionens Strategibrev**

På chefforum blev der kvitteret for at det sidste strategibrev var toårigt og det blev tilkendegivet at det også var ønskværdigt med det næste brev. Det anbefales derfor at det kommende strategibrev er toårigt i periode 2022-2023.

#### **Opfølgningen på Direktionens Strategibrev, herunder brugen af aftalestyring**

Med den seneste revision af aftalestyring blev det præciseret, at aftalestyring både er et dialog-, styrings- og udviklingsværktøj. Dialogdelen blev præciseret ved, at aftalestyring halvårligt drøftes mellem aftaleholder og denne leder med henblik på at gøre status og afstemme den videre linje og ambition.

Aftalestyring har i den seneste periode været toårig ligesom strategibrevet, og det anbefales, at aftalestyring følger strategibrevet og dermed også er toårig i den kommende periode. Det bør dog samtidig præciseres, at aftalestyring skal anvendes som et aktivt dialogværktøj i aftaleperioden jf. vejledningen til aftalestyring.

#### **Temaer i Direktionens Strategibrev 2022-2023**

På chefforumseminaret blev der identificeret en række temaer, som relevante i det kommende strategibrev, der blev drøftet følgende:

- Forlængelse af temaet rekruttering og fastholdelse, da det er en grundlæggende udfordring de kommende år.
- Klima som en vigtig dagsorden men også svær og derfor mere et mind set end en konkret lokal indsats. De øvrige temaerne 'i samspil med omverdenen' og de vigtige fortællinger bør ligeledes adresseres som en del af HTK's mind set, men ikke være selvstændige temaer.
- Corona-læring - med særlig opmærksomhed på digitalisering og nye veje i velfærdsproduktion – skal indtænkes
- Tid til fokus på kerneopgaven, faglig ledelse og udvikling af driften bør være et hovedtema
- Hvordan hjælper vi borgere der har det svært menneskeligt set
- Hvad betyder byudviklingen for ledelsesopgaven.

I rammesætningen af strategibrevet vil det indledningsvist blive beskrevet, at formålet med brevet er at skabe rum for ledelsessamtaler. Dertil sættes rammen for HTK som en kommune i rivende udvikling, som stiller krav til ledelsen. Klima, bæredygtighed og "i samspil med omverdenen" er lagt ind som et mindset og grundvilkår for den daglige ledelse i HTK.

Med dette afsæt anbefales det, at strategibrevet 2022 – 2023 består af følgende hovedtemaer i strategibrevet:

- Refleksion og velfærdsudvikling: I dette tema fokuseres der på behovet for tid til refleksion og samtaler er vigtig efter de seneste års krævende omstillinger. Der er brug for tid til faglig ledelse og samtidig brug for at samle op på erfaringerne for, hvordan vi har skabt velfærd på nye måder.
- Fastholdelse og rekruttering: Det er en af de største udfordringer vi står overfor og der lægges vægt på at det er en opgave vi arbejder med på alle niveauer i organisationen og vi er alle med til at påvirke opfattelsen af HTK som arbejdsplads og velfærdsleverandør i vores fortællinger om hverdagen i kommunen.
- Komplexitet som vilkår: De seneste år har organisationen udvist en stærk tværorganisatorisk opgaveløsning og handlekraft. Det gav træning i at navigere i kompleksitet og dette fokus skal fastholdes, da de udfordringer vi står overfor fremover også har høj kompleksitet. Organisationens brug for fokus på videndeling og tværorganisatorisk sammenhængskraft hvis vi skal lykkes.

Til hvert af hovedtemaerne er der knyttet refleksionsspørgsmål, som har fokus på fremadrettet ledelsespraksis. Dette var en efterspørgsel fra chefforum for at strategibrevet opleves mere dynamisk og inviterende.

#### Format for Direktionens Strategibrev 2022-2023

På chefforum blev det efterspurgt, at strategibrevet bliver mere dynamisk og egnet som præsentation ifbm. ledermøder. Derfor lægges der op til at strategibrevet opsættes som en powerpoint og at tekstmængden tilpasses formatet.

#### Virkemidler, der kan bidrage til aktualisering af strategibrevets temaer

Med det lette og mere tilgængelige udtryk inviterer strategibrevet samtidig til at der undervejs i perioden 2022-2023 gennemføres tiltag, der bidrager til at give strategibrevet liv i hele perioden. Med et toårigt strategibrev er det vigtigt at holde fast i temaerne i perioden. Det har også været et fokus i den forgangne periode, hvor der har været arbejdet med temaerne på strategisk lederforum. Men med et nyt format med fokus på dialogen vurderes det hensigtsmæssigt at motivere denne dialog løbende og som en del af hverdagens ledelsessamtaler.

Det anbefales derfor at der gennemføres hele eller dele af nedenstående tiltag for at aktualisere strategibrevet i perioden:

- Podcast-serie – en for hvert hovedtema - hvor en direktør samtaler med fx ledere i organisationen eller videnspersoner om emnet. Denne indsats vil kræve, at der afsættes midler til indsatsen for at sikre et professionelt udtryk både ift. optagelse og på indholdssiden. Det anbefales, at der afsættes 30.000 kr. til indsatsen. Dette produkt vil kunne være interessant for både ledere og medarbejdere og kan derfor anvendes på personalemøder, som tilbagevendende drøftelse på ledernetværksmøderne mv. Formatet vil desuden være et nyt produkt i HTK-regi og derfor interessant at afprøve, hvad lydformatet kan bidrage med.
- Strategibrevets emner gøres til dagsorden på ledernetværksmøderne
- Temaerne behandles på strategisk lederforummøderne
- Morgenfokusmøder om temaerne målrettet niveau 4 og 5 ledere

Med afsæt i direktionens drøftelse anbefales det, at direktionen godkender hhv. temaerne i strategibrevet og format samt virkemidler for Direktionens Strategibrev 2022 - 2023

Hvis direktionen godkender temaerne i strategibrevet, kan de indgå i rammesætningen af strategisk lederforumseminar den 4. og 5. november 2021.

## **Økonomi**

Kr. 30.000 hvis podcasts ønskes udarbejdet.]

## **Bilag**

Bilag 1 Udkast til Direktionens Strategibrev 2022 - 2023 25102021

Bilag 2 Vejledning og skabelon til aftalestyring 2020-21

## **Punkt 3: Finansiering af drift for både Charlotteskolen og Hedehusene Skole**

18/404

### **Baggrund**

Den 4. oktober behandlede Direktionen en sag om Charlotteskolen efter fraflytning, hvor der blev lagt op til at flytte midlertidige aktiviteter ind på skolen fra uge 43. Ved behandlingen af denne sag, har Direktionen bedt om en samlet sag med beskrivelse af finansiering af drift for både Charlotteskolen og Hedehusene Skole, inden der træffes endelig beslutning om sagen vedrørende Charlotteskolen.

### **Indstilling**

1. at direktionen drøfter finansieringsmuligheder for øget driftsudgifter på Charlotteskolen
2. at direktionen drøfter den politiske inddragelse i sagen

### **Beslutning Direktionen den 27-10-2021**

Direktionen drøftede sagen og besluttede, at der skal udarbejdes en politisk sag vedrørende finansieringsmulighederne for de øgede driftsudgifter på Charlotteskolen.

### **Sagsfremstilling**

I forbindelse med beslutningen om etablering af Læringshuset har det fra start været meningen, at bygningsdriftsbudgettet skulle finansieres af eksisterende bygningsdriftsbudget fra Hedehusene Skole og Charlotteskolen, som begge skulle sælges. Hvis der skulle nye aktiviteter ind på de to skoler, så ville det kræve finansiering.

Bygningsdriftsbudgettet fra de to skoler finansierer Læringshuset Nærheden. Herudover er der fra 2022 afsat budget til tomgangsdrift på Hedehusene Skole inklusiv drift af de arealer, hvor der fortsat er fritidsbrugere. På Charlotteskolen er der afsat budget til drift af tandklinikken, hallen samt tomgangsdrift af øvrige kvadratmeter.

For at minimere utrygheden i området omkring Charlotteskolen, blev Direktionen den 4. oktober 2021 præsenteret for en sag, hvor der blev lagt op til at flytte midlertidige aktiviteter ind på skolen fra uge 43. Det nuværende tomgangsdriftsbudget kan ikke dække driften af disse arealer. For at aktiviteterne kan rykke ind på Charlotteskolen, er der behov for årlig tillægsbevilling på 2 mio. kr. jf. sagen.

I tidligere sag er det beskrevet, hvordan CEIS har påbegyndt sikring af bygningsmassen på Charlotteskolen. Det samme er nu igangsat på Hedehusene Skole, men også på Selsmoseskolen fordi der allerede er smadret en del vinduer. Ved at etablere videoovervågning på Selsmoseskolen håber vi at kunne bremse de uønskede aktiviteter. Udgifterne til sikring af de tre skoler afholdes inden for eksisterende budget 2021.

Der er ønske om at rykke nye aktiviteter ind på Charlotteskolen fra uge 43. Der er behov for at rykke indflytningen af nye aktiviteter ca. 1 måned til at klargøre skolen. Erfaringsmæssigt efterlades der mange ting fra skolerne, som der skal tages forsvarligt hånd om. Der vil selvfølgelig være mulighed for at prioritere områderne, så de nye aktiviteter kan rykkes ind løbende.

### **Økonomi**

I budget 2022 er der afsat nedenstående budgetter:

	Budget 2022-2025	Nye aktiviteter - ufinansieret
Hedehusene Skole	1.900.946	
Charlotteskolen	2.204.579	1.989.584
Læringshuset	10.024.737	

CEIS har ikke råderum til at finansiere ovenstående aktiviteter.

## **Punkt 4: Ansøgning til puljen til dyre uddannelser - 2. runde 2021 (2022-2025)**

21/216

### **Baggrund**

Direktionen besluttede i 2009 at oprette en pulje til dyre uddannelser. Baggrunden herfor var, at enhederne har forskellige størrelser og dermed forskellig mulighed for selv at betale for relativt dyre uddannelser til medarbejdere.

Direktionen tiltrådte den 20. august 2013 reviderede kriterier for, hvilke uddannelser og grupper der kan ydes tilskud af direktionens pulje til dyre uddannelser.

Kriterier for ansøgninger til puljen:

- Centerchefer - KIOL, Master og andre tilsvarende dyre uddannelser (fx 2-årig DISPUK-uddannelse)
- Ledere med reference til centerchefer - Masteruddannelser
- Øvrige ledere - Masteruddannelser (under forudsætning af, at der ikke findes centrale puljer i centret til uddannelsesformål og under forudsætning af, at centerchefen vurderer den pågældende leder som et talent)
- Konsulenter/nøglemedarbejdere – Masteruddannelse – hvis centerchefen vurderer medarbejderen som et særligt talent.

Centrenes egenbetaling til dyre uddannelser er som udgangspunkt kr. 50.000 som kan fordeles over to år, hvis uddannelsen strækker sig over mere end ét år.

På grund af mange ansøgninger i 2019 er puljen opbrugt for 2021, og der kan derfor i lighed med 1. ansøgningsrunde for sommerferien kun ansøges om puljemidler fra og med 2022 i denne 2. ansøgningsrunde.

### **Indstilling**

HR-Centret indstiller at,

1. Direktionen godkender ansøgningen fra Byrådscentret
2. Direktionen godkender ansøgning fra Sundheds- og omsorgscentret – betalingsmodel 2 jfr. nedenstående.

### **Beslutning Direktionen den 27-10-2021**

Direktionen godkendte sagens indstillinger.

### **Sagsfremstilling**

Til denne ansøgningsrunde har HR-Centret modtaget 2 ansøgninger. Begge ansøgninger opfylder kriterierne for tilskud fra puljen til dyre uddannelser.

Nedenfor fremlægges begrundelse for ansøgningerne samt forklaring på det ansøgte beløb. Specificering af beløb ses i vedlagte bilag.

I ansøgningen fra Sundheds- og omsorgscentret er der mulighed for at betale hele beløbet på en gang og hermed opnå 10 % rabat, eller betaling i rater over 2 eller 3 år. Selv efter rabat vil en engangsbetaling dog stort set tømme puljen for 2022, hvorimod der ved betaling i rater gives mulighed for flere ansøgninger i 2022 med opstart i 2022. HR-Centret indstiller model 2 som beskrevet nedenfor, dvs. med ratebetaling fordelt over 2 år som giver en restpulje for 2022 på ca. kr. 49.500.

Ratebetaling over 3 år giver en lidt større restpulje på ca. kr. 70.900 vedr. 2022, men hvis der ikke kommer flere ansøgninger i 2022 med opstart i 2022, så er der en risiko for at puljen ikke opbruges og dermed ikke udnyttes optimalt.

Nederst vises i skemaform en oversigt over

- puljens størrelse
- allerede godkendte ansøgninger fra tidligere runder
- beløb på de nye ansøgninger, som opfylder kriterierne

Vicedirektør Kathrine Seier Skastrup

Byrådscentret

Uddannelse

Strategisk byledelse for direktører.

Centerchefens begrundelse

Blikket for strategisk byledelse er vigtigt i Høje-Taastrup Kommune og en del af Kathrines opgavefelt.

Samlet pris for uddannelsen

Uddannelsen koster i alt kr. 120.000. Uddannelsen er 3-årig, påbegyndes i 2022 og forventes afsluttet i 2024.

Egenbetaling

Byrådscentrets egenbetaling udgør i alt kr. 50.000 og fordeles med hhv. kr. 25.000 i 2022 og kr. 25.000 i 2023.

Puljeansøgning i alt

Byrådscentret søger om tilskud fra puljen på i alt kr. 70.000 fordelt med hhv. kr. 15.000 i både 2022 og 2023 og kr. 40.000 i 2024.

## Uddannelse

### ICI master coachuddannelse ved EmpowerMIND

#### Centerchefens begrundelse

Ulla indstilles til uddannelsen, idet hun med ansvaret for et stort driftsområde får mulighed for at udvikle nye færdigheder til fagligt at lede området ved brug af coaching, som en ny metode. Herved vil ledere, medarbejder og borgere få en endnu bedre kvalitet i indsatserne. Metoden kan hun også anvendes ind i det tværgående samarbejde samt i andre centre, hvis de vurderer at have behov for at anvende metoden/kompetencen.

#### Samlet pris for uddannelsen

Uddannelsen koster i alt kr. 178.750. Uddannelsen er 4-årig og påbegyndes i 2022 og forventes afsluttet i 2025. Der kan opnås en rabat på 10 % svarende til kr. 17.875,00 hvis beløbet betales som en engangsbetaling. Prisen efter rabat udgør kr. 160.875. Nedenfor er beskrevet 3 modeller for finansiering af det samlede uddannelsesbeløb ved hhv. engangsbetaling og betaler i rater over 2 eller 3 år.

#### Egenbetaling

1. Ved engangsbetaling: SUOC's egenbetaling udgør i alt kr. 50.000 som forfalder i 2022.
2. Ved betaling i rater: SUOC's egenbetaling udgør i alt kr. 50,000 og fordeles med hhv. kr. 25.000 i 2022 og kr. 25.000 i 2023.

#### Puljeansøgning i alt

1. Ved engangsbetaling: SUOC søger om tilskud fra puljen på i alt kr. 110.875 som forfalder i 2022.
2. Ved betaling i rater – 2 år: SUOC søger om tilskud fra puljen på i alt kr. 128.750 og fordeles med hhv. kr. 64.375 i 2022 og kr. 64.375 i 2023.
3. Ved betaling i rater – 3 år: SUOC søger om tilskud fra puljen på i alt kr. 128.750 og fordeles med hhv. kr. 42.917 i hvert af årene 2022, 2023 og 2024.

Ovenstående 3 scenarier for puljeforbrug er specificeret nedenfor i tabellen anført med hhv. (1) - (2) - (3)

	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Samlet pulje	418.017	420.800	420.800	420.800	420.800
Vedtaget budgetbesparelse fra 2022		-150.000	-150.000	-150.000	-150.000
Pulje herefter i alt	418.017	270.800	270.800	270.800	270.800
Tidligere godkendte ansøgninger					
Per Hovmand - ISC	38.000	0	0	0	0
Sune Bjerglund Nielsen - ISC	47.833	0	0	0	0
Susanne Strandkjær	39.500	0	0	0	0
Martin Green Jensen – BYC	86.000	0	0	0	0
Margit Bloch Avlund - BYC	86.000	0	0	0	0
Pernille Kjeldgård - UC	48.000	0	0	0	0
Stine West Dyhr - ISC	72.500	0	0	0	0
Nikolaj Jetsmark Andersen		75.000	75.000	0	0
Mette Olsen		67.000	57.000	24.000	0
Godkendte beløb i alt	417.833	142.000	132.000	24.000	0
Nye ansøgninger – 2. runde					
Kathrine Seier Skaastrup		15.000	15.000	40.000	
Ulla Callesen (1)		110.875	0	0	0
Ulla Callesen (2)		64.375	64.375	0	0
Ulla Callesen (3)		42.917	42.917	42.916	0
Nye ansøgninger total	(1)	125.875	15.000	40.000	
	(2)	79.375	79.375	40.000	0
	(3)	57.917	57.917	82.916	
	(1)	2.925	123.800	206.800	
Restpulje hvis nye ansøgninger godkendes	(2)	49.425	59.425	206.800	0
	(3)	70.883	80.883	163.884	

## **Bilag**

Dyre uddannelser 2021 - ansøgning Ulla Callesen.docx

Dyre uddannelser 2021 - ansøgning Kathrine Seier Skastrup.docx

## **Punkt 5: Status på lokal aftale om fleksibelt arbejdssted**

21/15742

### **Baggrund**

Der er indgået en midlertidig aftale om rammer for fleksibelt arbejdssted for ansatte på Rådhuset.

### **Indstilling**

HR-centret indstiller, at direktionen tager orienteringen til efterretning.

### **Beslutning Direktionen den 27-10-2021**

Direktionen tog orienteringen til efterretning med et ønske om at følge, hvordan det folder sig ud i praksis. Direktionen besluttede desuden, at erfaringerne skal drøftes løbende med nedslag henholdsvis primo 2022 og medio 2022, og at de eventuelle udfordringer, der identificeres frem til disse nedslag, registreres med henblik på at tage en samlet drøftelse af løsningsmuligheder.

### **Sagsfremstilling**

Der er indgået en lokal aftale om rammer for fleksibelt arbejdssted for ansatte på Rådhuset med 20 faglige organisationer. Aftalen er midlertidig og løber frem til 30. juni 2022.

Baggrunden for indgåelse af en aftale om rammerne for fleksibelt arbejdssted er et ønske om at understøtte en attraktiv og fleksibel arbejdsplads med plads til forskellighed, skabe mulighed for koncentration og fordybelse samt bidrage til en bedre balance mellem arbejde og privatliv.

Spørgsmålet om fleksibelt arbejdssted er desuden aktualiseret med erfaringerne med hjemsendelse under Corona, som blev fulgt med en positiv tilbagemelding på en spørgeskemaundersøgelse og de kommende rammer på det nye rådhus.

Processen blev indledt med afholdelse af to kaffemøder med repræsentanter for de 3 største faggrupper, HK, Djøf og Dansk Socialrådgivere. Den 10. september 2021 blev der afholdt et kick off forhandlingsmøde med repræsentanter for organisationerne på rådhuset, hvor et udkast til aftale blev fremlagt, hvor der var taget udgangspunkt i en aftale fra Aarhus Kommune. Der var efterfølgende en høringsperiode frem til 22. september, hvor der indkom 2 høringsvar.

De vigtigste punkter i aftalen er:

- Der kan indgås aftale om fleksibelt arbejdssted 1-2 arbejdsdage om ugen
- Indgåelse af en aftale om fleksibelt arbejdssted baserer sig på frivillighed
- Der er tale om en mulighed ikke en rettighed
- Som udgangspunkt anvendes det udstyr som allerede stilles til rådighed
- Der er en forudsætning om tilgængelighed/opdateret kalender/fælles systematik
- Der gælder samme regler vedr. fortrolighed og GDPR

Det enkelte center fastlægger inden for rammerne af aftalen, hvordan fleksibelt arbejdssted udmøntes lokalt. Udmøntningen skal sikre social kapital og sammenhængskraft i både eget center og på tværs i organisationen. Hensynet til varetagelsen af kerneopgaven har højeste prioritet.

Der er udarbejdet et bilag til aftalen, som er vejledende i forhold til valg af mødeform (fysiske møder, digitale møder eller hybridmøder).

Der skal udarbejdes en individuel aftale om fleksibelt arbejdssted mellem den enkelte leder og medarbejder. Der er udarbejdet en skabelon i SD til brug for dette.

Det bemærkes, at 3F og Kost og Ernæringsforbundet har oplyst, at de ikke har medlemmer på Rådhuset, som aftalen er relevant for, hvorfor de ikke har skrevet under.

Den videre proces:

- Centercheferne orienteres på chefforum den 3. november
- Efter chefforum udsendes et ledernyt om aftalen
- De individuelle aftaler mellem leder og medarbejder skal være på plads inden årets udgang
- Der gennemføres en evaluering af aftalen i maj 2022

## **Bilag**

Bilag til Midlertidig aftale om fleksibelt arbejdssted

Endelig aftale fleksibelt arbejdssted 25.10.2021