

REFERAT Erhvervs- og Beskæftigelsesudvalget 2021 d. 21-09-2021

Mødedato Tirsdag d. 21. september 2021 kl. 07:30

Mødested Teams

Mødedeltagere Henrik Klitgaard (B), Charlotte Kirchheiner (C), Kristian N. Jensen
(V), Esben Dyekjær (C), Ann Lindhardt (V)

Indholdsfortegnelse

Meddelelser.....	3
DI's undersøgelse af lokalt erhvervsklima 2021.....	4
Organisering af Tværgående Borgerforløb.....	5

Punkt 1: Meddelelser

21/175

Sagens forløb:

EBU

Beslutning Erhvervs- og Beskæftigelsesudvalget den 21-09-2021

Ingen.

Punkt 2: DI's undersøgelse af lokalt erhvervsklima 2021

21/11982

Sagens forløb:

EBU

Baggrund

Kristian N. Jensen (V) har anmodet om, at Erhvervs- og Beskæftigelsesudvalget diskuterer Dansk Industris (DI) årlige undersøgelse af det lokale erhvervsklima, herunder med fokus på at Hørsholm er placeret som nr. 93 på sagsbehandling og har en samlet placering som nr. 84 ud af alle kommuner.

Blandt omtalerne i pressen har der bl.a. på lederplads i Berlingske været bragt en artikel med ærgerlige misforståelser og fejl om servicen i Hørsholm Kommune.

Den årlige undersøgelse af det lokale erhvervsklima blev præsenteret d. 1. september 2021. Dansk Industri skriver selv herom: "Lokal Erhvervsvenlighed 2021 er en landsdækkende undersøgelse, der evaluerer og sammenligner erhvervsvenligheden i landets kommuner. Alle kommuner, med undtagelse af Læsø, Fanø, Samsø, Langeland og Ærø, indgår i undersøgelsen. Vurderingen af kommunernes erhvervsvenlighed er baseret på en tilfredshedsundersøgelse blandt de lokale virksomheder, en spørgeskemaundersøgelse blandt kommunaldirektørerne samt en lang række statistiske parametre, der indikerer, hvordan det er at drive virksomhed i kommunen. Formålet med spørgeskemaundersøgelsen blandt kommunaldirektørerne er at hente oplysninger om kommunerne, som man ikke kan finde i de officielle statistikker".

I Hørsholm kommune har 44 af DI's medlemsvirksomheder svaret på undersøgelsen. Besvarelserne repræsenterer iflg. DI "minimum 755 arbejdspladser i kommunen (enkelte virksomheder har dog ikke angivet antal medarbejdere, og antallet er derfor reelt højere)".

Undersøgelsens bilag, som kommunen har modtaget fra DI, vedlægges.

Forslag

Administrationen foreslår, at Erhvervs- og Beskæftigelsesudvalget drøfter Dansk Industris (DI) årlige undersøgelse af det lokale erhvervsklima, herunder med fokus på at Hørsholm er placeret som nr. 93 og nr. 63 sagsbehandling og har en samlet placering som nr. 84 ud af alle kommuner.

Sagsfremstilling

Uddybende kan nævnes, at Hørsholm ligger nr. 93 i sagsbehandling på sygedagpengeområdet og nr. 63 på behandling af sager på byggeområdet. På spørgsmålet til virksomhederne, om de vil anbefale andre at etablere sig i kommunen, ligger Hørsholm nr. 46 af kommunerne.

Beslutning Erhvervs- og Beskæftigelsesudvalget den 21-09-2021

Ud fra oversigten over målepunkter drøfter udvalget på kommende møde, på hvilke punkter udvalget vil sætte ambitioner for erhvervsvenligheden, og hvad Hørsholm Kommune kan gøre for at forbedre sig på punkterne. Administrationen undersøger med DI, om besvarelserne kan nedbrydes med henblik på at identificere, hvad der gælder for små og mindre virksomheder, håndværksvirksomheder, detailhandlen mv.

Bilag

Hørsholm Erhvervsklima2021.pdf

Metode og datagrundlag Lokal Erhvervsvenlighed 2021.pdf

Punkt 3: Organisering af Tværgående Borgerforløb

21/4792

Sagens forløb:

EBU-ØU-KB

Baggrund

Administrationen ønsker at optimere betingelserne for den helhedsorienterede indsats for en nærmere bestemt målgruppe af borgere med tværgående behov. Optimeringen sker ved at ændre måden at samarbejde på for borgere i Tværgående Borgerforløb.

Tværgående Borgerforløb blev etableret i efteråret 2017 og er en tværgående enhed forankret i Center for Børn og Voksne, der varetager den daglige drift. Ved etableringen blev myndighed og indsats for nærmere bestemte målgrupper af borgere og tilhørende budget og medarbejdere mv. overført fra Centrene Sundhed og Omsorg, Job, Beskæftigelse og Erhverv, samt Børn og Voksne til Tværgående Borgerforløb.

Forud for etableringen havde konsulentfirmaet Implement foretaget en omfattende kortlægningsproces og analyse. Analysen pegede på, at der potentielt var grundlag for at arbejde med 800 borgere, der hver især på tværs af fagcentre kostede kommunen mere end 100.000 kr. årligt. Det viste sig dog, at antallet af relevante borgere til indsatsen var betydeligt lavere.

Tværgående Borgerforløb har nu eksisteret i nogle år, og der er foretaget evaluering og diverse erfaringsopsamling. Evaluering og opsamling viser, at der er fordele ved det systematisk helhedsorienterede fokus på borgerne, men også at der er en række ulemper ved den valgte organiseringsform. Ulemperne ses både i kerneydelsen over for borgeren og i de administrative støttefunktioner.

Samlet vurderer administrationen, at man fortsat bør have en fokuseret, helhedsorienteret sagsbehandling og indsats for Tværgående Borgerforløbs målgrupper, men at den helhedsorienterede sagsbehandling og indsats fremover skal udøves i en anden organisering, der tager udgangspunkt i arbejdsdelingen mellem de involverede serviceområder.

Administrationen vil igangsætte et arbejde med udvikling af ledelse, kultur og adfærd, der skal understøtte et fremtidigt samarbejde om målgrupperne.

Forslag

Administrationen anbefaler, at Erhvervs- og Beskæftigelsesudvalget overfor Økonomiudvalget og Kommunalbestyrelsen indstiller:

- 1) At en fortsat helhedsorienteret sagsbehandling og indsats fremover varetages i et netværksbaseret, forpligtende samarbejde mellem fagcentre Børn og Voksne, Job, Beskæftigelse og Erhverv samt Sundhed og Omsorg, og at Tværgående Borgerforløb som politikområde og administrativ enhed ophører.
- 2) At budget på politikområde 75 tilbageføres fra Tværgående Borgerforløb til fagcentre svarende til de aktuelt forventede udgifter på de enkelte funktionsområder.
- 3) At budget til administration og myndighedssagsbehandling på politikområde 80 i prisreguleret tilstand tilbageføres til modercentre svarende til hvad de enkelte centre har afgivet af ressourcer, dog med den undtagelse, at tilbageføring af beløb til Center for Politik i stedet anvendes til understøttelse af kompetenceudvikling og/eller til ledelses- og koordinationsarbejdet i den fremadrettede organisering.

Sagsfremstilling

Der er en række fordele ved det systematisk helhedsorienterede fokus på borgerne. Det letter i praksis koordinationen mellem "søjlerne" i organisationen, at søjlerne i praksis har været samlet et sted i Tværgående Borgerforløb. Borgerne har fordel af dette, og fordelene skal søges bevaret uanset fremtidig organiseringsform af det tværgående arbejde.

Der har samtidig vist sig nogle ulemper ved at organisere arbejdet i en særskilt organisatorisk enhed som Tværgående Borgerforløb. Disse ulemper omfatter i hovedsagen følgende:

- 1) Tværgående Borgerforløb er en relativt lille organisatorisk enhed og derfor sårbar ved sygdom, fravær og fratrædelser. Det går ud over borgerbetjeningen, at driften på grund af sårbarhed undertiden er ustabil, idet det f.eks. kan have konsekvenser for rettidig behandling af borgernes sag.
- 2) Borgeren er bedre tjent med at blive serviceret af flere specialiserede, samarbejdende kolleger end af en "tværgående" medarbejder, der skal forsøge at overskue flere, store lovområder i dybden. Det tværgående,

helhedsorienterede arbejde hos en enkelt medarbejder har karakter af generalistarbejde, men medarbejdere med specialviden er svære at gøre til generalister, og generalister er svære at inkludere i en specialistorganisation.

3) Koncentrationen af komplekse socialsager slider på medarbejderne, da alt er alvorligt og haster – men med langsom progression. Det er godt for både borger og medarbejder, at medarbejderen også møder borgere med lidt enklere problemstillinger.

4) Der er knyttet en række tidskrævende administrative støtteopgaver til den valgte organisering: Omkonteringer, interne afregninger og fordeling af refusioner, samt brug af omveje ift. manglende mulighed for at flytte visse områder økonomisk, hvilket igen øger risikoen for fejl og uhensigtsmæssig brug af administrative ressourcer.

Samlet set vurderer administrationen, at man fortsat bør have en fokuseret, helhedsorienteret sagsbehandling og indsats for Tværgående Borgerforløbs målgrupper, men at den helhedsorienterede sagsbehandling og indsats fremover skal udøves i en netværksorganisering, der tager udgangspunkt i arbejdsdelingen mellem de involverede serviceområder.

Borgernes oplevelse af en helhedsorienteret og tværgående indsats skal fastholdes for de borgere der i dag er tilknyttet Tværgående Borgerforløb. Samtidig ønsker administrationen med en ændret organisering, at flere borgere skal kunne opleve en effektiv, helhedsorienteret og tværgående indsats. Det er således ønsket, at de positive resultater for borgerne i Tværgående Borgerforløb skal bredes ud til alle borgere i Hørsholm ved at hele organisationen arbejder mere tværgående og helhedsorienteret.

Med udgangspunkt i ledelsesgrundlaget for Hørsholm Kommune vil en netværksorganisering af arbejdet med familier og borgere, der modtager indsatser fra flere fagcentre, og som har brug for en koordineret indsats, imødekomme den robusthed og tværfaglighed, der kan underbygge en organisatorisk læring i forhold til at løfte kerneopgaven i fællesskab. I netværket medbringer fagspecialister hver deres kompetencer i mødet med borgeren.

Det foreslås derfor, at det fortsatte, forpligtende samarbejde mellem fagcentrene Børn og Voksne, Job, Beskæftigelse og Erhverv samt Sundhed og Omsorg om en fortsat helhedsorienteret sagsbehandling og indsats for målgrupperne tilrettelægges i et netværksbaseret samarbejde.

Et netværksbaseret, forpligtende samarbejde

I det forpligtende, netværksbaserede samarbejde arbejdes der med helhedsindsatser gennem netværksorganisering i den funktionsorienterede søljeopdeling mellem centrene. Metoden er overordnet at styrke den relationelle koordinering af det tværgående samarbejde efter de enkelte borgeres behov således, at der smidigt etableres et tværfagligt team, der arbejder helhedsorienteret, når opgaven kræver det.

”Netværksbaseret” betyder, at ledere og medarbejdere, der har at gøre med den konkrete borger (eller kan få det), indgår i et samarbejde med deres forskellige fagligheder på tværs af organiseringen i centre og teams. ”Forpligtende” betyder, at den medarbejder eller det område, der møder borgeren, skal vurdere, om borgeren også har brug for indsats fra andre områder. Andre medarbejdere, der inviteres med i netværket om borgeren, har pligt til at deltage og medvirke til at afklare borgerens behov. Så vidt muligt arbejdes der efterfølgende ud fra en samlet, tværgående plan for borgeren på tværs af service- og fagområder, og de involverede medarbejdere udgør ”netværket”.

Denne tilgang, som vi kender fra kommunens koordinerede ungeindsats (KUI), baserer sig primært på deling af viden og hyppig, rettidig og problemløsende kommunikation på tværs af funktioner, men kan suppleres med organisatoriske greb. Et sådant greb kan være tværgående eller grænsekrydsende ledelse, hvor f.eks. en leder i Center Børn og Voksne i indsatsen for en svært handicappet borger kan instruere en mentor, der er tilknyttet efter beskæftigelseslovgivningen, selvom denne normalt ledes af Center Job, Beskæftigelse og Erhverv. Tilsvarende kan lederen på beskæftigelsesområdet, hvor indsatsen gælder en ledig borger med psykiske udfordringer, instruere en evt. tilknyttet bostøtte, der ellers refererer til ledelsen på socialområdet.

Det netværksbaserede samarbejde kræver fokus på udvikling af kultur, adfærd, mindset og kompetencer, og administrationen forbereder i den forbindelse nogle konkrete initiativer. Indsatsen koordineres i en matrix-organisation, hvor den nuværende leder af Tværgående Borgerforløb varetager en styrende rolle.

Administrationen har overvejet at organisere indsatsen for Tværgående Borgerforløbs målgrupper i sammenhæng med den koordinerede ungeindsats (KUI), men vurderer, at ansvaret for koordinationen af de to områder bedst placeres hver for sig. Det er dog væsentligt, at matrix-ledelsen for hvert af områderne sker i koordination med hinanden, for så vidt angår den fortsatte udvikling af metoder og praksis mv.

For at understøtte det tværgående samarbejde om målgrupperne foreslås det, at administrationen igangsætter et arbejde med udvikling af ledelse, kultur og adfærd. Denne kompetenceudvikling, som er en forudsætning for at lykkes med det

tværgående samarbejde uanset organiseringsform, foreslås tilrettelagt i de kommende måneder og gennemført over en længere periode for større dele af organisationen.

Aktiviteterne vil være rettet mod både chefer, ledere og medarbejdere, og blandt temaerne kan være tværgående ledelse, matrixledelse, fælles samtale og tværgående plan. Nogle af temaerne kan aktiveres i eksisterende og nye sparringsgrupper for henholdsvis medarbejdere og ledere.

Administrationen foreslår, at tilbageføring af midler på politikområde 80 til Center for Politik i stedet anvendes til kompetenceudvikling og/eller ledelses- og koordinationsarbejdet i den fremadrettede organisering, da ressourcerne oprindeligt er afgivet fra det tidligere Center for Politik, Udvikling og Borgerservice, og rammerne for centret dermed er ændret.

Derudover foreslås det, at de involverede centre undersøger mulighederne for økonomisk at bidrage til gennemførelse af aktiviteterne vedrørende kompetenceudvikling inden for de eksisterende budgetrammer. Der kan imidlertid blive behov for at styrke efteruddannelsesbudgetterne.

Såfremt forslaget om nedlæggelse af politikområde 75 godkendes, vil styrelsesvedtægten umiddelbart derefter skulle ændres/tilpasses, ligesom det skal vurderes, om der skal ske ændring i delegationsplanerne.

Administrationen foreslår følgende procesplan for det videre arbejde:

September 2021	<ul style="list-style-type: none">• Involvering af Centermed• Orientering af involverede medarbejdere• Fremlæggelse for EBU med indstilling til ØU og KB. De politiske udvalg SSU og BSU får punktet til orientering.
Oktober	<ul style="list-style-type: none">• Behandling af punktet i Økonomiudvalget og Kommunalbestyrelsen• Efter endelig beslutning i Kommunalbestyrelsen indkaldes medarbejdere til samtale om fremtidig rolle• Økonomiprognose udarbejdes og flytning af midler til de enkelte politikområder forberedes
December	<ul style="list-style-type: none">• Endeligt budget tilbageføres til de enkelte funktionsområder efter nedlæggelse af pol.75 pr. 1.1.2022• Kontoplan justeres pr. 1.1.2022

Økonomi/personale

Det foreslås, at budgetdele på de enkelte funktionsområder tilbageføres fra Tværgående Borgerforløb til fagcentrene med udgangspunkt i det estimerede forbrug i 2021.

Den samlede budgetflytning på driftskonti ud fra disse principper andrager i alt 21.694.900 kr. svarende til budgettet.

Samlet set skal der ske flytning af budget fra politikområde 75 til øvrige politikområder, jfr. nedenfor:

Flytning af budget på politikområder *	Beløb, kr.
fra 75 til 34	8.818.689
fra 75 til 42	4.483.513
fra 75 til 70	5.217.382
fra 75 til 41	576.074
fra 75 til 30	572.718

fra 75 til 31	2.026.525
I alt	21.694.900

*) Aktuelle prognosebeløb opdateres løbende, hvorfor det konkrete beløb der tilbageføres til fagcentrene vil være med udgangspunkt i den senest opdaterede prognose på tidspunktet for tilbageførslen.

Personale

De forventede driftsudgifter på 21.694.900 kr. indeholder løndele til personale med i alt 1.399.103 kr. fordelt med 184.050 kr. på funktion 5.30.27, 541.500 kr. på funktion 5.38.39, samt 673.553 kr. på funktion 5.68.90. Midlerne er oprindeligt kommet fra fagcentrene, og i den videre proces skal der således ske tilbageføring af personale til de respektive centre lønnet fra driftskontiene.

Løndele på funktion 5.30.27 tilbageføres til Center for Sundhed og Omsorg, løndele på funktion 5.38.39 tilbageføres til Center for Børn og Voksne, og løndele på funktion 5.68.90 tilbageføres til Center for Job, Beskæftigelse og Erhverv.

Medarbejdere og administrative midler lønnet på politikområde 80 tilbageføres til de oprindelige centre ud fra følgende model:

Personale m.v. (konto 6)		Til Center for Børn og Voksne	Til Center for Job, Beskæftigelse og Erhverv	Til Center for Sundhed og Omsorg	Til Center for Politik **
Ledelse og administration	612.140	153.035	153.035	153.035	153.035
Myndigheds sagsbehandling	1.752.060	1.121.535	568.879	61.646	
Budget i alt til fordeling	2.364.200	1.274.570	721.914	214.681	153.035

**) Opgaven i Tværgående Borgerforløb relateret til det oprindelige center Politik, Udvikling og Borgerservice er ophørt, og det foreslås derfor, at beløbet disponeres til kompetenceudvikling og/eller til ledelses- og koordinationsarbejdet i den fremadrettede organisering.

Medarbejderne inviteres til en dialog om deres ønsker ifm. tilbageførslen af opgaver til centrene. Medarbejderne følger som udgangspunkt deres opgaver, idet det forudsættes, at også budgettet til opgaven tilbageføres til centeret. Administrationen afklarer evt. situationer, hvor der på grund af udelelighed er opstået ubalance mellem overførte medarbejdere og overført budget.

Kommunikation

Se procesplan under sagsfremstilling.

Beslutning Erhvervs- og Beskæftigelsesudvalget den 21-09-2021

Drøftet.

Punktet genoptages ved et kommende møde.

Bilag

Om TB - historik, ambition, effekt mv. 2019.DOCX