

August 2024

Ressortsekretariatet  
Økonomiforvaltningen

# Perspektiver fra de største, danske byer

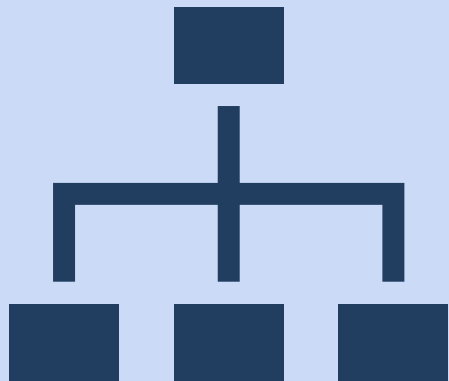
Sammenligning af organisering samt hovedpointer fra besøg i de største, danske kommuner med delt administrativ ledelse



# Indhold

## Del 1

Forvaltningsopdelingen  
i de største, danske byer



## Del 2

Hovedpointer fra besøg  
i de største, danske byer



# Del 1

# Forvaltningsstrukturen i de større danske byer

|                                  |                                       |
|----------------------------------|---------------------------------------|
| 5. ETAGE                         |                                       |
| INTEGRATION OG BYDELSUDVIKLING   |                                       |
| BUSINESS REGION AARHUS           |                                       |
| 4. ETAGE                         |                                       |
| RÅDMANDEN FOR:                   | DIREKTØREN FOR:                       |
| SOCIALE FORHOLD OG BESKÆFTIGELSE | SOCIALE FORHOLD OG BESKÆFTIGELSE      |
| TEKNIK OG MILJØ                  | TEKNIK OG MILJØ                       |
| SUNDHED OG OMSORG                | SUNDHED OG OMSORG                     |
| 3. ETAGE                         |                                       |
| RÅDMANDEN FOR:                   | DIREKTØREN FOR:                       |
| BØRN OG UNGE                     | BØRN OG UNGE                          |
| KULTUR OG BØRGERSERVICE          | KULTUR OG BØRGERSERVICE               |
|                                  | PROJEKTRUM 391                        |
|                                  | UDVÆLG. VÆ.R. 377, 381, 387, 390, 398 |
| 2. ETAGE                         |                                       |
| BORGMESTEREN                     | KOMMUNIKATION                         |
| BORGMESTERSEKRETARIATET          | STADSDIREKTØREN                       |
| LEDELSESSEKRETARIATET            | ØKONOMIDIREKTØR                       |
| BYRÅDETS SEKRETARIAT             | BUDGET OG PLANLÆGNING                 |
| BYRÅDSSAL                        | INDKØB & UDBUD                        |
| JURIDISK CHEF                    | SEKRETARIATSCHEF                      |
| JURA                             | KONGELUNDENS SEKRETARIAT              |
| ØKONOMISTYRING OG FINANS         | UDVÆLG.SVÆ.RELSE 285, 291             |
| 1. ETAGE                         |                                       |
| ERHVERV OG BÆREDYGTIG UDVIKLING  | HANDICAPRÅDETS SEKRETARIAT            |
|                                  | RECEPTIONSLOKALE                      |
|                                  | VIÆLSLOKALE                           |
| HR OG ORGANISATION               |                                       |
| INNOVATION OG MÆDBØRGERSKAB      | UDGANG TIL RÅDHUSPLADSEN              |
| PARTERRE                         |                                       |
| KØRSELSKONTORET                  | UDGANG TIL PARK ALLE                  |

# Introduktion til del 1

## Forvaltningsstrukturen i de større danske byer

- Af præsentationen fremgår indledningsvis den overordnede forvaltningsopdeling i de største danske byer med magistrat- (Aarhus) og mellemformstyre (København, Odense, Aalborg), hvor den administrative ledelse er delt.
- I forlængelse heraf sammenlignes det, hvordan opgaverne er fordelt mellem forvaltningerne i de fire byer.
- Fremstillingen tager udgangspunkt i de enkelte kommuners styrelsesvedtægter og hjemmesider, ligesom oversigterne er kvalificeret på baggrund af møder med repræsentanter fra de fire største byer.

## Styreform, indbyggertal og ansatte i landets 4 største kommuner

|                          | København                                      | Aalborg         | Odense          | Aarhus          |
|--------------------------|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Styreform</b>         | Mellemformstyre med delt administrativ ledelse |                 |                 | Magistratstyre  |
| <b>Indbyggere</b>        | 662.135  | 223.152         | 209.676         | 368.049         |
| <b>Ansatte (årsværk)</b> | 49.063 (39.928)                                | 19.086 (15.857) | 17.043 (13.625) | 30.904 (23.254) |

Kilde: Indbyggertal pr. 1. juni 2024 (Danmarks Statistik) og ansatte pr. april 2024 (Kommunernes og Regionernes Løndata)

# Forvaltningsstruktur i de største danske byer

| Områder                                   | København<br>7 forvaltninger | Aarhus<br>6 forvaltninger        | Aalborg<br>7 forvaltninger | Odense<br>7 forvaltninger |
|---|------------------------------|----------------------------------|----------------------------|---------------------------|
| <b>Økonomi og planlægning</b>             | Økonomi                      | Borgmesterens afdeling           | Økonomi og Erhverv         | Borgmesterforvaltningen   |
| <b>Børn og Unge</b>                       | Børn og Unge                 | Børn og Unge                     | Børn og Unge               | Børn og Unge              |
| <b>Teknik, Miljø, Klima, Kultur og By</b> | Teknik og Miljø              | Teknik og Miljø                  | Klima og Miljø             | Klima og Miljø            |
|   | Kultur og Fritid             | Kultur og Borgerservice          | By og Land                 | By og Kultur              |
| <b>Ældre og Sundhed</b>                   | Sundhed og Omsorg            | Sundhed og Omsorg                | Sundhed og Kultur          | Ældre og Handicap         |
|   |                              |                                  | Senior og Omsorg           | Sundhed                   |
| <b>Beskæftigelse og Social</b>            | Beskæftigelse og Integration | Sociale Forhold og Beskæftigelse | Job og Velfærd             | Beskæftigelse og Social   |
|   | Social                       |                                  |                            |                           |

## Overordnede iagttagelser

- KK er den eneste af kommunerne, hvor **social og beskæftigelse** er opdelt.
- Med undtagelse af social- og beskæftigelsesområdet er der især **ligheder i KK og Aarhus' organisering** med bl.a. samlet Teknik- og Miljøforvaltning og samlet Sundheds- og Omsorgsforvaltning.
- Herudover har KK og Aarhus **kultur (inkl. borgerservice)** som selvstændigt forvaltningsområde
- Der er væsentlige **ligheder mellem Odense og Aalborg** (som adskiller sig fra KK og Aarhus), hvor Odense og Aalborg dels har Teknik/by adskilt fra klima/miljø og dels har sundhed adskilt fra ældre/omsorg.
- Odense og Aalborg har begge **klima inkl. miljø** som et overordnet/særsomt forvaltningsområde.
- Alle kommunerne har særsomt forvaltning for **børn og unge**.

# Økonomi-/borgmesterens forvaltning

|                       | København<br>Økonomiforvaltningen  | Aarhus<br>Borgmesterens afdeling  | Aalborg<br>Økonomi og erhverv   | Odense<br>Borgmesterforvaltningen  |
|-----------------------|--|---|---|--|
| <b>Økonomi</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Økonomiske og administrative forhold</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Økonomiske og administrative forhold</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Økonomiske og administrative forhold</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Økonomiske og administrative forhold</li> </ul>   |
| <b>Shared service</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Løn og personale</li> <li>Indkøb</li> <li>IT og digitalisering</li> <li>Københavns Ejendomme</li> <li>Byggeri København</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>"Fælles service"</li> <li>Løn og personale</li> <li>Indkøb og udbud</li> <li>It og digitalisering</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Koncernservice (HR, løn, personale, IT og Indkøb)</li> <li>Digitalisering og automatisering</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Løn og personale</li> <li>Digitalisering</li> <li>Koordinering af udbud og indkøb</li> </ul>  |
| <b>Erhverv</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Erhvervs politik og -fremme</li> <li>Turisme</li> <li>Megaevents</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Erhvervs politiske aktiviteter</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Erhvervsforhold</li> <li>Business Aalborg</li> <li>Aalborg Events</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Erhvervs- og vækstpolitik</li> <li>Turisme</li> <li>Events og internationalisering</li> </ul>   |
| <b>Planlægning</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kommuneplan</li> <li>Mobilitet og kollektiv trafik</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kommuneplan og større byudviklingsprojekter.</li> <li>Integration</li> <li>Boligsociale indsatser</li> <li>Tryghedsindsats i udsatte boligområder</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Projektledelse på tværgående projekter og programmer</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Fastlægger fælles planforudsætninger for udvalgene</li> <li>Bystrategiske udviklingsprojekter</li> <li>Klimaneutral 2030</li> <li>Politiske og strategiske analyser</li> </ul>  |
| <b>Øvrige</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Interessevaretagelse</li> <li>Statistik</li> <li>Kommunikation</li> <li>Ejerinteresser i selskaber</li> <li>Hovedstadens beredskab</li> <li>Demokratiudvikling</li> <li>Ligestilling</li> <li>Udsat og sikker by</li> <li>Klimaenhed</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Interessevaretagelse</li> <li>Statistik</li> <li>Ejerinteresser i selskaber</li> <li>Kommunikation</li> <li>Innovation</li> <li>Medborgerskab</li> <li>Bevillingsnævn</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sekretariat for Huslejenævn, Beboerklagenævn og Bevillingsnævn</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Internationale forhold</li> <li>Statistik</li> <li>Kommunikation</li> <li>Civilsamfund</li> <li>Frivillighedsområdet</li> <li>Stadsarkivet</li> <li>Selskabsinteresser</li> <li>Uddannelsesrådgivning</li> <li>Afholdelse af valg</li> <li>Beredskab Fyn</li> <li>Bevillingsnævn</li> </ul> |

## Overordnede iagttagelser

- Forvaltningerne afspejler først og fremmest de opgaver, der i styrelsesloven er henlagt til økonomiudvalget, herunder **økonomiske og administrative forhold samt samordning af kommunens planlægning**.
- For samtlige af kommunerne omfatter det også **koncernfælles funktioner** vedr. løn, personale, digitalisering/It og indkøb/udbud.
- KK er den eneste af kommunerne, der har **byggeherrefunktion og ejendomsadministration** i økonomi-/borgmesterforvaltningen, hvilket i de andre kommuner findes i forvaltningerne for teknik/by.
- Erhvervs- og vækstområdet** for samtlige af kommunerne en del af økonomiudvalgets portefølje, herunder også større events. Aalborg har i størst omfang erhverv i økonomiforvaltningen.
- I KK er **kommuneplan** i højere grad forankret i Økonomiforvaltningen, hvor opgaven i de andre byer i højere grad er forankret i de "tekniske forvaltninger", mens Økonomiforvaltningen har et mere overordnet bystrategisk ansvar.
- I Aarhus har borgmesterforvaltningen det strategiske arbejde med **integration**.

# Børn og Unge

|  | København<br>Børn og Unge   | Aarhus<br>Børn og Unge   | Aalborg<br>Børn og Unge  | Odense<br>Børn og Unge   |
|--|---|--|--|--|
| <b>Dagtilbud, skole og fritidstilbud</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dagtilbud</li> <li>Folkeskoler</li> <li>KKFO og klubber</li> <li>Skoletjenesten</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dagtilbud</li> <li>Folkeskoler</li> <li>Fritidstilbud/klubber</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dagtilbud</li> <li>Folkeskoler</li> <li>Kulturskolen</li> <li>Skoletjenesten</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dagtilbud</li> <li>Folkeskoler</li> <li>Fritidsinstitutioner (SFO)</li> </ul>   |
| <b>Specialområde</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Specialskoler</li> <li>Specialinstitutioner</li> <li>Undervisning for børn med handicap og anbragte børn</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Specialundervisning</li> <li>Specialpædagogisk bistand til småbørn</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Specialdagtilbud</li> <li>Specialskoler</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Specialundervisning og specialindsatser</li> </ul>  |
| <b>Unge</b>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ungdomsskolen</li> <li>Ungdommens uddannelsesvejledning</li> <li>Sankt Annæ Gymnasium</li> <li>Europaskolen</li> <li>FGU og STU</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ungdomsskolen</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>UngAalborg</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>UngOdense – herunder ungdomscentre og fritidsundervisning</li> </ul>  |
| <b>Sundhed og social</b>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Den kommunale sundhedstjeneste</li> <li>Børne- og ungdomstandplejen</li> <li>Pædagogisk psykologisk rådgivning (PPR)</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sundhedspleje</li> <li>Skolelæge</li> <li>Tandpleje</li> <li>PPR</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>PPR</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Forebyggende sundhedsindsatser</li> <li>Børn- og familierådgivning indtil 18. år</li> <li>Dag- og døgnforanstaltninger mv. til de mest udsatte børn og deres familier</li> <li>Genoptræning af børn og unge</li> <li>PPR</li> </ul> |
| <b>Øvrige</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Specialundervisning for Voksne (CSV)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Skole, Social og Politisamarbejde (SSP)</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Special undervisning for voksne</li> <li>Sprog og integrationsteams</li> <li>SSP</li> </ul> |  |

## Overordnede iagttagelser

- Forvaltningerne har i store træk tilsvarende opgaver i forhold til **dagtilbud, skoler, fritidstilbud samt specialskoler og -institutioner mv.**
- Variationen mellem forvaltningerne findes umiddelbart i forhold til, om **social- og familieindsatser** er placeret indenfor børne- og ungeområdet.
- I Odense er **indsatser for udsatte børn** en del af opgaveporteføljen i børne- og ungeforvaltningen.
- Endvidere varierer det, om **Ungdommens Uddannelsesvejledning (UU)** og **Specialundervisning for Voksne (CSV)** er placeret i forvaltningen for Børn og Unge.
  - I KK er UU en del af BUF, mens den i Aarhus, Aalborg og Odense er en del af forvaltningerne med ansvar for beskæftigelse.
  - I KK og Aalborg hører CSV til under Børn- og Ungeforvaltningen, mens det i Aarhus og Odense hører til under Social og Beskæftigelse.

# Teknik, by, miljø og klima

## Overordnede iagttagelser

- **Byplanlægning, byggesager, byrum/parker, veje og parkering mv.** findes på tværs af byerne i samme forvaltning med ansvar for teknik/by.
- KK adskiller sig fra de andre kommuner ved ikke at have **kollektiv trafik** sammen med teknik/by eller miljø/klima, idet området i KK er placeret under ØKF. I Odenses og Aalborg er **planlægning af kollektiv trafik** placeret sammen med klimaområdet.
- I Aalborg er også **ejendomsområdet** placeret sammen med klima.

|   | København   | Aarhus   | Aalborg   |  | Odense   |  |
|---|---|--|---|--|--|--|
|   | Teknik og Miljø   | Teknik og Miljø  | By og Land  | Klima og Miljø   | By (og Kultur)   | Klima og Miljø   |
| <b>By- og lokalplanlægning</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokalplaner</li> <li>• Områdefornyelse</li> <li>• Stadsarkitekt</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Byudvikling og strategi</li> <li>• Stadsarkitekt</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Byudviklingsplaner, herunder kommune- og lokalplan*</li> <li>• Stadsarkitekt</li> </ul>  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Byplanlægning og lokalplaner</li> </ul>   |  |
| <b>Byggeri og ejendomme</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Byggesagsbehandling</li> <li>• Støttet byggeri/almene boliger</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Byggesager</li> <li>• Ejendomsadministration</li> <li>• Entreprenørfunktion</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Byggesager</li> <li>• Bygnings- og boligregulering</li> <li>• Entreprenørenheden (veje og parker mv.)</li> <li>• Køb og salg af ejendom</li> <li>• Ubebyggede arealer</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aak Bygninger (administration og vedligehold af kommunens bygninger og lejemål)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bygningsmyndighed</li> <li>• Støttet byggeri</li> <li>• Ejendomsområdet</li> <li>• Kommunens bygge- og anlægsopgaver</li> </ul> |  |
| <b>Trafik og infrastruktur</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renhold og forhold vedr. gader og veje</li> <li>• Trafik</li> <li>• Parkering</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anlæg og drift af veje</li> <li>• Trafik, herunder kollektiv trafik</li> <li>• Parkering</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veje og trafik</li> <li>• Mobilitetsplanlægning</li> <li>• Parkering</li> <li>• Færgedrift</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planlægning af kollektiv busstrafik og visiteret kørsel.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trafikplanlægning</li> <li>• Visiteret borgerbefordring</li> <li>• Anlæg og drift af veje/stier</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Overordnet mobilitetsplanlægning</li> <li>• Kollektiv trafik</li> </ul>   |
| <b>Byrum</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parker, naturområder og kirkegårde</li> <li>• Byfornyelse</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Byrum, byliv og medborgerskab</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Byrum</li> <li>• Parker, fritids-/idrætsanlæg og kirkegårde</li> </ul>   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anlæg og drift af pladser, parker, kirkegårde og grønne områder</li> <li>• Byfornyelse og boligforbedring</li> </ul>            |  |
| <b>Miljø, natur, klima og forsyning</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Miljø</li> <li>• Klima</li> <li>• Affald og ressourcer</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Natur og miljø</li> <li>• Klima og energi</li> <li>• Affald og forsyning</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skov- og naturområder</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Miljøkonsekvensvurderinger (VVM)</li> <li>• Miljøtilsyn</li> <li>• Landbrug</li> <li>• Klima og klimapartnerskaber</li> <li>• Grøn omstilling</li> <li>• Forsyning og affald</li> <li>• Landbrug</li> <li>• Limfjordssekretariat</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Natur</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klimaplaner</li> <li>• Myndighed vedr. miljø- og natur</li> <li>• Verdensmål og bæredygtighed</li> <li>• VVM</li> <li>• Skov- og naturplaner</li> <li>• Strategi for biodiversitet</li> </ul> |
| <b>Øvrige</b>                           |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brandvæsen</li> </ul>   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nordjyllands beredskab</li> </ul>   |  |  |

\*Ifølge styrelsesvedtægten "Fysisk planlægning med undtagelse af den overordnede fysiske planlægning"



# Kultur, fritid og borgerservice

|   | København<br>Kultur og Fritid   | Aarhus<br>Kultur og Borgerservice   | Aalborg<br>(Sundhed og) Kultur   | Odense<br>(By og) Kultur   |
|---|---|---|--|--|
| <b>Bibliotek og borgerservice</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Biblioteker</li> <li>Borgerservice</li> <li>Kontaktcenter (jobcenter, KK, KFF, parkering samt teknik og miljø)</li> <li>Turistinformation</li> <li>Københavns Stadsarkiv</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Borgerservice</li> <li>Biblioteker</li> <li>Stadsarkiv</li> <li>Afdeling for innovation, teknologi og kreativitet (ITK)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Borgerservice</li> <li>Aalborg Bibliotekerne</li> <li>Aalborg Stadsarkiv</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Biblioteker</li> <li>Borgerservicecentret (varetager også opkrævning af forældrebetaling for Børn og Unge)</li> </ul>   |
| <b>Kultur, fritid og folkeoplysning</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Folkeoplysning</li> <li>Folkeregister</li> <li>Idrætsanlæg og haller</li> <li>Kultur- og medborgerhuse</li> <li>Museer</li> <li>Tilskud til teater</li> <li>Musik og kunst</li> <li>Turisme</li> <li>Events og eliteidrætsaktiviteter</li> <li>Daghøjskoler</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>7 decentrale institutioner (musikskole, godsbanens driftsorganisation, Filmby Aarhus, litteraturcenter samt hhv. børne- og ungdomskulturhus)</li> <li>Administration af kulturmidler/-puljer</li> <li>Sport og fritid</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kunsthall Nord</li> <li>KORMA</li> <li>Trekanten Kulturhus</li> <li>Folkeoplysning</li> <li>Idrætspark og elitesport</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Museer og kulturinstitutioner</li> <li>Tilskud til kulturaktiviteter</li> <li>Fritid og folkeoplysning</li> <li>Idrætsanlæg, herunder Odense Idrætspark</li> <li>Samarbejde med foreningslivet</li> </ul> |
| <b>Øvrige</b>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Afvikling af valg</li> <li>Restaurationsvirksomhed og alkoholbevilling</li> <li>Husleje- og beboerklagenævn</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Husleje- og beboerklagenævn</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Landdistriktsudvikling</li> <li>Skolelæger, tandpleje og sundhedspleje mv. som en del af borgerservice</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Huslejenævnet, Beboerklagenævnet og Hegnssynet</li> </ul>   |

## Overordnede iagttagelser

- KK og Aarhus har som de eneste **kultur inkl. borgerservice** som selvstændigt forvaltningsområde
- **Borgerservice** er som udgangspunkt placeret sammen med **kultur/biblioteker**.
- For alle kommunerne omfatter kulturområdet drift af en række **(decentrale) kultur- og fritidsinstitutioner**
- Aalborg adskiller sig mest fra de andre kommuner ved at have **sundhed og kultur i samme forvaltning**.
- Tilsvarende adskiller Aalborg sig fra de andre kommuner ved at have **husleje- og beboerklagenævn** under Økonomi- og Erhvervsforvaltningen.
- KK adskiller sig fra de andre kommuner i forhold til placering af **bevillingsnævn**, idet de andre kommuner har sekretariatsbetjening heraf under Økonomi-/borgmesterforvaltningen.

# Beskæftigelse og Social

|                                     | København   |   | Aarhus   | Aalborg   | Odense   |
|-------------------------------------|---|---|--|---|--|
|                                     | Socialforvaltningen   | Beskæftigelses- og Integrationsforvaltning  | Sociale forhold og beskæftigelse (MSB)   | Job og Velfærd  | Beskæftigelses- og Socialforvaltningen   |
| <b>Social</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udsatte børn, unge og familier</li> <li>• Borgere med sindslidelse</li> <li>• Udviklingshæmmede borgere</li> <li>• Handicappede</li> <li>• Misbrug</li> <li>• Hjemløse</li> <li>• Afgørelser om sociale ydelser</li> <li>• Samarbejde med region om psykiatri</li> </ul> |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forebyggelse og sociale serviceydelser</li> <li>• Myndighed for udsatte og handicappede børn inkl. familier (0-14 år)</li> <li>• Tilbud til børn, unge og voksne med fysisk eller psykisk funktionsnedsættelse</li> <li>• Indsatser for sygemeldte, hjerneskadede, misbrugere samt sociallæge</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociale indsatser og tilbud for udsatte børn, unge, voksne og familier</li> <li>• Dag- og døgntilbud</li> <li>• Misbrugsområdet</li> <li>• Handicapområdet</li> <li>• Boligsocialt arbejde</li> <li>• Tilsyn med private tilbud</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tilbud til social udsatte</li> <li>• Forebyggelse og behandling af misbrug</li> <li>• Støtte til civilsamfund</li> <li>• Tilkendelse af førtidspension</li> <li>• Socialopgaver vedr. børn og unge inkl. unge med handicap</li> <li>• Familier</li> <li>• Kriminalpræventiv indsats, herunder SSP</li> </ul>              |
| <b>Beskæftigelse og integration</b> |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beskæftigelsesindsat</li> <li>• Jobcenter</li> <li>• Erhvervshus</li> <li>• Integration</li> <li>• Danskundervisning for voksne</li> <li>• Virksomheder og rekruttering</li> <li>• Vurderinger af arbejdsevne</li> <li>• Afgørelser om førtidspension</li> <li>• Ydelsesservice</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Samlet social, uddannelses- og beskæftigelsesindsats for unge (15-29 år)</li> <li>• Job- og virksomhedsservice, herunder indsatser for jobparate voksne (over 30 år)</li> <li>• Hjælp til forsørgelse af ledige, syge og pensionister</li> <li>• Beskæftigelsesindsat overfor borgere og virksomheder</li> <li>• Danskundervisning</li> <li>• Vejledning om uddannelse og erhverv</li> <li>• Ydelsescenter</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktiveringsindsats</li> <li>• Jobformidling</li> <li>• Bevilling af ydelser</li> <li>• Virksomhedsbetjening</li> <li>• Uddannelsesvejledning</li> <li>• Sprogundervisning</li> <li>• Integration</li> <li>• Ydelsescenter</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beskæftigelses-/aktiveringsindsats</li> <li>• Opgaver vedr. kompensation af handicappede i erhverv</li> <li>• Integration</li> <li>• Danskuddannelse</li> <li>• Uddannelse mhp. job for unge (15-30 år)</li> <li>• Uddannelsesmuligheder for voksne</li> <li>• Virksomheder og rekruttering</li> <li>• Ydelsen</li> </ul> |
| <b>Øvrige</b>                       |   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Specialundervisning for voksne</li> </ul>   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Specialundervisning for voksne</li> <li>• Begravelseshjælp</li> <li>• Kommunens centrale telefonomstilling</li> </ul>   |

## Overordnede iagttagelser

- KK har som den eneste af de største byer **beskæftigelses- og socialområdet** adskilt.
- Kommunerne er overvejende organiseret med udgangspunkt i **målgrupper**, herunder i et vist omfang aldersgrupper.
- Især Aarhus og Odense synes organisatorisk at have **integreret beskæftigelses- og socialindsatsen** indenfor forvaltningerne.
- Odense har som den eneste af kommunerne **handicap** særskilt fra socialområdet.
- Samtlige kommuner har **ydelsescenter** sammen med beskæftigelse.
- Det varierer, hvor fremtrædende **integration** er i kommunernes beskrivelse af deres opgaveportefølje, og Aarhus adskiller sig ved at have strategisk integration under Borgmesterens forvaltning.

# Ældre og Sundhed

|                                       | København  | Aarhus  | Aalborg *   |   | Odense**  |   |
|---------------------------------------|--|---|---|---|---|---|
|                                       | Sundhed og omsorg  | Sundhed og omsorg   | Senior og Omsorg  | Sundhed (og Kultur)   | Ældre og Handicap   | Sundhed   |
| <b>Pleje og omsorg</b>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Plejehjem</li> <li>Hjemmepleje</li> <li>Sygepleje</li> <li>Hjælpe midler</li> <li>Aktivitetstilbud</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Plejehjem og ældreboliger</li> <li>Pleje og praktisk hjælp, herunder hjemmepleje</li> <li>Hjælpe midler</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Plejehjem og ældreboliger</li> <li>Hjemmepleje og praktisk hjælp</li> <li>Aktivitetstilbud</li> <li>Hjælpe midler</li> <li>Særlige tilbud til voksne med handicap</li> </ul> |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Hjemmesygepleje</li> <li>Plejehjem og ældreboliger</li> <li>Personlig pleje og praktisk hjælp</li> <li>Botilbud og bostøtte</li> <li>Dagcentre</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sygepleje udenfor hjemmet</li> </ul>   |
| <b>Sundhed</b>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Forebyggelse og sundhedsfremme</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sundhed og forebyggelse (herunder bl.a. sundhedsenheder, folkehuse og Folkesundhed Aarhus)</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Forebyggelse og sundhedsfremme for ældre</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sundhedsplejen</li> <li>Sundhedsfremme</li> <li>Mental sundhed</li> <li>Forebyggelse for børn og voksne</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kronisk sygdom</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Udmøntning af sundhedspuljer</li> <li>Sundhedsberedskabet</li> <li>Forebyggelse</li> <li>Sundhedsklinikker</li> </ul>                                    |
| <b>Genoptræning og rehabilitering</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Genoptræning</li> <li>Rehabilitering over for kronisk sygdom</li> <li>Vederlagsfri fysioterapi</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Rehabilitering</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Myndighed og visitation ift. rehabilitering og genoptræning</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Rehabilitering og genoptræning (træning efter sundhedsloven)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Genoptræning i hjemmet</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Genoptræning og rehabilitering</li> <li>Fysioterapi</li> <li>Kræftrehabilitering og palliation</li> </ul>  |
| <b>Øvrige</b>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Omsorgs- &amp; specialtandpleje</li> <li>Samarbejde med Region Hovedstaden</li> <li>Arbejdsmiljø</li> <li>SOSU-uddannelser og sygeplejestudiet</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Folkepension og boligstøtte</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kvalitet og innovation, herunder nye velfærds-løsninger</li> <li>Kommunesamarbejde</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tandplejen</li> <li>Skolelæger og sundhedsplejen</li> <li>Samarbejde med region og praktiserende læger</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Beskyttet beskæftigelse</li> <li>Handicappede og hjerneskade</li> <li>Sindslidelse</li> <li>Støtte og rådgivning vedr. førtidspension</li> <li>Velfærds-teknologi</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Misbrugsbehandling</li> <li>Tandplejen inkl. børn og unge</li> <li>Samarbejde med region og praktiserende læger</li> <li>Personale-kantinerne</li> </ul> |

## Overordnede iagttagelser

- Odense adskiller sig ved at have **handicapområdet** (for voksne) sammen med ældreområdet, hvor det i de andre kommuner er placeret sammen med socialområdet.
- Aalborg og Odense har umiddelbart tætte snitflader mellem deres forvaltninger, især vedr. **sundheds- og genoptræningsområderne**.
- Udover opdelingen i fagområder er det umiddelbart et fællestræk for kommunerne, at der er fremtrædende tværgående enheder for **strategi, kvalitet, data og/eller innovation**.

\*Senior- & Omsorgsforvaltningen og Sundheds- & Kulturforvaltningen i Aalborg har hhv. ca. 3.700 og 700 medarbejdere.

\*\*Ældre- & Handicapforvaltningen og Sundhedsforvaltningen i Odense har hhv. ca. 3.500 og 850 medarbejdere.

## Del 2

# Hovedpointer fra besøg i de større danske byer



# Introduktion til del 2

## Hovedpointer fra besøg i de større danske byer

- For at få inspiration til forvaltningsopdelingen er der gennemført studieture til Aarhus, Aalborg og Odense, der ligesom København har delt administrativ ledelse.
- I byerne er der gennemført interviews med direktørerne for udvalgte forvaltninger i de enkelte byer, heriblandt stads-/kommunaldirektøren i hver af byerne.
- I alt er direktørerne for 12 af de i alt 20 forvaltninger på tværs af de tre byer blevet interviewet. Hertil kommer interviews med repræsentanter fra udvalgte enheder i byerne.
- I det følgende er sammenfattet en række hovedpointer fra møderne med de tre byer.



# Hovedpointer fra besøg i de største, danske byer

Det "tekniske" udvalg har i alle byerne en stor **arbejdsbyrde**

Odense og Aalborg har små "programforvaltninger" for **klima**

Opdeling af **sundhed og ældre** i Odense og Aalborg kræver koordinering

Aarhus, Aalborg og Odense har én forvaltning for **social og beskæftigelse**

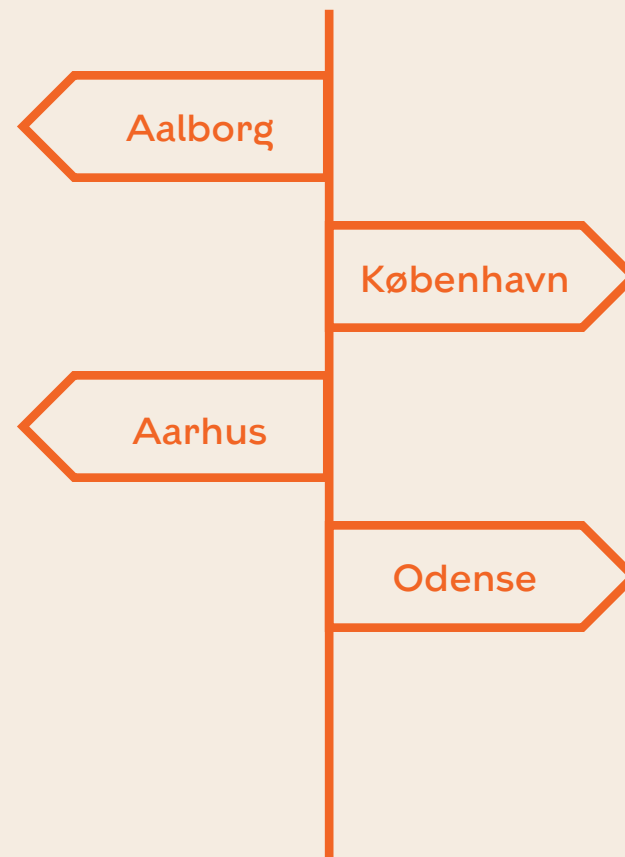
Byerne har forskellige tilgange til overgang **fra ung til voksen**

Odenses børne- og ungeforvaltning har også **social og handicapområdet for børn**

Aarhus har samlet mange opgaver i **borgerservice**

Aalborg har i videst udstrækning én indgang til **erhverv**

Byerne arbejder med forskellige modeller for **politikformulering**



# Teknik, miljø og klima

## Stor arbejdsbyrde i de tekniske udvalg på tværs af byerne

- I alle byerne opleves stor politisk arbejdsbyrde forbundet med det tekniske område.
- Arbejdsbyrden på det tekniske område tilskrives i alle byerne primært lokalplaner og byggesager, som er tæt forbundet, og som samtidig står for en stor del af sagerne og den politiske dagsorden i byrådene.

## Klima- og Miljøforvaltningerne i Odense og Aalborg

- De særskilte forvaltninger for klima og miljø i Odense og Aalborg har kun begrænset effekt på arbejdsbyrden på tværs af teknik- og miljøområdet.
- Klima- og Miljøforvaltningerne i Odense og Aalborg er relativt små og har få ansatte sammenlignet med kommunernes øvrige forvaltninger.
- Klima- og Miljøforvaltningerne i de to byer kan betegnes som "programforvaltninger", der i forhold til klimadelen har til opgave at sætte fokus på en dagsorden, som i betydelig udstrækning kræver samarbejde på med de andre forvaltningsgrene på tværs af kommunen.
- Både Odense og Aalborg har kollektiv trafik som en del af klima- og miljøområdet, og særligt Odense har haft gode erfaringer med, at den relativt nye forvaltning har været dagsordenssættende i forbindelse med forlig om grøn mobilitetsplan.
- Opdelingen af mobilitet og veje medfører dog behov for koordinering af parallelle sager på tværs af klima- og miljøforvaltningerne og de tekniske forvaltninger i de to byer. Tilsvarende giver forvaltningsopdelingen i Odense og Aalborg også en snitflade vedr. bl.a. miljømyndighed og erhvervs-/byggesager. Snitfladerne løses ved tæt samarbejde.
- Store "tekniske" forvaltninger stiller tilsvarende krav til intern koordinering.

## Klima- og miljøforvaltningerne i Aalborg og Odense

|                  | Aalborg  | Odense   |
|------------------|--|--|
| <b>Opgaver</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kollektiv trafik</li> <li>• Visiteret kørsel</li> <li>• Miljøtilsyn-/myndighed</li> <li>• Vand/spildevand</li> <li>• Natur</li> <li>• Affald og forsyning</li> <li>• Bygnings-administration (AaK Bygninger)</li> <li>• Klimapartnerskaber mv.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kollektiv trafik og overordnet mobilitetsplanlægning</li> <li>• Miljøtilsyn-/myndighed</li> <li>• Vand/spildevand</li> <li>• Natur</li> <li>• Affald og forsyning</li> <li>• Klimatilpasning</li> <li>• Klimapartnerskaber mv.</li> </ul> |
| <b>Størrelse</b> | Ca. 160 medarbejdere   | Ca. 90 medarbejdere  |
| <b>Historik</b>  | Siden 2022. Før Miljø- og Energiforvaltning.   | Ny forvaltning fra 2022 (oprettet efter KV21)  |

## Særligt udvalg om klima (§ 17 stk. 4) i Aarhus

Aarhus har et §17 stk. 4-udvalg om klima og bæredygtighed, som sekretariatsbetjenes af forvaltningen for Teknik og Miljø. Udvalgets anbefalinger fremsendes til Byrådet via rådmanden for Teknik og Miljø. Udvalget blev nedsat i foråret 2022 mhp. bl.a. at komme med anbefalinger indenfor temaerne Carbon Capture og mobilitet, som er de væsentligste elementer i Aarhus' nye klimaafteale fra foråret 2024, der skal understøtte indfrielse af kommunens målsætning om klimaneutralitet i 2030, hvortil der er afsat 300 mio. kr.

# Sundheds- og ældreområdet

## Opdeling af sundheds- og ældreområdet i Aalborg og Odense

- Aalborg og Odense har sundhed og ældre delt på to forvaltninger, hvor Aarhus og København har områderne samlet i én forvaltning for sundhed og omsorg.
- Især i Odense kan sundhedsforvaltningen betragtes som en "programforvaltning" mhp. at understøtte arbejde med sundheds på tværs i kommunen.
- Det kendetegner områderne, at snitfladen til regionen og læger fylder mindst lige så meget som snitflader til de andre forvaltninger i kommunerne.
- Samarbejdet med regionen er i både Aalborg og Odense placeret i forvaltningerne for sundhed, og der er behov for tæt koordinering mellem ældre- og sundhedsforvaltningerne i forhold til regionssamarbejdet.
- På sundhedsområdet opleves det generelt, at investeringscases er vanskelige at arbejde med pga. tidshorisont og dertilhørende usikkerheder.
- På tværs af alle byerne er det især på sundheds- og ældreområdet, at rekruttering bliver fremhævet som en aktuell udfordring, hvilket fx har ført til, at der ikke bliver slået deltidsstillinger op på SOSU-området i Aalborg.
- I byerne fremhæves sammenhæng og behov for koordinering mellem handicapområdet og den sundhedsfaglige understøttelse.
- I byerne opleves endvidere stigende sammenhæng til børne- og ungeområdet som følge af udfordringer med børn og unges mentale trivsel.

## Opgavefordeling i Aalborg og Odense

| Område  | Aalborg   | Odense  |
|---------|---|---|
| Ældre   | <b>Senior og Omsorg</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plejehjem og ældreboliger</li> <li>• Hjemmepleje og -sygepleje</li> <li>• Aktivitetstilbud</li> <li>• Hjælpe midler</li> <li>• Sundhed for ældre</li> <li>• Myndighed ift. rehabilitering og genoptræning</li> </ul> | <b>Ældre og Handicap</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plejehjem og ældreboliger</li> <li>• Hjemmepleje og -sygepleje</li> <li>• Aktivitetstilbud</li> <li>• Kronisk sygdom</li> <li>• Genoptræning</li> <li>• Handicappede</li> <li>• Hjælpe midler</li> </ul>            |
|         | Ca. 3.700 medarbejdere  | Ca. 3.500 medarbejdere  |
| Sundhed | <b>Sundhed (og Kultur)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sundhedspleje</li> <li>• Rehabilitering og genoptræning</li> <li>• Sundhedsfremme og forebygge</li> <li>• Mental sundhed</li> <li>• Samarbejde med region</li> <li>• Tandplejen</li> <li>• Skolelæger</li> </ul>  | <b>Sundhed</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sygepleje udenfor hjemmet</li> <li>• Sundhedsfremme og forebyggelse</li> <li>• Genoptræning og rehabilitering</li> <li>• Misbrugsbehandling</li> <li>• Tandplejen (inkl. B&amp;U)</li> <li>• Samarbejde med region</li> </ul> |
|         | Ca. 700 medarb. inkl. Kultur  | Ca. 850 medarbejdere  |



# Social- og beskæftigelsesområdet

- Social- og beskæftigelsesområdet er samlet i én forvaltning i Aarhus, Odense og Aalborg (gælder for alle 6-byene undtagen København)
- Der er i byerne udbredt anerkendelse af sammenhængen mellem de to områder, samt at beskæftigelse er en effektiv social indsats, herunder fokus på helhedsperspektiv og én samlet plan for borgerne
- Sektorkryds giver potentiale ift. serviceudgifter, da der i nogen grad er overlap mellem social- og beskæftigelsesindsatser, som registreres som overførselsudgifter
- Det varierer på tværs af byerne, hvordan social- og beskæftigelsesområdet er forbundet med hhv. handicap- og børne- & ungeområdet, jf. boksen nedenfor.

## Sammenhæng med andre områder

### Handicap

Handicapområdet er sammen med social og beskæftigelse i Aarhus og Aalborg, hvor der fremhæves positive effekter af at have handicapområdet tæt på beskæftigelse ift. at understøtte beskæftigelse.

I Odense er handicapområdet placeret sammen med ældreområdet, hvilket stiller krav til koordinering ift. især socialområdet.

### Børn og unge

Snitfladen til børne- og ungeområdet fremhæves på tværs af byerne, herunder bl.a. betydningen af velfungerende almenområde, PPR og udgifter til tabt arbejdsfortjeneste samt forvaltningsamarbejde om udsatte områder, SSP og KUI.

Ungdommens Uddannelsesvejledning (UU) er i Aarhus, Aalborg og Odense placeret sammen med beskæftigelse mhp. at understøtte beskæftigelsesfokus i vejledningen.

# Udsatte børn, unge og overgangen til voksen

- Byerne har forskellige tilgange til overgangen fra ung til voksen på social- og handicapområdet
  - I Odense er overgangen fra barn/ung til voksen sat til 15 år, hvilket tilskrives mulighederne for at vejlede til uddannelse og beskæftigelse, inden de fylder 18 år.
  - I Aalborg er overgangen til voksen ved 18 år.
  - Aarhus har tilsvarende en aldersgrænse på 15 år, som definerer overgang fra barn til ung, hvorefter der sondres mellem unge og voksne ved 30 år.
- Odense adskiller sig i forhold til organiseringen af social- og handicapområdet, som er delt mellem tre forvaltninger:
  - Odenses Børne- og Ungeforvaltning har både socialområdet for udsatte børn og familier samt handicapområdet for børn
  - I Odense er social- og handicapområdet for de +15-årige opdelt mellem hhv. Social & Beskæftigelsesforvaltningen og Ældre- & Handicapforvaltningen.
  - I Aarhus og Aalborg er både social- og handicapområdet samlet for børn, unge og voksne i forvaltningerne for hhv. Sociale Forhold & Beskæftigelse og Job & Velfærd

## Tre forskellige modeller for aldersbetingede skift på social- og handicapområdet

| By      | 0-14 år   | 15-17 år  | 18 år+   |
|---------|---|---|--|
| Odense  | <b>Børn- og Ungeforvaltningen</b><br>Børn (0-14 år) og familier med særlige behov<br>Børn (0-14 år) med nedsat funktionsevne                                      | <b>Social- og Beskæftigelsesforvaltningen</b><br>Socialfaglige og beskæftigelsesrettede indsatser til alle <b>over 15 år</b>  |  |
|         |   | <b>Ældre- og Handicapforvaltningen</b><br>Indsatser (forløb) for unge og voksne ( <b>15+ år</b> ) med fysisk funktionsnedsættelse, medfødt eller erhvervet hjerneskade, vedvarende sygdomsudvikling eller sindslidelser |  |
| Aalborg | <b>Job- og Velfærdsforvaltningen</b><br>Børne- og Familieafdeling (0-17 år)      Voksensocialafdeling (18 år+)  |   |  |
| Aarhus  | <b>Magistraten for Sociale forhold og Beskæftigelse</b>   |   |  |
|         | <u>Børn, Familier og Fællesskaber</u><br>Børn (0-14 år) og familier med særlige behov.<br>Specialiserede handicapindsatser op til det 18. år inklusive efterværn. | <u>Unge, Job og Uddannelse</u><br>Myndighedsfunktion og indsatser for unge ( <b>15-29 år</b> ) på tværs af social-, uddannelses- og beskæftigelsesområdet.  | <u>Voksne, Job og Handicap</u><br>Myndighed for <b>30-66-årige</b> på tværs af udsatte, psykiatri og handicapområdet samt bo- og dagtilbud til borgere med nedsat funktionsevne<br><u>Job, Udsatte og Socialpsykiatri</u><br>Samlet social og beskæftigelsesindsats for <b>30-66-årige</b> borgere hvis primære udfordring ikke er ledighed. |

# Erhvervsområdet

- Alle de større byer:
  - har erhvervs- og vækstområdet (herunder større events) under Økonomiudvalgets portefølje i større eller mindre grad
  - har en hovedindgang for virksomheder (men placerer den forskelligt i organisationen)
- Aalborg har i videst udstrækning samlet erhvervsindgang og -opgaver i BusinessAalborg under kommunens Økonomi- og Erhvervsforvaltning.

## Eksempel: 'BusinessAalborg' i Økonomi- og Erhvervsforvaltningen

Samlet indgang med erhvervsdirektør og ca. 50 medarbejdere:

- Erhvervsservice og faglig sparring (herunder for iværksættere)
- Erhvervsudvikling (herunder projekter, netværk, tiltrækning af investeringer og International House)
- Partnerskaber og råd (Green Hub Denmark, Aalborg Alliancen og Aalborg Erhvervsråd)
- Analyser og strategi
- Branding og kommunikation

# Samling af opgaver i borgerservice

- Aarhus har i udpræget grad samlet opgaver, hvor borgerorientering er den væsentligste faglighed. Dette i tæt samarbejde med fagforvaltninger, fx vedr. jobcenterindgang.
- Eksempler fra Aarhus
  - *Den Digitale Hotline*: 40 kommuners samarbejde om kontaktcenter og/eller chatbot
  - *Plan for digital inklusion*: Hjælp til dem, der har svært ved at det offentlige bliver mere digitalt
  - *International arbejdskraft*: Hjælp til opholdsdokument, CPR, læge, MitID, skat osv.
  - *Beredskabs-/ad hoc-opgaver*: Valg, COVID-19 og fordrevne ukrainere



Ældrepleje

Huller i vejen

Sygedagpenge

Kontanthjælp

## Hvad laver de så i Kontaktcentret?

Pladsanvisning

Parkeringsafgift

Vielser

Ydelser

MitID

Pas og kørekort

Tidsbestilling

Rotter

Flytning og lægeskift

# Forskellige modeller for politikformulering

Byerne har erfaringer med forskellige modeller for at understøtte politikformulering på tværs af fagområder:

- **Taskforces og ekspertråd (Odense):** Systematisk med brug af taskforces med eksterne eksperter og videnspersoner om udvalgte emner. Ca. en task force pr. år, jf. boks til højre
- **Effektledelse og -opfølgning på overordnede politiske mål (Odense):** Løbende og systematisk opfølgning byrådets 10 langsigtede mål ("Odensemålene") for udviklingen af byen med fokus på effekter
- **Prøvehandlinger på Børne- og Ungeområdet (Aalborg):** Udvikling af praksis og forvaltningssamarbejde ved at afprøve og evaluere nye samarbejdsstrukturer og tilgange mv. på udvalgte områder (Aalborg)
- **Brug af særlige §17, stk. 4-udvalg (Aarhus m.fl.):** Etablering af emnebaserede udvalg som fx klima og bæredygtighedsudvalget i Aarhus
- **Arbejdet med fælles politisk ledelse i Magistraten (Aarhus):** Sagsforberedelse og debat om overordnede temaer i magistraten
- **Programforvaltninger (Odense, Aalborg):** Etablering af forvaltninger for hhv. klima og sundhed, hvor dagsordenerne går på tværs og stiller krav til forvaltnings-samarbejde og ledelse af tværgående projekter/programmer

## Brug af task forces i Odense

- Ekspertråd for kollektiv trafik (igangværende)
- Taskforce for Skoleområdet (2023)
- Ekspertråd for fremtiden ældrepleje (2023)
- Task force til klimaneutral 2030 (2021)
- Ekstern ekspertgruppe til kortlægning af bandeindsatser (2021)
- Ekspertgruppe: Opgør med negativ social kontrol i Odense (2020)
- Task Force Velfærd (2019)
- Beskæftigelses Task Force (2017)