

REFERAT Direktionen d. 25-03-2025

Mødedato Tirsdag d. 25. marts 2025 kl. 09:30

Mødested Mødelokale 1.14

Mødedeltagere Lars Holte, Anya Krogh Manghezi, Rasmus Vanggaard Knudsen

Indholdsfortegnelse

Øvrige sager.....	3
Lukket.....	4
Lukket.....	5
Lukket.....	6
Tredje talentudviklingsforløb for ledelsestalenter.....	7
Kvarterhus Gadehavegård - uddannelsesreformen.....	12
Høje- Taastrup Kommunes Beskæftigelsesstrategi.....	14
Orientering om planlagt kortlægning af erhvervsområderne i Høje-Taastrup Kommune.....	16

Punkt 1: Øvrige sager

24/24964

Baggrund

- Baggrundsnotat til direktionen om politisk struktur mv. som forberedelse mod ny byrådsperiode. Der er planlagt en drøftelse med borgmesteren som forberedelse frem mod ny byrådsperiode på månedsmødet den 22. april (notatet ligger på intern dagsorden).
- Krisemanual: Direktionen har tidligere drøftet ny kommunikationsstrategi, men i drøftelsen udestod en drøftelse og håndtering af krisemanualen, hvorfor Jens deltager under punktet og på intern dagsorden kan notat vedr. krisemanual ses.

Punkt 2: Lukket

24/25013

Punkt 3: Lukket

25/69

Punkt 4: Lukket

25/1798

Punkt 5: Tredje talentudviklingsforløb for ledelsestalenter

24/17146

Baggrund

Talentudviklingsforløbet 'På vej mod ledelse' er gennemført to gange i hhv. 2018 og 2022. 35 medarbejdere har gennemført forløbet, og heraf er 12 ansat i en lederstilling i Høje-Taastrup kommune, og fire er ansat i en souschef eller koordinator funktion.

Direktionen har den 13.08 tilkendegivet ønske om at gennemføre et nyt forløb med igangsættelse i 2025. Denne sag fremlægges med henblik på, at Direktionen godkender igangsættelse af forløb, finansiering samt Direktionens deltagelse på forløbet. Sagen beskriver desuden justeringer af forløbet samt valg af ny ekstern samarbejdspart.

Indstilling

CBA indstiller, at Direktionen godkender at:

1. Udgiften til talentudviklingsforløb på 505.000 kr. finansieres via en egenbetaling på 15.000 kr. pr. deltager og den resterende udgift på 205.000 kr. finansieres via Direktionens udviklingspulje.
2. En Direktør deltager på hver af de tre tematiserede samlinger, og at kommunaldirektøren deltager på Kick Off
3. Chefforum drøfter kommende talentudviklingsforløb, inden det meldes ud i organisationen

Beslutning Direktionen den 25-03-2025

Direktionen godkender sagens indstillinger med bemærkning om, at udvælgelsen af talenterne skal skærpes med fokus på, at medarbejderne skal have et reelt potentiale ift. fremtidigt at indtræde i ledelse. Da det er centerchefen, der indstiller, kræver udvælgelsen af kandidaten en dialog mellem centerchef og kandidaten. Direktionen godkender økonomien med en betalingsplan, som flugter med gennemførelsen af forløbet i 2025/2026.

Sagsfremstilling

Sagens hovedpunkter

1. Talentforløbets indhold og justeringer ift. de to foregående forløb
2. Aktionsforløb med strategiske opgaver
3. Ny ekstern konsulent
4. Finansiering
5. Direktionens kobling til talentudviklingsforløbet
6. Indstilling af medarbejdere til forløbet
7. Tidsplan
8. Tilknytning af ledelsestalenter efter endt forløb

Ad 1) Talentforløbets indhold og justeringer ift. de to foregående forløb:

- MBTI: giver indblik i egne præferencer og profil samt forståelse for at lede mennesker med forskellige præferencer.
 - Samlinger: metoder og værktøjer trænes, relevant teori drøftes og kobles til praksis i fælles refleksionsrum, etablerede ledere fra organisationen gæster samlingerne.
- Samling 1: Kerneopgaven og strategisk ledelse
 - Samling 2: Det personlige lederskab
 - Samling 3: Teamledelse og driftsledelse
 - Samling 4: Resultater og læring

- Aktionsforløb med strategiske opgaver: der arbejdes med aktuelle strategiske og for HTK vigtige opgaver. Det giver praksiserfaring med strategisk og organisatorisk ledelse, skaber organisatorisk værdi og individuel ledelseslæring via metoder og værktøjer, der afprøves.
- Mentorforløb: sparrings- og refleksionsrum med en erfaren leder
- Lokale ledelseseksperimenter: metoder og værktøjer afprøves gennem lokale ledelseseksperimenter typisk på egen arbejdsplads, understøttet af talentleder.
- Talentlederne: understøtter ledertalentets udvikling og involveres bl.a. i denne rolle gennem to halvdagsworkshops

Justeringer og nyt af forløbet

- Justering: Der allokeres flere ressourcer til talenternes aktionsforløb med strategiske opgaver med det formål at give mere rum til læring og udvikling heraf. Ressourcerne tilføres ved at nedlægge case-laboratorie, der på de to tidligere forløb blev afviklet som et 2-dages internat. Dette sker pba. evalueringer af tidligere forløb, som viser, at arbejdet med de strategiske opgaver giver et stort bidrag til udviklingen på vej mod ledelse.
- Justering: Fire Centerchefer varetager ledersparring til talentgrupperne omkring de fire strategiske opgaver (en for hver gruppe) og får en særlig rolle som 'sponsor': Opdragsgiver for den strategiske opgave, yder sparring og skaber koblinger og forventninger mellem aktionsgruppen og organisationen.
- Justering: Driftsledelse indgår som nyt tema på tredje samling og skal styrke talenternes metoder og værktøjer indenfor driftsledelse samt forberede talenterne på, at driftsledelse er en væsentlig del af den samlede ledelsesopgave.
- Justering: Talenterne arbejder i en digital værktøjskasse og digitalt samarbejdsrum, som talenterne nemt kan tilgå. Dette for i højere grad at understøtte organisationens digitale fokus og digitalisering som kernekompetencer.

Bilag 1: Skitsere programændringer fra forløb 2022 til forløb 2025/2026

Bilag 2: Estimerer talentforløbets tidsforbrug

Ad 2) Aktionsforløb med strategiske opgaver

Der udvælges fire strategiske opgaver – en til hver aktionsgruppe. CBA anbefaler, at Chefforum udvælger de strategiske opgaver i samarbejde med CBA og ekstern konsulent.

Hver aktionsgruppe har en 'sponsor' på direktør eller centerchefniveau, 'Sponsoren' har ledelsesmæssigt ansvar for at understøtte gruppen i at lykkes med det strategiske spor.

'Sponsoren' følger aktionsgruppens arbejde og er til rådighed for sparring. Centerchefgruppen og andre aktører vil løbende få status, men er også med til at understøtte dialog og læring – både for ledelsestalenterne og organisationen.

På de to foregående talentudviklingsforløb, har talenterne gæstet Chefforum undervejs og givet en status på arbejdet med den strategiske opgaver samt delt refleksioner om den læringsproces, de gennemgår.

Bilag 3: Beskriver aktionsforløb med strategiske opgaver

Ad 3) Ny ekstern konsulent

De to foregående forløb er afviklet i samarbejde med ekstern konsulent Martin Darré, som desværre ikke har mulighed for at være med på kommende forløb.

CBA har været i dialog med Resonans (som i sin tid henviste Martin Darré) om en ny mulig samarbejdspart. CBA har endvidere indhentet kontroltilbud for at sikre rette økonominiveau i opgaven.

Ny konsulent på forløbet er Mikkel Ejsing, partner i Resonans med mere end 20 års relevant erfaring. På udvalgte dele af forløbet, kobles også ekstern konsulenter David Jul fra Resonans på. David har mere end 10 års relevant erfaring.

Bilag 4: Præsentation af eksterne konsulenter Mikkel Ejsing og David Jul.

Ad 3) Finansiering af kommende talentudviklingsforløb

De samlede udgifter til talentudviklingsforløb 2025/2026 anslås at ligge på 505.000 kr. (jf. tabel 1).

Tabel 1 1: Talentudviklingsforløbets udgifter ved 20 deltagere

Samlede udgifter	505.000 kr.
- Ekstern konsulent ...	445.000 kr.
- Forplejning	50.000 kr.
- MBTI-test	10.000 kr.

CBA foreslår, at udgiften på 505.000 kr. finansieres efter samme model som de to tidligere forløb, hvor der indgår en egenbetaling pr. deltager (som ved sidste forløb var på 15.000 kr.) og den resterende udgift finansieres via Direktionens udviklingspulje.

Tabel 2 viser finansieringen med en egenbetaling 15.000 kr. pr. deltager. Ved 20 deltagere skal Direktionens udviklingspulje finansierer 205.000 kr.

Tabel 2: Model for finansiering af talentforløb 2025-2026 med.

Finansieringsmodel

Egenbetaling 15.000 kr.

Samlet udgift	505.000 kr.
Egenbetaling v/20 deltagere	300.000 kr.
Direktionens udviklingspulje	205.000 kr.

Ad4) Direktionens deltagelse i talentforløbet

På de to foregående talentudviklingsforløb har en direktør gæstet hver af de tre samlinger med et relevant indlæg og efterfølgende dialog. Det har på tidligere forløb skabt værdi, at talenterne møder Direktionen og høre deres refleksioner ind i det ledelsestema, de beskæftiger sig med.

CBA foreslår, at kommunaldirektøren deltager på talentforløbets Kick Off samt, at hver af de tre øvrige Direktører deltager på en af nedenstående samlinger.

Tema 1: Kerneopgaven og strategisk ledelse

Tema 2: Det Personlige Lederskab

Tema 3: Teamledelse og hverdagsledelse

Ad 6) Indstillingsproces

På de to foregående talentudviklingsforløb har centercheferne indstillet medarbejdere på baggrund af en motiveret ansøgning fra medarbejderen samt indstilling fra medarbejderens nærmeste leder. CBA foreslår, at denne model fastholdes.

Ad 7) Tidsplan for kommende talentudviklingsforløb

Tabel 3: Tidsplan for talentudviklingsforløb 2025/2026.

Tidsplan A

Information til organisationen om kommende talentudviklingsforløb	April
Indstilling af medarbejdere	Maj
Direktionen træffer endelig beslutning om, hvem der tildeles en plads	Primo juni
Opstart	September
Afrunding	Maj

Ad 8) Tilknytning af ledelsestalenter efter udviklingsforløbet

CBA vurderer, at der er behov for yderligere at styrke tilknytningen af ledelsestalenter, der ved endt forløb ikke er landet i en lederstilling. CBA vil derfor understøtte et større fokus på:

- At dialogen om udvikling på vej mod ledelse fortsættes mellem talent og leder
- At talentets motivationen for at træde ind i et lederjob i HTK fortsat fastholdes og styrkes
- At der kommer en større organisatorisk synlighed omkring vejen fra medarbejder til leder i HTK

Bilag

Programændringer i tredje talentudviklingsforløb

Estimeret tidsforbrug på talentudviklingsforløb 2025/2026

Aktionsforløb med strategiske opgaver

Præsentation af eksterne konsulenter

Punkt 6: Kvarterhus Gadehavegård - uddannelsesreformen

18/15736

Baggrund

Regeringens nye uddannelsesreform indebærer bl.a., at 10. klasse afskaffes med virkning fra 2030. Direktionen skal tage stilling til de konsekvenser, som dette har for det igangværende udbud af Kvarterhuset i Gadehavegård.

Indstilling

At direktionen godkender,

At udbuddet videreføres med en option, hvor Linje 10 erstattes af Ungdomsskolens fritidsundervisning

Beslutning Direktionen den 11-03-2025

Sagen udsættes.

Beslutning Direktionen den 25-03-2025

Direktionen godkender at udbudsmaterialet er tilpasset, så det kan rumme evt. ændringer i lovgivningen ift. 10. klasse og beslutter, at der tages en forventningsafstemning med ØU ift. den videre proces for Kvarterhuset.

Sagsfremstilling

Som led i udviklingsplanen for Gadehavegård er det besluttet at etablere et 1.800 kvm Kvarterhus, der skal fungere som mødested for hele kvarteret og understøtte visionen om en vidensby. Projektet er et samarbejde mellem Høje-Taastrup Kommune, DFB og Realdania.

Både DFB og kommunen skal placere funktioner i kvarterhuset, der understøtter livet i huset. Byrådet (19.05.2020) har besluttet, at de kommunale funktioner skal være Linje 10, samt omklædningsrum og klubmiljø til fodboldklubben. Ungdomsskolen & Linje 10 er i dag en fusioneret institution med hovedparten af sine aktiviteter placeret på Parkskolen, og beslutningen om placering af Linje 10 i Kvarterhuset blev truffet før fusionen.

Udbudsprocessen blev indledt i efteråret 2024 med fire teams, der har afgivet tilbud. En forhandlingsrunde er gennemført, og tilbudsgivere afleverer deres endelige forslag den 19.03.2025. Der er bl.a. behov for, at de finder besparelser, så projektet kan holdes indenfor anlægsrammen. Bedømmelsesudvalget mødes den 3.05.2025 for at vælge et vinderprojekt og kontraktindgåelse.

Regeringens uddannelsesreform på ungdomsuddannelsesområdet skaber behov for beslutninger om de fremtidige funktioner i Kvarterhuset og udbudsprocessen. Der er identificeret tre scenarier:

1. Uændret udbud

Linje 10 placeres i Kvarterhuset frem til 2030, hvilket giver tid til at afklare en erstatningsfunktion. Dog muliggøres ikke justeringer i byggeprogrammet til fremtidige brugere.

2. Linje 10 erstattes af Ungdomsskolens fritidsundervisning

Ungdomsskolens fritidsundervisning er pt den eneste alternative funktion, der understøtter vidensbyens vision. Dette scenarie kan med fordel suppleres med prøvehandlinger for den nye epx-uddannelse.

Dette scenarie betyder, at tilbudsgiverne skal forhåndsadviseres senest 12.3.2025 om at der kan komme ændringer i byggeprogrammet efter kontraktindgåelse. Der skal udarbejdes en politisk sag om at linje 10 erstattes af ungdomsskolens fritidsundervisning.

3. Udbuddet sættes i bero

Afklaring af Kvarterhuset udsættes til campusplanlægningen er færdiggjort, så funktionerne kan samordnes. Dette medfører dog risiko for væsentlige forsinkelser, usikkerhed om realisering og højere rådgivningsomkostninger.

Vurdering

Fortsættelse med scenarie 1 udskyder den endelige beslutning om den kommunale funktion, men vil belaste linje 10 unødigt med en flytteproces og etablering i kvarterhus, da linje 10 skal afvikles i 2030. Scenarie 2 kan betyde at der sker en fornyet politisk diskussion af kvarterhuset og placering af kommunale funktioner, men en indflytning af ungdomsskolens fritidsundervisning og prøvehandling kan understøtte de fremtidige behov og sammenhæng mellem kvarterhus og campus. Scenarie 3 øger risikoen for væsentlige forsinkelser i projektet. Udbuddet har tidligere været stoppet helt og modtaget ekstra bevilling fra de tre parter (BY 21-06-2022) et nyt stop af udbuddet vil skabe usikkerhed om projektets realisering og forventeligt højere rådgivningsomkostninger og potentielt tab af finansiering eller støtte fra Realdania, som i dagudgør 1/3 af anlægssummen på 65 mio. kr.

Det er administrationen anbefaling at, der arbejdes videre med scenarie 2, hvor linje 10 erstattes af Ungdomsskolens fritidsundervisning. Dette scenarie tilbyder den nødvendige fleksibilitet og tilpasningsevne til at imødekomme fremtidige behov, samtidig med at det understøtter den overordnede vision om en vidensby og etableringen af et fremtidigt Campus og EPX i Høje-Taastrup kommune.

Punkt 7: Høje- Taastrup Kommunes Beskæftigelsesstrategi

24/19040

Baggrund

Social- og Arbejdsmarkedscentret har udarbejdet ny beskæftigelsesstrategi, som forelægges Arbejdsmarkedsudvalget, Økonomiudvalget og Byrådet til april. Strategien er skrevet ud fra fire temaer, som blev godkendt af Arbejdsmarkedsudvalget i november 2024.

Indholdet af beskæftigelsesreformen bliver meldt ud indenfor kort tid, og de første meldinger er, at reformen vil medføre ændringer allerede fra 2026 uden at kommunerne konkret ved hvordan reformen indføres. Derfor foreslår administrationen, at tidsperioden for strategien ikke er defineret på forhånd, som oprindeligt besluttet.

I denne sag skal Direktionen drøfte beskæftigelsesstrategien.

Indstilling

At Direktionen drøfter beskæftigelsesstrategien og godkender, at den forelægges til politisk vedtagelse i april.

Beslutning Direktionen den 25-03-2025

Direktionen godkender indstillingen med præcisering af, at beskæftigelsesstrategien justeres, når konsekvenserne af reformen kendes.

Sagsfremstilling

Strategiens ambition er fortsat at få flest muligt i arbejde – og særligt sikre, at de unge og de borgere, der i dag er længst fra arbejdsmarkedet, kommer med. Desuden er der fokus på borgere, der modtager dagpenge, der aktuelt er flere af end forventet. Det skal ske i et værdigt samarbejde med borgerne – og i tæt samspil med virksomhederne, samtidig med at kommunen hjælper virksomhederne med kvalificeret arbejdskraft.

Temaer i beskæftigelsesstrategien

Strategien er bygget op omkring 4 temaer, som videreføres fra den tidligere beskæftigelsesplan. Temaerne er uddybet i Beskæftigelsesstrategien (bilag 1)

Tema 1: Et værdigt samarbejde med borgerne

Tema 2: De unges vej mod uddannelse og beskæftigelse

Tema 3: De udsatte borgeres adgang til arbejdsmarkedet

Tema 4: Et stærkt samarbejde med private og offentlige arbejdsgivere

Præcis hvordan beskæftigelsesstrategien udmøntes i ændringer eller nye indsatser vil administrationen udvikle i tæt samarbejde på tværs af fagområder.

Der er i formuleringerne i strategien fokus på, at den skal kunne læses og forstås af borgerne og derfor er den skrevet, så den ikke bliver teknisk og indforstået. Når der for eksempel under tema 2 står: ”Derfor vil Høje-Taastrup Kommune på ungeområdet blandt andet styrke samarbejdet med uddannelsesinstitutionerne i kommunen,” så er det med henvisning til samarbejdet omkring ”kommunens ungeindsats” (KUI) og et fremtidigt Campus, som borgerne ikke nødvendigvis kender.

Strategien har været drøftet med UUC ledelsen.

Beskæftigelsesreform og strategiens varighed

Strategien er udarbejdet med bevidstheden om, at der er en reform på vej, der kommer til at ændre den kommunale beskæftigelsesindsats og de økonomiske rammevilkår. Reformen forventes at træde i kraft med virkning allerede fra 2026 uden at kommunerne konkret ved hvordan reformen indføres. Derfor lægges der op til at tidsperioden for strategien ikke er defineret på forhånd. På den måde kan Arbejdsmarkedsudvalget og Byrådet bedre løbende tage bestik af behovet for at justere den strategiske retning i takt med ændringerne. Høje-Taastrup Kommune er godt forberedt på reformen, da beskæftigelsesområdet er blevet udviklet i en retning, der passer med flere af de ændringer som reformen lægger op til.

Opfølgning på strategien

Arbejdsmarkedsudvalget følger de fire temaer i beskæftigelsesstrategien i form af to årlige nøgletalssager. Udvalget vil på deres møde i maj få præsenteret et opdateret forslag til de nøgletal, der følges i nøgletalssagen. Forslagene til nøgletal har fokus på de resultater der opnås, hvilket er i tråd med anbefalingerne fra ekspertgruppen for fremtidens beskæftigelsesindsats, som tilsiger et skift væk fra fokus på procesmål og til fokus på resultatskabelse. Arbejdsmarkedsudvalget vil som hidtil kunne fastsætte konkrete måltal for udvalgte temaer.

Bilag

Endeligt udkast beskæftigelsesstrategi

Punkt 8: Orientering om planlagt kortlægning af erhvervsområderne i Høje-Taastrup Kommune

23/19766

Baggrund

Med Erhvervspolitikken ”Fælles om mere” 2023-2027, der blev godkendt 25.10.23, blev det besluttet at undersøge hvordan eksisterende erhvervsområder i Høje-Taastrup Kommune kan løftes. En kortlægning vil bidrage til at undersøge hvordan erhvervsområderne kan styrkes for at understøtte vækst og flere arbejdspladser samt tiltrække strategisk vigtige virksomheder.

Indstilling

Det anbefales, at direktionen tager orienteringen til efterretning.

Beslutning Direktionen den 25-03-2025

Direktionen godkender den samlede pakke inkl. finansiering af visualisering af data.

Sagsfremstilling

Flere af kommunens erhvervsområder er fra 1980-1990'erne. Det betyder, at nogle erhvervsområder fremstår slidte og utidssvarende, måske lever infrastrukturen ikke op til ændrede transportbehov, og det kan derfor være vanskeligere at tiltrække virksomheder med potentiale både nu og i fremtiden. Derudover er der begrænset erhvervsjord tilgængeligt i kommunen, så det er nødvendigt at udnytte de eksisterende områder optimalt. Udvikling af erhvervsområderne skal også ses i sammenhæng med den øvrige udvikling af en attraktiv by, både for pendlere og dem som bor og arbejder i kommunen.

En kortlægning vil give et vigtigt overblik over muligheder og karakteristika i de eksisterende områder. Kortlægningen vil også kunne understøtte andre strategiske indsatser, såsom mobilitet, biodiversitet og muligheder for fortætning.

Helt grundlæggende er der behov for en kortlægning af erhvervsområderne for at få et overblik over udviklingen og ved hjælp af data få en bedre fornemmelse af, hvor der eventuelt er behov for en indsats og hvor der er størst potentiale for udvikling. Kortlægningen vil også være et centralt redskab i arbejdet med kommuneplanlægning fremadrettet, hvor et datadrevet grundlag vil understøtte strategiske beslutninger om arealanvendelse og erhvervsudvikling.

For at understøtte dette arbejde indgår kommunen et samarbejde med Teknologisk Institut om en erhvervskortlægning, der kan levere:

- Et opdateret overblik over branchesammensætningen i hvert erhvervsområde
- Data om virksomhedsstørrelser, ejerforhold og lokal vs. udenlandsk ejerskab
- Indblik i arbejdskraftbehov gennem jobopslag
- Kortlægning af vidensintensive virksomheder
- Sammenligninger på tværs af erhvervsområder

Leverancerne omfatter branchesammensætning, ejerforhold, arbejdskraftbehov og data om vidensintensive virksomheder. Resultaterne leveres i Excel-format og bliver vigtige for strategiske beslutninger om arealanvendelse.

Da visualisering af data ligger uden for den normale opgaveportefølje, vil der muligvis senere blive søgt midler fra direktionens udviklingspulje til dette formål.

Økonomi

Den samlede investering for dataleverancen er 49.000 kr. Visualisering af data kan tilkøbes, hvilket vil medføre at omkostningen bliver på 95.000 kr i alt. Det vil helt klart lette formidlingen, men vil i første omgang ikke blive igangsat. CBA og BMC finder i første omgang de 49.000 kr. indenfor egen ramme. Hvis der ønskes en visuel afrapportering, vil der rettes en ansøgning til direktionens udviklingspulje i forhold til restbeløbet på 46.000 kr.