

# Budget 2025

Opsamling på forårsseminar  
for Kommunalbestyrelsen

---

den 26. februar 2024

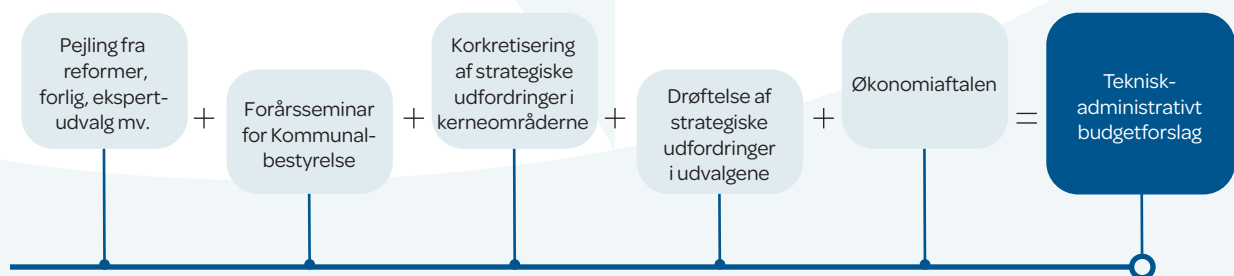
# Fra landskab til landkort – budgetforslagets tilblivelse

Med Kommunalbestyrelsens forårsseminar den 26. februar 2024 blev processen i forbindelse med Budget 2025 skudt i gang.

Ved sidste år forårsseminar tog vi flyveren op over skyerne og behandlede de vilde problemer og de udfordringer, som vores velfærd særligt på sigt står overfor i takt med, at vi bliver færre til at understøtte flere.

I år var intentionen at komme ned og se landskaberne, herunder de potentielle udfordringer, men også konkrete, nye muligheder, som ligger i de mange reformer, der er på vej. Direktionens indlæg omkring udfordringer og muligheder samt de mange gode drøftelser i Kommunalbestyrelsen på baggrund af disse indlæg er første skridt på vejen mod budget 2025. Det danner fundament for det videre arbejde med vores landkort i form af det teknisk-administrative budgetforslag, hvor forslaget til handlinger og tiltag for det kommende år er indeholdt.

## Overordnede milepæle for tilblivelsen af det teknisk-administrative budgetforslag



### Årets budgetproces

Økonomiudvalget skal hvert år beslutte den overordnede tids- og procesplan for den politiske ledelse og involvering i den forestående budgetlægning og budgetvedtagelse, som skal være tilendebragt senest d. 15. oktober.

Budget er på forskellig vis en helårsbeskæftigelse i en kommunal virkelighed – for både Kommunalbestyrelse og organisation. Hvert år prøver vi nye tiltag af, følger op på processen og tager ved lære til processen året efter.



### *Vi står på et godt fundament*

Den politiske proces for Budget 2025 bygger på erfaringer fra tidligere budgetprocesser, herunder særligt processen ifm. Budget 2024. Her blev en række nye elementer introduceret og/eller vedtaget, og disse videreføres ifm. årets budgetproces.

Økonomisk Politik, som blev vedtaget af Kommunalbestyrelsen i 2023. Politikken indeholder syv styrende politiske pejlemærker for et ansvarligt budget i balance, som sætter retningen for administrationens budgetoplæg til politisk 1. behandling i september.

Den gode dialog i Hedensted Kommune - Sådan sikrer vi den gode dialog mellem Kommunalbestyrelsen og forvaltningen, som blev vedtaget af Kommunalbestyrelsen i 2023, danner også fundament for forslaget til årets budgetproces. Afsættet for den gode dialog er, at det aldrig skal være besværligt at gå i dialog om Hedensted Kommune. Derudover er der her aftalt en periode, hvor der kan være spørgsmål fra medlemmer af Kommunalbestyrelsen, hvor svarene ikke deles i First Agenda, for at give rum til den politiske forhandling. Den periode løber fra præsentation af det tekniske budget, fra ultimo august, frem til budgettets vedtagelse senest den 15. oktober.

Endeligt giver evalueringen af sidste års budgetproces, som blev gennemført blandt Kommunalbestyrelsen såvel som organisationen i november og december 2023, ligeledes retning for den kommende proces. Evalueringen viste, at der var god tilfredshed med budgetprocessen, herunder de nye elementer, såsom forårsseminar, tankegangen omkring strategiske udfordringer, gruppe-møder med mulighed for deltagelse af direktionen mv. Disse tiltag bygges således videre på ifm. Budget 2025.

### **Evalueringen pegede på en række anbefalinger til den kommende proces i form af:**

- Endnu større fokus på en eksplicit fremhævelse af den røde tråd og procesfortællingen fra tidsplanen vedtagelse til afholdelse af budgetseminar.
- En undersøgelse af muligheden for en anden tilrettelæggelse af budgetseminaret, som giver mere rum til de afsluttende skridt.
- En øget opmærksomhed på omsætning af budgettet, og budgettets konsekvenser, i udvalgene.
- Disse anbefalinger er omsat og inkluderet i forslaget til tilrettelæggelse af processen ifm. Budget 2025.

### *Vi tilfører merværdi til processen*

Den overordnede politiske tids- og procesplan bygger således på processen ifm. Budget 2024 med enkelte tilføjelser, som kort skitseres nedenfor:

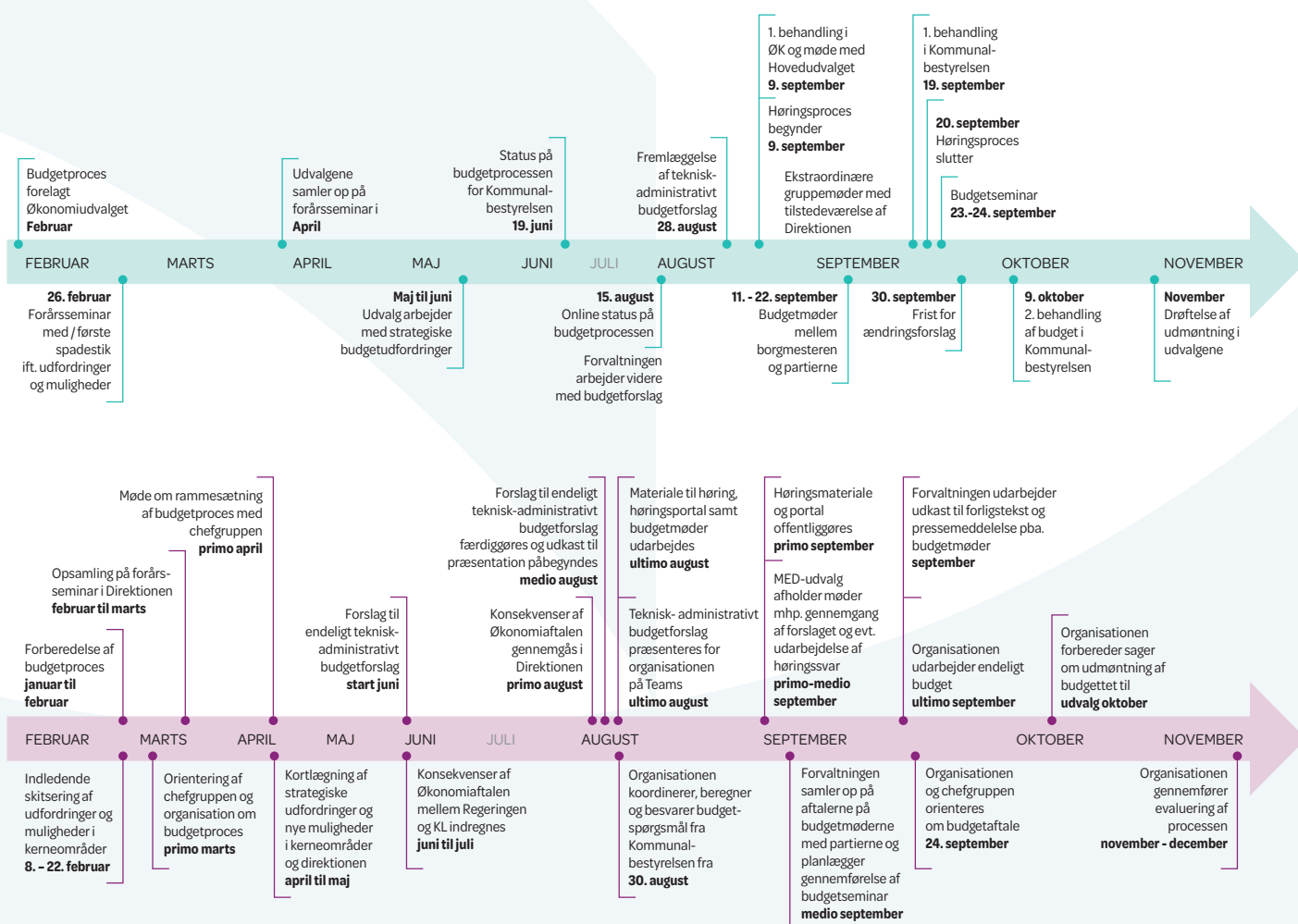
- Det politiske arbejde med budgetlægningen for 2025 og budgetoverslagsårene 2026-2028 blev introduceret, temasat og drøftet første gang på kommunalbestyrelsens forårsseminar, som blev afholdt den 26. februar 2024. På seminaret blev der som noget nyt allerede her givet en rammesætning af de forventede strategiske udfordringer på et overordnet niveau, ligesom der var en introduktion og drøftelse af nye muligheder. Dette danner fundamentet for den videre konkretisering af strategiske udfordringer og muligheder i udvalgene i juni. På forårsseminaret var der også en grundig gennemgang af tids- og procesplanen.

- Kredsen af høringsberettigede parter udvides fra Fritidsudvalget, MED-udvalg, skole- og dagtilbudsbestyrelser, Seniorråd og Handicapråd til også at inkludere selvejende institutioner, faglige organisationer og lokalråd.
- Formatet for budgetmøderne mellem borgmester og partierne ændres, således at der afholdes to møder med hvert parti. Første møde vil tage afsæt i det teknisk- administrative budgetforslag og partiernes ønsker, hvorefter andet møde vil tage afsæt i borgmesterens forslag til et samlet udspil pba. partiernes tilbagemeldinger. På den måde vil partierne have mulighed for at sætte ind sig i og drøfte borgmesterens udspil forud for afvikling af budgetseminaret.
- Budgetseminaret udvides fra en til to dages varighed, med henblik på at sikre bedre rum til blandt andet de sidste skridt i processen, såsom udfærdigelse af budgaftale samt intern og ekstern kommunikation.

## Årets budgetproces

På baggrund af ovenstående er der nedenfor givet et overblik over milepæle i den politiske proces ifm. Budget 2025 (øverste proces-pil). Der er også givet et tilsvarende overblik over milepæle i den administrative proces, som sker parallelt (nederste proces-pil).

## Overblik over milepæle i hhv. den politiske og administrative proces ifm. Budget 2025



## Strategiske udfordringer og nye muligheder for kerneområderne

På forårseminaret for Kommunalbestyrelsen blev der givet det første overordnede blik på kerneområderne strategiske udfordringer og nye muligheder, som forventes at komme i spil ifm. det teknisk-administrative budgetforslag. Nedenfor gives en kort opsummering af disse såvel som de efterfølgende gruppedrøftelser omkring emner, som fylder særligt i forhold til løsning af kerneopgaven.

# Social omsorg

Indenfor kerneområdet Social omsorg er der følgende forventninger og muligheder for 2024-2025 med afsæt i fx regeringens ældreudspil, sundhedsreformen, sundhedsstrukturkommissionen samt anbefalinger fra ekspertgruppen på handicapområdet, som kort skitseres nedenfor.

Regeringens ældreudspil lægger vægt på tre grundlæggende værdier: øget selvbestemmelse, tillid til medarbejdere og ledelse samt et tæt samarbejde med pårørende og det lokale civilsamfund. Det indebærer blandt andet etablering af faste teams og en visitationsproces, der lægger større vægt på borgerens behov og ønsker, hvilket styrker selvbestemmelsen. Her er Hedensted Kommune godt med.

Der er dog bekymring for eventuelle budgetmæssige udfordringer, især med det stigende udgifts-pres på hjælpemidler og den forventede udvidelse af det frie valg til private leverandører.

Desuden fremhæver sundhedsreformen behovet for et stærkere og mere sammenhængende sundhedsvæsen med fokus på det nære sundhedsvæsen. Dette indebærer øget samarbejde mellem sundhedssektoren og den nære pleje, samt større inddragelse af både borgere og pårørende i behandlingsforløb.

På handicapområdet er der fremsat anbefalinger fra et ekspertudvalg, der omfatter forslag til øget fleksibilitet, revision af regler og styrkelse af kapaciteten i kommunale botilbud.

Alt i alt er der fokus på at skabe et mere tilgængeligt, effektivt og brugercentreret indsatsområde, men der er fortsat en række ubekendt faktorer ved de forskellige reformer og anbefalinger.

I Social omsorg er der endvidere følgende strategiske indsatsområder i overskrifter:

- Det nære sundhedsvæsen
- Rekruttering og fastholdelse
- Frisættelse
- Voksenhandicap – gentænkt (handleplanen)
- Velfærdsteknologi
- Frivillighed

I flere af indsatsområderne ligger der også muligheder for at understøtte og udvikle opgaveløsningen, gennem fx frisættelse, velfærdsteknologi og frivillighed.

## ***Gruppedrøftelse om frivillighed***

Samspil med pårørende og civilsamfund er en bærende værdi i regeringens ældreudspil. Derfor gik gruppedrøftelsen i forbindelse med gennemgangen af udfordringer og mulighederne i Social omsorg på, hvordan vi konkret kan tænke partnerskaber, civilsamfund og pårørende ind i opgaveløsningen?

Samlet set adresserede grupperne en række udfordringer og muligheder ved frivilligt arbejde i ældreplejen, herunder koordinering, kommunikation, samarbejde og kulturelle ændringer, samt behovet for at inddrage nye generationer og teknologiske løsninger.

Nedenfor gives et indblik i gruppedrøftelserne omkring bordene. Opsamlingerne indgår i det videre arbejde med fokuspunktet i kerneområdet.

## Indblik i gruppedrøftelser om frivillighed

**Gruppe 2** delte eksempler på vellykkede frivillighedsinitiativer som telefonkæder, der forbinder ældre med hinanden, samt behovet for at finde en mere positiv betegnelse end "opgaveløsning" for frivillighedsarbejde blandt pårørende. De drøftede også brugen af offentlige midler og partnerskaber for at styrke frivillighedsarbejdet og skabe mere varierede løsninger på tværs af lokalområder, selvom det kan skabe uens serviceniveau.

**Gruppe 1** diskuterede erfaringer med frivilligt arbejde, og hvordan dette blev påvirket af Covid-19, herunder behovet for ekstra rengøring og støtte til pårørende. De udforskede balancen mellem pårørendes indsats og det nødvendige bidrag fra frivillige, samt udfordringerne ved at koordinere og integrere frivillige i ældreplejen. De fremhævede også vigtigheden af det sociale samvær for både de ældre og de frivillige, samt potentielle løsninger som at inddrage børn og unge i aktiviteter på plejehjemmene.

**Gruppe 5** understregede behovet for tydelig kommunikation og retningslinjer for frivillige, samt en ændring i kulturen omkring frivillighed i ældreplejen. De opfordrede til en større synlighed af plejehjemmene i lokalsamfundet og fokuserede på at uddanne kommende generationer om frivillighedens betydning.

**Gruppe 3** fokuserede på behovet for kommunikation og samarbejde mellem frivillige organisationer og det politiske niveau for at understøtte frivillighed. De foreslog en frivillighedsmesse og fremhævede vigtigheden af vidensdeling og erfaringsudveksling blandt frivillige.

**Gruppe 4** påpegede eksisterende samarbejder og behovet for klarhed omkring opgaverne i ældreplejen, samt mulighederne for at udnytte teknologi og inddrage unge frivillige. De diskuterede også behovet for differentierede tilgange til ældrepleje afhængigt af individuelle behov og muligheden for at omdanne plejehjem til dagcentre.

## Beskæftigelse

Indenfor kerneområdet Beskæftigelse omfatter forventningerne til kommende lovgivning flere områder indenfor beskæftigelsesområdet, herunder sygedagpenge, jobafklaringsforløb, rehabiliteringsteams og dagpengemodtagere. Der er også fokus på kommunernes rolle fremover og frigivelsen af beskæftigelsesindsatsen, hvilket indebærer et skift fra aktivering til rekruttering og større vægt på individuelle ønsker før ret og pligt.

En vurdering af den kommende lovgivning peger på, at kommunerne får til ansvar at facilitere bedre samspil mellem virksomheders behov og borgernes ønsker samt uddannelsesinstitutioner og a-kasser. Med Beskæftigelsesplan 2024-25 lægges vægt på opkvalificering af arbejdsstyrken, der sigter mod lav ledighed og opfyldelse af behovet for kvalificeret arbejdskraft. Der er samtidig en opmærksomhed på en ældre arbejdsstyrke og flere unge uden job og uddannelse, hvilket øger udgifterne til permanent forsørgelse.

Til understøttelse af dette er der en række eksisterende tiltag, hvor der løbende arbejdes med videreudvikling, såsom Code of Care-samarbejdet, hvor der er nyt setup på vej, partnerskabsaftaler og praktikgaranti. Der lægges vægt på målrettet jobsøgning, virksomhedsrettede tilbud og uddannelse gennem Kompetenceporten og indsatsen i Jobperronen.

De strategiske udfordringer omfatter fx arbejdskraftmangel og samarbejde om psykiatri og rusmiddelbehandling. Dog ses også nye muligheder gennem projektet Grøn Omstilling med fokus på social bæredygtighed og et match mellem virksomheders behov og borgernes ønsker.

### **Gruppedrøftelse om inklusion i arbejdsfællesskaber**

En af de store udfordringer – både nu og i fremtiden – er at sikre tilstrækkelig, kvalificeret arbejdskraft til virksomhederne og det offentlige med henblik på fortsat at kunne løfte indsatsen for borgerne. Arbejdsstyrken kan udvides, og vi kan her se på de udsatte grupper. Reformkommissionen har beskrevet, at det skal foregå i et samarbejde mellem kommuner og virksomheder. Ugestrategien har ligeledes givet nogle anvisninger.

Derfor fik grupperne stillet spørgsmålet om, hvordan grupperne tænkte, at unge, borgere med handicap og psykiske udfordringer kan inkluderes i arbejdsfællesskaber?

Nedenfor gives et indblik i gruppedrøftelserne omkring bordene. Opsamlingerne indgår i det videre arbejde med fokuspunktet i kerneområdet.

### **Indblik i gruppedrøftelser om inklusion i arbejdsfællesskaber**

**Gruppe 2** fokuserede på strukturelle udfordringer ved at ansætte personer udenfor normen på arbejdspladser, herunder behovet for investeringer og fleksibilitet i arbejdstid. De diskuterede også forskellige modeller, herunder virksomheder, der hovedsageligt ansætter praktikanter og lignende, samt behovet for mentorordninger og en mere helhedsorienteret tilgang til at integrere unge i uddannelse eller arbejde efter folkeskolen.

**Gruppe 3** adresserede udfordringerne ved systemets langsommelige afdækning af jobmuligheder for personer med fysiske handicap og behovet for hurtigere afklaring og ressourcefokus. De talte også om behovet for smidigere processer og bedre tværfagligt samarbejde for at imødekomme individuelle behov.

**Gruppe 1** diskuterede forskellige tilgange til at integrere personer med psykiske handicap på arbejdspladser, herunder behovet for skræddersyede løsninger og det rigtige match mellem individ og arbejdsplads. Der blev også talt om behovet for at træne grundlæggende arbejdsfærdigheder og for intensiveret samarbejde om sårbare unge under 18.

**Gruppe 4** drøftede behovet for en ændring i mindsettet omkring inklusion af sårbare unge på arbejdsmarkedet og betoningen af meningsfuld aktivitet. De talte også om samarbejde med virksomheder, fleksibilitet i regelsættene og nødvendigheden af fortsat indsats.

**Gruppe 5** adresserede udfordringerne ved at inkludere de mest sårbare borgere på arbejdsmarkedet og behovet for differentierede indsatser for forskellige grupper af unge, herunder dem med psykiske udfordringer. De diskuterede også behovet for at inspirere mindre virksomheder til at tage socialt ansvar og håndtere ansatte med særlige behov.



# Læring

Der er en række nye, større reformer indenfor området for Læring, som allerede er ved at blive implementere eller som er på vej. Det gælder blandt andet Barnets lov, som trådte i kraft januar 2024. Intentionen var én samlet lov, men der er tale om en kompleks lovgivning, som skal fungere sammen med en række lovgivninger, hvilket kan komplicere indsatsen.

Der er også et nyt folkeskoleforlig på vej, som lægger vægt på fleksibilitet og inddragelse med henblik på at forbedre skolelivet. Der indebærer en række tiltag under overskrifter som "Frihed under ansvar", "Et styrket lærerværelse" og "Stærkere fællesskab i klassen". Disse inkluderer mere praktisk undervisning, valgfrihed for ældre elever og øget indflydelse til skolebestyrelserne.

I Hedensted Kommune er der allerede igangsat en række initiativer såsom praktisk undervisning, samarbejde med virksomheder, kortere skoledage og lokale samfundsprofiler. Desuden er der fokus på at styrke læse-skriveudvikling, specialpædagogiske kompetencer og trivsel i skolen gennem kvalitetsprogrammet. Derfor afventes det egentlige forlig ift. at vurdere de konkrete udfordringer og muligheder for Hedensted Kommune.

Lokalt arbejdes der også med skoleområdet gennem Sammen om skolen og skolegruppen, hvor der er konstruktive drøftelser af udfordringsbilledet, ligesom status på arbejdet med politikker og strategier samt balanceplanen drøftes. anbefalingerne fra gruppen gives videre til Udvalg for Læring, når de er klar.

En af de lokale strategiske udfordringer er desuden dagplejen, hvor der er fokus på rekruttering, fastholdelse af kvalitet og kapacitetsstyring. Der arbejdes også på at styrke samarbejdet mellem almen og specialområdet.

Derudover arbejdes der også med kapacitetsudfordringer, på fx Hedensted Skole og Stjernevejs-skolen. Der rejses spørgsmål om behovet for yderligere faciliteter og planlægning, herunder inddragelse af nabolikdistrikterne i planlægningsprocessen. Ejendomsstyregruppen arbejder aktivt på dette område.

## ***Gruppedrøftelse om balance ifm. Barnets lov***

Barnets lov er en kompleks lovgivning, som skaber en række muligheder og dilemmaer i forhold til børn og unge og deres familier. Derfor fik grupperne til opgave at drøfte, hvordan vi balancerer bedst mellem et fokus på familiebaserede og forebyggende tiltag kontra et styrket anbringelses-område?

Nedenfor gives et indblik i gruppedrøftelserne omkring bordene. Opsamlingerne indgår i det videre arbejde med fokuspunktet i kerneområdet.

### Indblik i gruppedrøftelser om balance ifm. Barnets lov

**Gruppe 2** drøftede udfordringerne ved anbringelser og behovet for at afveje familie-baserede løsninger mod forebyggende tiltag. De fremhævede også kompleksiteten af forholdet mellem anonymitet og samarbejde samt behovet for flere ressourcer til området.

**Gruppe 3** fokuserede på balancen mellem forebyggende og indgribende tiltag samt behovet for økonomisk støtte til forebyggende arbejde. De talte også om behovet for enklere jura, plan B-alternativer og håndtering af skolevægring.

**Gruppe 1** diskuterede forskellige tilgange til anbringelser og behovet for tidlig intervention og forebyggende tiltag. Fokus lå på resourcesynet og individets styrker samt betydningen af sociale fællesskaber for børn og unge.

**Gruppe 4** diskuterede alternative løsninger til anbringelser, herunder familie-baserede tiltag og tvangs-adoptioner. De betonedede vigtigheden af frivillighed og aftalebaseret hjælp samt behovet for flere aflastningsfamilier.

**Gruppe 5** fremhævede behovet for sammenhængende indsats i familierne og tidlig forebyggende indsats. De talte også om styrkelse af kvaliteten i anbringelser og behovet for fokus på beskæftigelse, læring og social omsorg med et helhedsorienteret syn.

## Vækst, Teknik og Fællesskab

I forhold til kerneområdet Vækst, Teknik og Fællesskab blev der lagt på, at området befinder sig på en positiv kurs mod at blive så smidige og effektive som mulige i opgaveløsningen. Der er fokus på at optimere drift og resourceallokering inden for budgetrammerne, og der opfordres til klar politisk retning for at prioritere opgaverne. Der lægges vægt på synlighed og gennemsigtighed i økonomien samt muligheden for justeringer fra kommunalbestyrelsen.

Inden for myndighedsområdet er der udfordringer og muligheder, herunder investeringer i områder som byggesagsbehandling og lokalplanlægning. Der er også øgede krav fra omverdenen, især inden for miljøvurderinger og naturbeskyttelse.

Der fokuseres på den private udviklingsiver og behovet for, at der er overensstemmelse med politiske mål, samt investeringer i infrastruktur og institutionskapacitet. Der er også overvejelser om likviditet og investeringer i faciliteter, infrastruktur og rekreative faciliteter i forhold til at støtte den private udvikling.

Samlet set er der mange muligheder, hvor VTF opfordres til at justere indsatsen i forhold til de skiftende behov.

## Gruppedrøftelse om investering i vækst i balance

Vækst i balance, som er et af sigtepunkterne i Kommunalbestyrelsens strategi kræver en balanceret indsats på tværs af mange forskellige områder. Derfor fik grupperne til opgave at drøfte, hvad der er det vigtigste at investere vores ressourcer i med afsæt:

- facilitetsplaner
- kapacitet
- infrastruktur
- byforskønnelse
- rekreative faciliteter
- lokalsamfundsprojekter og lignende
- grøn omstilling

Nedenfor gives et indblik i gruppedrøftelserne omkring bordene. Opsamlingerne indgår i det videre arbejde med fokuspunktet i kerneområdet.

## Indblik i gruppedrøftelser om investering i vækst i balance

**Gruppe 2** talte om betydningen af facilitetsplaner, kapacitet og infrastruktur for byforskønnelse og lokalsamfundets trivsel. De nævnte også behovet for at identificere kommunens jordbesiddelser og energioptimering af bygningsmasse.

**Gruppe 3** diskuterede spørgsmål om infrastruktur, byudviklingspotentialer og vandhåndtering. De talte også om behovet for partnerskaber med lokale interessenter og organisationer for at fremme udviklingen.

**Gruppe 1** diskuterede behovet for at opretholde kapaciteten for at støtte væksten og de udfordringer, der opstår, når borgere selv investerer i grøn energi. De drøftede også investeringer i den grønne omstilling og potentialet i facilitetsplaner og infrastrukturudvikling.

**Gruppe 4** fokuserede på kapacitetsudvidelse, infrastrukturforbedringer og gennemsigtighed i kommunikationen om ressourceallokering. De talte også om betydningen af at være hurtige på markedet og prioriteringer af investeringer.

**Gruppe 5** talte om en bred vifte af emner, herunder facilitetsplaner, kapacitet, infrastruktur, byforskønnelse og rekreative faciliteter. De drøftede også behovet for energioptimering af bygningsmasse og understøttelse af lokalsamfundets kulturliv

## Økonomi, Personale og IT

Indenfor området Økonomi, Personale og IT er en af de strategiske udfordringer og muligheder den digitale transformation, som har en vigtig rolle ift. at imødekomme udfordringerne inden for rekruttering og udvikling af velfærd. Det er ikke kun et redskab til at automatisere arbejdsgange og frigøre ressourcer, men det åbner også op for nye muligheder for at forbedre velfærden for borgerne.

Digitalisering kan på den måde anses som en central "superkraft" i samfundet, der kræver fokus og opmærksomhed, og der er mange nye muligheder inden for digitalisering, især når det kommer til velfærdsteknologi og kunstig intelligens (AI).

I Hedensted er der omkring 400 IT-systemer i porteføljen, og der pågår aktuelt implementering af flere nye systemer såsom ny vagtplansløsning, Microsoft365, LetBetaling, FLIS og indkøbsanalyse. Der investeres også i nye administrative arbejdspladser med en "standardpakke". Samtidig er der et konstant arbejde med at opfylde skærpede krav til IT-sikkerhed, hvilket trækker flere ressourcer, især på grund af national og international/EU-regulering.

Selvom digitalisering bringer mange fordele, rejser det også en række dilemmaer. Er vi for afhængige af visse leverandører? Har vi tilstrækkelig kontrol over elevernes data? Finder Datatilsynet for mange eller for få brud på GDPR-reglerne? Er vi tilstrækkeligt beskyttet mod cyberangreb? Og er der nok konkurrence på vores centrale systemer?

Et væsentligt fokusområde er også omsættelsen af strategi for rekruttering og fastholdelse af medarbejdere, som indeholder en række gode initiativer. Formålet er at sikre så mange kompetente medarbejdere som muligt i en behård konkurrence. Der er mange nye muligheder og håndtag at dreje på for at tiltrække og fastholde de bedste talenter.

Et naturligt fokusområde er endvidere kommunens økonomi, hvor der pt. er balance, og likviditeten er i bedring. Den økonomiske situation på landsplan er også i topform, og en ny overenskomst er allerede på plads. Dette giver et solidt grundlag for at arbejde videre med økonomisk stabilitet og fremgang.

### **Gruppedrøftelse om digitalisering**

Indenfor området Økonomi, Personale og IT og på tværs af organisationen er digitalisering, som en måde at understøtte og udvikle løsningen af kerneopgaven, et stort fokusområde. Digitalisering har potentialet til at optimere og effektivisere den offentlige velfærd og ydelse. Samtidigt ligger der også et stort potentiale i at styrke den borgernære velfærd. På den baggrund fik grupperne til opgave at drøfte, hvilke muligheder og risici der er ved øget digitalisering, og hvilke krav det stiller til vores medarbejderes kompetencer?

Nedenfor gives et indblik i gruppedrøftelserne omkring bordene. Opsamlingerne indgår i det videre arbejde med fokuspunktet i kerneområdet.



## Indblik i gruppedrøftelser om digitaliseringens muligheder og udfordringer

**Gruppe 2** talte om ansvarlig brug af digitalisering for at forbedre velfærden og betydningen af at tilbyde både fysisk og digital kontakt. De diskuterede også behovet for opgraderinger på grund af teknologiens hurtige udvikling.

**Gruppe 1** diskuterede potentialet og risiciene ved øget digitalisering i den offentlige velfærd. De understregede behovet for kompetenceudvikling blandt medarbejdere og behovet for at balancere digitalisering med borgernes adgang til tjenester.

**Gruppe 3** berørte sårbarheden ved at være fuldstændig digital, behovet for IT-sikkerhed og investering i medarbejdernes kompetencer. De diskuterede også potentialet i velfærdsteknologi, såsom robotkatte til ældre.

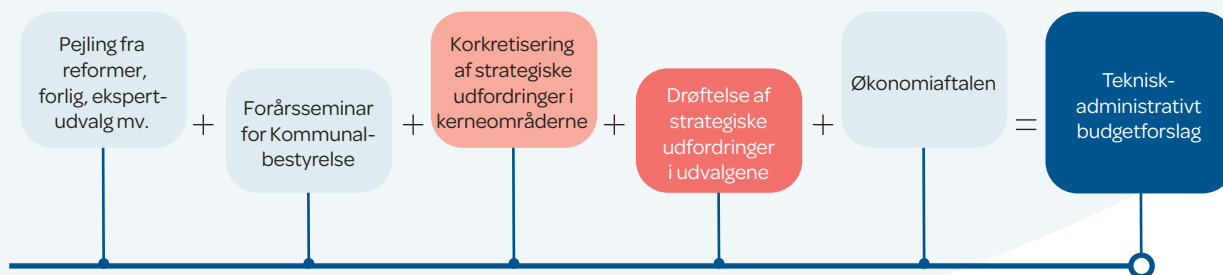
**Gruppe 4** drøftede fremtidens arbejdspladser med fokus på hjemmearbejde, samarbejdsredskaber og virtuelle arbejdsfællesskaber.

**Gruppe 5** fremhævede behovet for at forstå både mulighederne og risiciene ved digitalisering, ejerskab af data og behovet for teknologi tilpasset opgaveløsningen. De talte også om udfordringerne ved at følge med den teknologiske udvikling og sikre tilstrækkelige IT-kompetencer.

### Næste skridt i processen

Frem til juni arbejder forvaltningen i maskinrummet med at afdække og konkretisere de strategiske udfordringer, som blev skitseret på forårsseminaret, såvel som kerneområdernes generelle forventninger til de kommende år, som illustreret nedenfor:

### Overordnede milepæle for tilblivelsen af det teknisk-administrative budgetforslag



På udvalgsmøderne i juni 2024 vil det samlede overblik over de strategiske udfordringer og muligheder på det enkelte område blive præsenteret med henblik på drøftelse og kvalificering. Dette vil efterfølgende blive præsenteret for den samlede Kommunalbestyrelse på temamødet den 19. juni.