



I Myanmar svigter demokratiet de etniske minoriteter.

udland side 12

Storbyer med mange unge får mest ud af ældremilliarden.

nyheder side 3



Brug dine grundværdier til framing, lyder opfordringen i ny bog fra Ceveas analysechef, Jens Jonatan Steen.

interview side 15

kommunen

politik fra rødderne mandag den 16. november 2015 · nr. 27 · 58. årgang

Filmbranchen tjener millioner på at brande kommuner

Kommuner vil på tv. Især de jyske og fynske, der kappes om at lægge location til nye danske tv-serier og spillefilm.

nyheder side 4-6

FOTO: GUNVALD SEBASTIAN BUUR / POLFOTO

Venstre er det største kommunale parti

Ny opgørelse viser, at lokale partihop indtil videre er gået hårdest udover Socialdemokraterne og Dansk Folkeparti. Halvvejs mod næste kommunalvalg har regeringspartiet med 762 byrådsmedlemmer taget teten som landets største.

partihop

Af Morten Munkholm
munkholm@kommunen.dk

Selvom DR's exit-polls godt nok forudsagde, at Venstre skulle blive det største parti, viste valgresultatet 19. november 2013 et ganske

anderledes resultat. Socialdemokraterne forblev landets største kommunale parti med 773 byrådsmedlemmer, mens Venstre lå lidt efter med 767.

Straks efter rykkede partihop dog rundt på vigtige S-mandater, og det kostede ved konstitueringen både i København og ikke mindst i Nyborg, hvor den ellers genvundne borgmestertitel glippede for Erik Christensen (S).

En *Kommunen*-opgørelse viser nu to år efter valget, at Venstre er landets største kommunale parti med 762 byrådsmedlemmer, mens Socialdemokraterne er røget ned på andenpladsen med 759 af slagsen. Især personlige

stridigheder ser ud til at være et fænomen, der har fået sosserne til at tabe pusten.

- Jeg har stadig svært ved at se, hvad jeg kunne have gjort anderledes. Hvis han nu havde ringet og fortalt om sin frustration, havde jeg måske kunne handle på det. Men han ringede kun til vores gruppeformand og meddelte, at han havde meldt sig ind i Venstre, forklarer Erik Christensen, som endnu ikke har forstået årsagen til det dramatiske partiskift i Nyborg.

I Nordfyns Kommune blev de i sidste valgperiode landskendte for deres ni partihop, og det fik borgmester Morten Andersen (V) til at indføre skriftlige garantier fra sine partikolleger

om, at de ikke ville springe, hvis de blev valgt for Venstre i 2013.

- Man kan spørge, om den holder i byretten, og nej, det gør den ikke. Men den holder derhen, at når man ligefrem har skrevet under på aftalen, så sætter man sin troværdighed yderligere på spil ved bagefter at bryde den, forklarer han.

Nordfyn har siden været forskånet for partihop, men det skyldes nok i lige så høj grad en vigtig debat om emnet som de konkrete underskrifter, mener borgmesteren.

» Læs tema side 8-11

■ Flere asylstramninger på vej ■ Carl Holst belastes af rapport ■ K-borgmester anklages for inhabilitet ■ Få flygtninge i job ■ Bestyrelsen i Vejle Havn bliver

■ **Rapport revser Holst.** Det lader til, at Carl Holst var advaret om, at det var imod reglerne, når han bestilte taler, der ikke handlede om Region Syddanmarks arbejde, men alligevel fik regionen til at betale for dem. Det viser den fortrolige rapport, som advokatfirmaet Kromann Reumert har udarbejdet. Af rapporten fremgår det ifølge DR Fyn, at Holst til trods for, at administrationen havde oplyst, at regionen ikke kunne betale regningen, selv bestilte en af talerne hos en ekstern leverandør. Rapporten, som blev lækket forud for et møde i regionen, sætter også spørgsmålstejn ved udgifterne til et navngivet kursus, som Carl Holst og en ledende medarbejder var på i 2014, og en udgift til coaching for ledelsen på over 750.000 kroner i løbet af den knap femårige periode fra 2010.

■ **Inhabilitet.** Den konservative borgmester i Vesthimmerland, Knud Kristensen, beskyldes af fem byrådskolleger for at have været inhabil i en byggesag, som han i økonomiudvalget var med til at behandle. Borgmesteren menes at have forbindelser til et selskab, der har interesse i at bygge på en grund, der er sat til salg af kommunen, skriver TV2 Nord. På et møde onsdag valgte de fem medlemmer af økonomiudvalget at afvise en række bud på en grund, hvor der i dag er en børnehave. De mener, at hele grundlaget for at sætte grunden til salg er ugyldigt, fordi borgmesteren var inhabil, da beslutningen blev truffet.

- Det er nogle komplicerede regler. Jeg har siden fundet ud af, at hvis man er nært beslægtet eller har noget med nogen at gøre, så kan man være inhabil. Det tænkte jeg ikke over, siger Knud Kristensen til tv-stationen.

Det er ellers ikke første gang, at borgmesteren er med til at afgøre sager, som han har personlig interesse i. Tilbage i 2006 skrev han under på at sætte byggeriet af Himmerlandsparken i Aars i gang, hvor det var hans murerfirma, som stod for byggeriet. Dengang lød Statsforvaltningens afgørelse klokkeklart, at han var inhabil.



Anders Ladekarl
@AndersLadekarl



Statsministeren vil have et Danmark der er en retsstat der balancerer på kanten af konventionerne - håber ikke at vi vælter #dkpol

■ **Jobindsats er en ommer.** Der er for få flygtninge, der kommer i job, lyder beskeden fra Dansk Industri. Ifølge deres tal har færre end en fjerdedel af de 17.610 personer, som var omfattet af integrationsprogrammet fra januar til september i år, været i virksomhedspraktik. Kun 492 personer har været i job med løntilskud. Der-



Terrorøvelse i København. Københavns Politi og Rigspolitiet afholdt onsdag en stor terrorøvelse i København. Københavns Universitet på Amager indgik i øvelsen, hvor man simulerede terrorangreb med dræbte og sårede, befrielsesaktion og ildkamp. Øvelsen skulle ruste beredskabet til uvarslede terrorhændelser i hovedstaden.

Foto: Anders Rye Skjoldjensen / Polfoto



"Sverige er det land i Europa, som har taget det største ansvar under flygtningekrisen. Nu er det på tide, at andre lande tager ansvar."

Anders Ygeman, Sveriges indenrigsminister, da Sverige indførte grænsekontrol ved Øresundsbroen.

med står resultaterne ikke mål med de ressourcer, der bliver brugt, mener Steen Nielsen, underdirektør i DI.

- Der er brug for en holdningsændring. Hvis vi lader flygtninge sidde lang tid og lave ingenting og måske kun gå på kurser, som de dybest set ikke får ret meget ud af, bliver det sværere og sværere at få folk ud på arbejdsmarkedet, siger han til Politiken.

■ **Flere asylstramninger.** Der skal strammes yderligere for adgangen til Danmark, indsatsen for hjemsendelse skal styrkes, indkvarteringen skal tilpasses, så den hæmmer kommunernes mulighed for at integrere mindst muligt, og myndighederne skal have redskaber til at håndtere illegale udlændinge. Sådan lyder overskrifterne på de fire asylstramninger, som Lars Løkke Rasmussen annoncerede onsdag. DF roser statsministerens udspil, mens De Radikale ryster på hovedet.

- Det er håbløst bare at stramme skruen igen, som statsministeren nu foreslår. På trods af en strakspakke med stramninger satte asyltallene rekord i oktober. Det er bare et kapløb mod bunden, siger Morten Østergaard til Ritzau.

47

Så mange aviser modtog Carl Holst hver dag, mens han var regionsrådsformand.

■ **Halløj på havnen.** Det får i første omgang ingen konsekvenser for bestyrelsen i Vejle Havn, at flere hundred tusind kroner er blevet brugt på studieture til Miami og privatchartrede fly. Et snævert flertal i Vejle Byråd har med stemmerne 15 mod 14 nedstemt et forslag om, at bestyrelsen skulle gå af. Den tidligere formand og næstformand i bestyrelsen, der i øvrigt udelukkende består af byrådsmedlemmer, er allerede gået af, men de får altså ikke følgeskab af flere i denne omgang. Og det er borgmesteren godt tilfreds med.

- Vi skal ud at have en formand og næstformand, som er erhvervsfolk, der kan noget på de her områder. Jeg forestiller mig sådan set også, at vi godt kan have flere erhvervsfolk med, siger Arne Sigtenbjerggaard (V) til DR.

kommunen

POLITIK FRA RØDDERNE

Udgiver: Kommunen A/S, Gammel Strand 50
DK-1202 København K

Ansv. redaktør: Claus G. Theilgaard
Administrationschef: Malene Mørkbak Bruun
Redaktion: red@kommunen.dk
Telefon 3334 6069

Redaktionschef: Benjamin Holst
Redaktionssekretær:
Johan Seidenfaden

Journalister: Morten Munkholm, Knud Abildtrup, Ronja Pilgaard, Morten Uhrenholdt, Jonas Sloth Bach, Lærke Cecilie Lindegaard, Michael Kjærgård, Søren Engelbrecht, Daniel Christensen

Debat & Navne:
debatognavne@kommunen.dk

Avislayout:
Jakob Thuemoes

Korrektur:
Svend Kjems Hove

Foto: Scanpix, Polfoto, Colourbox

Salg & abonnement:
Harald Wang, tlf. 4635 3343
harald@kommunen.dk

Årsabonnement: 2.575 kr.
www.kommunen.dk/abonnement

Annoncer:
Jørgen Scheel, tlf. 2392 4401
joergen@kommunen.dk

Henrik Eskelund, tlf. 33346062
henrik@kommunen.dk

Læsertal: 34.000 (Index Danmark/Gallup
4. kvartal 2014 + 1. kvartal 2015)

Tryk:
JYPA/OTM

Kommunen udgives på et kritisk og uvildigt journalistisk grundlag. Målgruppe: Politikere og embedsmænd i kommuner, regioner og staten samt den kommunale verdens mange interessenter og leverandører.

Udgives i samarbejde med dknyt.dk.

kommunen
AGORA

DKNYT

De 'unge kommuner' gør indhug i ældremilliarden

I økonomiaftalen mellem regeringen og kommunerne er ældremilliarden omlagt til at blive en del af bloktilskuddet, og det betyder, at pengene i højere grad går til storbykommuner med en lav gennemsnitsalder. Det var KL's eget ønske, forklarer social- og indenrigsministeren.

o udlysning

Af Morten Munkholm
munkholm@kommunen.dk

Er regeringens ældremilliard reelt en milliard til de ældre?

Det er det spørgsmål, som Socialdemokraterne gerne vil have svar på fra regeringen, efter at det i sommerens økonomiaftale med KL blev besluttet at omlægge ældremilliarden, så pengene i stedet for at blive fordelt efter antallet af ældre borgere i kommunerne nu indgår i det generelle fordelingsystem for penge til kommunerne.

Ifølge en oversigt fra Social- og Indenrigsministeriet betyder det, at Københavns Kommune, som har landets laveste gennemsnitsalder, nu går fra at få 58 millioner kroner fra ældremilliarden til i stedet at få 102 millioner kroner - altså 44 millioner kroner ekstra, som landets 30 mest ældretunge kommuner til sammen må punge ud med.

- Baggrunden for, at man afsatte ældremilliarden, var, at man fra Folketingets side gerne ville løfte området med blandt andet flere varme hænder. Derfor blev den også delt ud efter, hvor mange ældre der rent faktisk er i hver kommune, siger Erik Christensen (S), som i tirs-

dags havde indkaldt to ministre i samråd om sagen.

Socialdemokraterne, der sammen med De Radikale, Venstre og De Konservative selv afsatte ældremilliarden i 2013, tvivler nemlig på, at de ældre generelt vil opleve det lovede løft, nu hvor midlerne er blevet til en generel pengepulje og der samtidig skal spares syv milliarder til regeringens omprioriteringsbidrag.

- Kommunerne skal nu selv ind at prioritere pengene, hvis de vil skabe bedre rammer for de ældre generelt, og det vel at mærke samtidig med, at de skal omprioritere et milliardbeløb årlig i de kommende år, forklarer Erik Christensen.

Puljet velfærd

Den grundlæggende diskussion går på, om kommunernes velfærdsmidler skal deles ud efter et detailstyret system, hvor man sikrer sig, at de går til et bestemt område - eller om de skal lægges oveni det generelle bloktilskud, som kommunerne fuldstændig selv kan råde over. KL ønsker som regel det sidste, og det er også grunden til, at ældremilliarden nu er blevet omlagt.

- Jeg er ret sikker på, at kom-



Udover ældremilliarden skal også det omstridte omprioriteringsbidrag være med til at løfte området, lyder det fra social- og indenrigsminister Karen Ellemann. Hos Socialdemokraterne peger man dog på, at pengene først og fremmest skal gå til de syge og demente ældre.

Foto: Lærke Posselt / Polfoto

munerne er tilfredse med, at der er blevet lyttet til dem på det her punkt. Og det er min og regeringens forventning, at kommunerne fortsat vil bruge pengene til det prioriterede løft af kvaliteten på ældreområdet, fortalte social- og indenrigsminister Karen Ellemann i tirsdagens samråd.

Her understregede hun samtidig, at hun anser 44 millioner for at være et ret lille beløb, når det samlede bloktilskud løber op i 337 milliarder, og at regeringen med omprioriteringsbidraget har tænkt sig netop at prioritere sundhed for de ældre i finansloven for 2016. De penge er dog ikke en fuldgod erstatning, mener Socialdemokraterne.

- Ældremilliarden gik til, at man skulle kunne få et godt liv som ældre, også selvom man ikke er medicinsk patient. De nye penge, som regeringen vil afsætte, kommer først og fremmest til at gå til de syge og demente ældre, siger Erik Christensen, der som tidligere borgmester i Nyborg udmærket kender kommunernes ønske om at kunne råde over penge decentralt.

- Med min baggrund ved jeg jo godt, at kommunerne som regel helst vil have penge via bloktilskud fremfor puljer. Men beslutningen bag ældremilliarden var altså at øremærke penge specifikt til ældreområdet og de kommuner, der har mange ældre borgere, siger han.



www.branding15.dk

Kampen om turister, talenter og tilflyttere

Mød place branding ekspert Robert Govers på Kommunebranding15 den 26. november og hør hans bud på muligheder og udfordringer ved place branding. Du kan også opleve brand ekspert Nikolaj Stagis og Marcel Meijer fra Samsø Kommune.

Tilmeld dig konferencen og få 10% i rabat pr. deltager. Læs mere om programmet og mød eksperterne på www.branding15.dk



Partnere



Mediepartner

Jyllands-Posten

Konferencearrangør



"Jeg er ret sikker på, at kommunerne er tilfredse med, at der er blevet lyttet til dem på det her punkt. Og det er min og regeringens forventning, at kommunerne fortsat vil bruge pengene til det prioriterede løft af kvaliteten på ældreområdet."

Karen Ellemann, social- og indenrigsminister

Kommuner skal ses

Der er en stigende tendens til, at især jyske og fynske kommuner afsætter penge fra markedsførings- og kulturpuljer til at støtte film og tv-produktioner. Det brander kommuner og giver på flere måder et økonomisk afkast. Brandingekspert kalder det den rigtige vej at gå.

markedsføring

Af Søren Engelbrecht
soren@kommunen.dk

- Hvad sker der klokken 10?
- Rema 1000 åbner ...
- Hvad sker der ellers klokken 10?

I den fiktive by Norskov, skabt af TV2, diskuterer politibetjente supermarkeder, mens de opklarer provinskriminalitet, som viser sig at have en spændingsgrad, der er Rejseholdet værdig. Bag Norskov gemmer sig den virkelige havneby Frederikshavn - det er man ikke i tvivl om, når tv-serien ruller over skærmen hver mandag.

"Frederikshavn - byen bag Norskov," står der på et stort logo, før vi overhovedet møder karaktererne.

- Frederikshavn vil gerne være vært for film- og tv-produktioner, da vi ser det som en god investering og branding for kommunen og området. Så da SF Film Production og forfatteren Dunja Gry Jensen kontaktede os i forbindelse med deres research til serien, var vi meget åbne, siger Dorthe Iversen, der er konsulent i Frederikshavn Kommune.

For et år siden besluttede den nordjyske havnekom-mune at støtte produktionen af Norskov med 500.000 kroner, og det var en del af en helt klar markedsføringsstrategi, for ifølge Dorthe Iversen er det ikke bare en godhjertet donation, men i stedet en investering, hvor man regner med et godt afkast. Undersøgelser viser, at alene investeringen i film eller tv-serier kommer 3,9 gange tilbage, men det er ikke alt.

- Erhvervslivets yderligere investering i samarbejdet har ifølge tal fra TV2 en værdi i

omegnen af 25 millioner kroner, siger hun.

Blomstrende tendens

Man kan finde eksempler på kommuner, der brander sig via filmtilskud, tilbage i nul-lerne - eksempelvis Viborg i "Kærestesorger" fra 2009 - men det er en blomstrende tendens i 2015, der stadig er i sin spæde fase. I hvert fald hvis man spørger Anette Christensen, indehaver af Koncept Marketing, der gennem flere år har hjulpet virksomheder med at styrke deres brand gennem strategisk markedsføring.

- Det er en markedsførings-tendens, hvor filmmediet har sat sig i førersædet og overtaget pladsen efter andre gængse former for reklame, forklarer Anette Christensen.

- Brandingen sker jo ikke kun i de 50 minutter, serien kører på skærmen. Det er også dagen efter på arbejdspladsen, hvor serien ofte vil være et samtaleemne. At den kommunale branding er flyttet over på filmen, er altså helt naturligt i en tid, hvor urbanisering, digitalisering og storytelling er i højsædet og vi ønsker at udnytte den virale effekt, uddyber hun.

Og ser man på de sidste par års danske film- og tv-produktioner i provinsen, er det svært ikke at spotte den tendens. Haderslev Kommune støttede "9. april" med 1,5 million kroner, og "Tarok" fik 600.000 kroner af Skive, mens Hjørring Kommune har været aktiv indenfor både film- og tv-verdenen med de to TV2-julekalendere "Ludvig og Julemanden" (2011) og "Tvillingerne og Julemanden" (2013) samt den efterfølgende spillefilm.

I Aarhus er det især TV2-se-

Et udpluk af film og serier, som har modtaget kommunal støtte de sidste seks år



Haderslev: 1,5 million kr.
"9. april" (2015)



Aarhus: 4 millioner kr.
"Dicte"
Sæson 1 (1 million)
Sæson 2 (2,5 millioner)
Sæson 3 (0,5 million)



Hedensted: 1,5 millioner kr.
"Hedensted High" (2015)

Viborg: 1 million kr.
"Kærestesorger" (2009)



Randers: 250.000 kr.
"Comeback" (2015)



Herning: 125.000 kr.
"En stemme for livet" (2009)



"Det handler jo fortsat om, at navnet Hedensted vil skabe en vis nysgerrighed og interesse. Og ja, så fik den måske en lidt hård medfart, men det har givet os lidt ekstra opmærksomhed. Man kan altid vende tingene."

Kirsten Terkilsen (V), borgmester i Hedensted

i biografen

Frederikshavn: 500.000 kr.

"Norskov" (2015)



Skive: 600.000 kr.

"Tarok" (2013)

Viborg: 1 million kr.

"Emma og Julemanden" (2015)



Hjørring: 500.000 kr.

"Emma og Julemanden" (2015)

Fredensborg: 1 million kr.

"Familien Jul"



Hjørring: 500.000

"Rosita" (2015)

Hjørring: 500.000 kr.

"Tvillingerne og Julemanden" (2013)

Hjørring:

200.000 kr. (pilotudkast) + 500.000 kr. (julekalenderen)

"Ludvig og Julemanden" (2011)

FilmFyn

- Faaborg-Midtfyn Kommune
- Langeland Kommune
- Nordfyns Kommune
- Nyborg Kommune
- Svendborg Kommune
- Ærø Kommune

ASSOCIERET

- Assens Kommune
- Odense Kommune

Den Vestdanske Filmpulje

- Frederikshavn Kommune
- Hjørring Kommune
- Holstebro Kommune
- Randers Kommune
- Silkeborg Kommune
- Syddjurs Kommune
- Vejle Kommune
- Viborg Kommune
- Aalborg Kommune
- Aarhus Kommune

rien "Dicte", der bliver investeret i. Produktionen af sæson 3 er netop gået i gang, og samlet har Aarhus støttet sæson 1, 2 og 3 af serien med fire millioner kroner.

Infomedia har lavet en analyse, der blandt andet viser, at den samlede omtale af Aarhus i forbindelse med tv-seriens sæson 1 havde en estimeret annonceværdi på 15 millioner kroner. Det havde altså kostet Aarhus Kommune 15 millioner kroner at få den samme omtale via almindelige reklamer til forskel fra den ene million kroner, de spytetede i sæson 1 af "Dicte".

Soap i Hedensted

Hedensted Kommune har ligesom Frederikshavn skudt penge i en tv-serie, der har haft premiere i 2015, men på flere parametre adskiller de sig. For det første sendes serien ikke i flow-tv, men i stedet på den meget unge streamingtjeneste DPlay, og dernæst er byen ikke blevet omdøbt til formålet. Serien hedder Hedensted High, og det er en af grundene til, at de har måttet slippe tre gange så meget i støtte som Frederikshavn, nemlig 1,5 million.

Borgmester i kommunen, Kirsten Terkilsen (V), fortæller, at de egentlig ikke havde leget med tanken om at lave film, men da Deluca Film, der producerer serien, fremlagde projektet for dem, så de en god mulighed for at bruge den afsatte markedsføringspulje bedst muligt. Ifølge borgmesteren har seriens 120 minutter i sig selv en estime-

» Fortsættes på side 6

Ordførerne



Kommunalordførerne skriver på skift om aktuelle politiske mål, udfordringer og sager. I denne uge **Rune Lund** (EL)

TAG ANSVAR FOR VELFÆRDEN, KL

"Folketingets partier sidder selv med nøglen til at leve op til deres valgløfter. Regeringen kan kun gennemføre omprioriteringsbidraget, hvis de har flertal. Så hvis man er imod besparelser i kommunerne, skal man jo stemme nej til regeringens lovforslag." Disse meget præcise ord blev udtalt i slutningen af oktober af KL's formand, medlem af Venstre og borgmester i Kalundborg, Martin Damm.

Jeg kunne ikke være mere enig. V-regeringens såkaldte omprioriteringsbidrag vil fra 2017 til 2019 tage i alt 7 milliarder kroner fra kommunerne. Og disse penge skal så gives til Lars Løkke, der så kan dele ud af dem i forbindelse med de årlige finanslovsforhandlinger, herunder til skattelettelse.

Det har været pinligt at se, hvordan velfærdslofter fra S og DF givet i valgkampen lige pludselig blev skrottet straks efter folketingsvalget. Begge partier stemte før sommerferien ja, da regeringen bad Folketinget om at godkende kommunernes økonomiaftale for 2016, der reelt byder på minusvækst. Dermed stemte S og DF også for omprioriteringsbidraget i 2016, selvom det "kun" endte med at blive på 500 millioner kroner.

S har heldigvis ændret holdning nu. Det er kun lige sket. Selv ved førstebehandling af finansloven den 22. oktober i folketingsalen var det ikke muligt at få en garanti fra S om, at de ikke ville lægge stemmer til minusvækst i kommunerne med regeringens omprioriteringsbidrag. Men o.k. - det er godt, at S er med på vognen nu.

Nu ligger presset i Folketinget entydigt på DF: Vil DF leve op til sine valgløfter om 0,8 procents vækst i den offentlige sektor eller ej? Det er nu det centrale spørgsmål ved finanslovsforhandlingerne. DF har nu alle muligheder for at bruge velfærdsflertallet til venstre i folketingsalen. Hvis DF ikke gør dette, så er det et gigantisk løftebrud overfor vælgerne.

Men det afhænger også af KL. Martin Damm kunne jo også vælge at sige følgende: "KL sidder selv med nøglen. Regeringen kan kun gennemføre omprioriteringsbidraget, hvis de har en aftale med KL. Så hvis KL er imod besparelser i kommunerne, skal KL jo lade være med at indgå en aftale med regeringen".

Dansk Folkeparti har jo sagt, at hvis KL siger nej til en aftale, så vil DF kunne benytte velfærdsflertallet i Folketinget.

Det er fint, at Martin Damm peger på det ansvar, der påhviler Folketingets partier. Men når DF nu siger, at man ikke vil foretage sig noget som helst, hvis KL bare godkender en aftale for 2017, så må KL selv tage ansvaret for velfærden i kommunerne. Det er ærgerligt, hvis det skal gå udover velfærden til danskerne, at DF og KL skændes om, hvem der først skal tage en beslutning om at stemme nej til omprioriteringsbidraget.

Jeg håber, at KL meget seriøst vil overveje muligheden for ikke at indgå en aftale for 2017. Alene truslen om ikke at stemme for en aftale vil øge mulighederne for at lægge pres på regeringen og DF. KL bør derfor også allerede nu gøre sig tanker om processen for, hvad der skal ske, hvis/når der ikke bliver indgået en aftale i juni 2016. Jeg vil opfordre KL til allerede nu at tage diskussionen med Folketingets partier om, hvordan KL forestiller sig, at en sådan proces skal se ud. Jeg skulle hilse og sige fra Christiansborg, at snakken allerede er i gang herinde.

Rune Lund er kommunal- og regionalordfører for Enhedslisten

"Når DF nu siger, at man ikke vil foretage sig noget som helst, hvis KL bare godkender en aftale for 2017, så må KL selv tage ansvaret for velfærden i kommunerne."

Regeringen skærer - og ingen larmer?

strategi



Af Rasmus Jønsson, politisk kommentator

Der er langt mellem, at regeringer laver så store forandringer som dem, Lars Løkke og hans regering i øjeblikket har gang i. Sparekniven bliver svunget med voldsom kraft, og den er rettet mod markante områder som uddannelse, forskning, kultur, miljø, klima og ulandsbistand. Regeringen lægger også op til store fremtidige besparelser i kommunerne, og ellers vedtagne investeringer i infrastruktur som for eksempel letbaner, broer og veje er blevet fjernet eller sat på hold.

Lige så krystalklare nedskæringerne er, lige så uklare er regeringens argumenter for at svinge sparekniven. Finansminister Hjørt har forsøgt sig med et spin om, at kassen er tom. Men det er blevet tilbagevist i de sidste par uger, hvor medierne har været fyldt med historier om, at Hjørts kasse er velpolstret.

Der er heller ingen finanskriser, der kan bruges som brændende platform for at begrunde de mærkbare besparelser. Regeringen har også forsøgt at opstille nogle halvforkølede krydsbindinger: "Vi bliver nødt til at skære i ungdomsuddannelserne for at få penge til politiet". Disse sammenkædninger giver heller ikke mening, for helt almindelige borgere er for længst holdt op med at tro på dem. Og efter at Skat har hældt over 6 milliarder ud ad vinduet til ukendte svindlere, uden at penge-

ne skal findes et andet sted, virker det nærmest absurd, at politikerne bliver ved at rejse rundt med deres sammenkædningsargumentation.

Kritik fra egne rækker

Besparelserne er heller ikke et led i en kontraktspolitik, hvor Venstre før valget lovede at skære bredt. Det er kun nedskæringerne på ulandsbistanden, som Venstre havde informeret om i god tid. Alle andre besparelser er kommet som et lyn fra en klar himmel.

Et par af Venstres ministre har argumenteret for, at besparelserne hænger sammen med, at flere af velfærdsstatens institutioner har vokset sig for store eller "kornfede", som uddannelses- og forskningsministeren udtrykte det. Disse udtalelser er i kategorien: "En minister kom til at tænke højt" og derfor nok også tættest på sandheden.

Men til trods for, at argumenter og motiver for Venstres nedskæringer er uklare og stritter i mange retninger, har reaktioner fra de berørte været overraskende afdæmpede. Selvom der har været et par demonstrationer og de obligate læserbreve fra de berørte, må det generelt siges at være en afdæmpet kritik set i forhold til størrelsen og omfanget af besparelserne. Faktisk har protesterne næsten været størst fra de borgerlige egne rækker, hvor erhvervslivet og typer som Connie Hedegaard har været fremme med en del kritik.

Et godt hold kæft-bolsje

Men hvordan kan regeringen lave så markante besparelser, uden der kommer gang i store demonstrationer, strejker, mediestorme og en byge af protester? Et af svarene er, at regeringen har lanceret nedskæringerne smart. De

"Nogle oppositions- politikere råber løftebrud, andre råber nedskæringer. Nogle råber ad Venstre, andre ad DF og en hel del råber slet ikke! Oppositionens manglende fælles fodslag har uden tvivl gjort det meget lettere - end Venstre havde regnet med - at gennemføre deres politiske planer."

har kastet en masse besparelser op i luften på en gang. Det har gjort, at medierne ikke har lavet de store definerede fælleshistorier om fyringer og besparelser. Under for eksempel lærerkonflikten etablerede der sig en stor og langvarig fælles dagsorden om konflikten mellem lærerne og politikerne. De mange forskellige nedskærings-historier på en lang række områder har ikke på samme måde kunnet skabe fælles fodslag i medierne.

Det, at der har været mange besparelser i spil, har også haft den effekt, at en række af de berørte institutioner og områder med garanti

har holdt igen med kritikken. De håber på, at hvis de ikke brokker sig for højlydt, kan de i sidste ende afværge de værste besparelser. Det har Venstre-regeringen for længst regnet ud. Derfor har de også været gode til at hvirvle en masse støv op om, at bliver der midler til overs, vil de blive ført tilbage til nogle af de berørte områder. Om strategien med at flyve lavt - i håb om ikke at blive ramt så hårdt - virker, får vi meget snart at se, men indtil videre har strategien fungeret som et godt hold kæft-bolsje til dem, der står med sparekravene over hovedet.

Ingen fælles rød strategi

En anden væsentlig årsag til den manglende larm over nedskæringerne er, at partierne i rød blok ikke har fundet frem til et samlet oppositions-greb. Der er hverken enighed om, hvorvidt besparelserne er rigtige eller forkerte, eller blevet udviklet et fælles sprog, som kan bruges til et målrettet angreb på regeringen.

Nogle oppositionspolitikere råber løftebrud, andre råber nedskæringer. Nogle råber ad Venstre, andre ad DF og en hel del råber slet ikke! Oppositionens manglende fælles fodslag har uden tvivl gjort det meget lettere - end Venstre havde regnet med - at gennemføre deres politiske planer.

Og spørgsmålet er, om det seneste forløb ikke har givet regeringen mod på at lave endnu mere af samme skuffe. For Venstre må knibe sig selv i armen over, at det er muligt at lave så store politiske forandringer, uden at det giver mere ballade.

» Kommenter klummen på www.kommunen.dk

« Forsat fra side 5

ret reklameværdi på fem millioner kroner for kommunen, men derudover har det også været vigtigt for dem at få navnet med.

- Vi synes, det er væsentligt at få kommunenavnet Hedensted fortalt mange steder. Det kunne skabe en nysgerrighed om, hvor vi befinder os henne på landkortet, siger hun.

Serien har dog fået en hård medfart. Politikens Henrik Palle kalder den mislykket og klichéfyldt, mens Soundvenue heller ikke vil give mere end én stjerne i deres anmeldelse. Men det betyder ikke noget for Kirsten Terkilsen, som ikke vil agere smagsdommer og i stedet går mere op i seernes vurdering og likes på Facebook. Samtidig mener hun i øvrigt ikke, at dårlige anmeldelser får betydning for kommunens branding.

- Det handler jo fortsat om, at navnet Hedensted vil skabe en vis nysgerrighed og interesse. Og ja, så fik den måske en lidt hård medfart, men det har givet os lidt ekstra opmærksomhed. Man kan altid vende tingene, siger hun.

Men her er brandingekspert Anette Christensen uenig. I hendes optik er kvalitet afgørende, da meningsdannelsen dom og seriens popularitet betyder noget for seerens interesse og sympati. Og serien, der kan trykke på slukkappen, er enevældig.



- Hedensted opbygger måske nok kendskabsgrad, men kendskabsgraden er jo kun en lille del af brandingdisciplinen. Anmeldelserne er vigtige, fordi de hjælper med til at tillægge serien eller filmen den ønskede værdi hos befolkningen. En ting er at være kendt. Men man skal jo helst være kendt for det rigtige, forklarer hun.

Filmfonde hjælper

De eksempler, hvor kommuner direkte støtter produktioner, skal primært findes i Jylland, men alligevel må Fyn ikke glemmes i regnestykket. Her bruger otte kommuner også markedsføringskroner på film og tv-produktioner,

men de gør det gennem det fælles organ FilmFyn, der forsøger at hive optagelser til øen. FilmFyn ejes af seks af kommunerne, og de betaler hver 44 kroner per borger om året til aktieselskabet, der udkæmper en samlet markedsføringskamp på tværs af kommunegrænserne.

- Man får mest muligt ud af pengene ved at stå skulder ved skulder og skabe synergi, for ellers bliver det vanskeligt at skabe et godt miljø, siger Bo Damgaard, der er direktør for FilmFyn.

Selvom kommuner i Jylland hiver kontanter op af kommunekassen eksplicit til film og tv-serier, så har de også en lobbyorganisation. Den Vest-

danske Filmpulje består af ti jyske kommuner fra nord til syd på halvøen, og her bliver markedsføringsbidrag fra kommunerne ligeledes kanaliseret ud i film og tv-serier med interesser på tværs af kommunegrænserne, mens sekretariatet samtidig hjælper de medlemskommuner, der vælger at støtte produktioner yderligere.

Sekretariatets leder, Carsten Holst, som også er leder af Filmby Aarhus, forklarer, at det ikke kun er brandingværdi, kommunerne får for deres penge. For hver krone, man har brugt, ryger der knap fire tilbage, og Carsten Holst uddyber, at det ligeledes skyldes de praktiske ting,

"Serien har jo givet Frederikshavn en del omtale, og det betyder meget for vores selvforståelse."

Dorthe Iversen, konsulent i Frederikshavn Kommune

en produktion fører med sig.

- Det er hoteller, billeje, lønninger til håndværkere og filmarbejdere; det er kost, benzin og så videre. Pengene bliver simpelthen fire gange mere værd, siger han.

Af den grund så Carsten Holst helst, at Den Vestdanske Filmpulje havde samme struktur som FilmFyn. Han glæder sig over, at kommunerne selv kan finde ekstra midler til produktioner, men han mener samtidig, at pengene er bedst brugt i fællesskab.

- Hvis du samler pengene i et sekretariat af eksperter med erfaring på området, så får du givetvis også mere ud af pengene, så det vil da være bedst, hvis man lagde alle pengene ind under organisationen, siger Carsten Holst.

Selvom både Bo Damgaard og Carsten Holst gerne ser, at en Oscar-vinder er optaget i deres baggård, så er der mere samarbejde end konkurrence de to imellem. Mens landets tredje fond, Copenhagen Film Fund, primært arbejder på at få internationale pro-

duktioner til hovedstaden, så har de to herrer og deres medlemmer en fælles interesse i at få flere film og tv-serier over Storebæltsbroen.

- Vi samarbejder mest af alt, fordi vi har en idé om, at Danmark skal være mere mangfoldigt. Hvis vi skal have et Danmark i bedre balance, og det vil man jo gerne, så handler det også om et Danmark i bedre filmbalance, siger Carsten Holst.

Vigtigt for selvforståelsen

Branding af kommunerne strækker sig også udover landets grænser. De fleste serier bliver solgt til andre lande, og fortællingerne handler derfor ligeledes om at vise, hvad deres smukke egn har at byde på. I Aarhus har de lavet en Dicte-app, som fortæller dig, når du er et sted i byen, hvor et klip fra serien er optaget, i Hjørring sørger de for at få Børgholm Kloster, deres kulturdarling, vist, mens de i Frederikshavn har taget skridtet videre og tænkt over logistikken. TV2 har nemlig solgt Norskov til Norge og Sverige, og da der er færgeforbindelse dertil fra Frederikshavn, er det en ekstra gevinst.

Men for Dorthe Iversen handler det ikke kun om brandingværdi og afledte økonomiske gevinster. Det er også lokal stolthed.

- Serien har jo givet Frederikshavn en del omtale, og det betyder meget for vores selvforståelse, siger hun.

Hver anden er et problem



Af ELMER

Elmer er billedkunstner og var lektor ved Det Kgl. Danske Kunstakademi i København 1993-2003

For et par dage siden var den folkekære skuespiller Ghita Nørby gæst i DR Aftenshowet til en snak om hendes fine have, der havde været udsat for et voldsomt stormvejr. Og mens en havearkitekt fortalte videre om havens fortræffeligheder og nye muligheder, hev hun et krøllet stykke papir frem, som hun snedigt havde gemt i hånden, og foldede det ud. Det viste sig at være forsiden på Politiken, som hun begyndte at læse op af med langsom teaterstemme: Hver-anden-vil-skære-ned-på-kulturstøtten. Og efter en pause fortsatte hun: **Hver anden**, hvem er det? Og så meget betydningsfuld ud. Og mens jeg bemærkede det let fornærmede udtryk i ansigtet, denne antydning af foragt blandet med stolthed over

den kunstneriske fremførelse, tænkte jeg, at hver anden jo nok var dem fra det oprindelige Danmark, der for alvor trådte i karakter ved valget tidligere i år, og som de voksne mennesker, de jo er, måtte tage skeen i den anden hånd og få ryddet op efter ungdomsfesten. Folket, der altid må finde sig i at blive trådt på af den bedrevidende kulturelite.

Og jeg tænkte på alle de andre filmskuespillere, der jubler i kor, hver gang en kollega har sagt noget frækt om det danske folkeparti, for eksempel Jesper Christensen, James Bond-skurken, der i endnu en omgang DR Aftenshowet var på tur med en gruppe flygtningebørn og blev så rørt over virkeligheden, at en tåre løb nedad kinden.



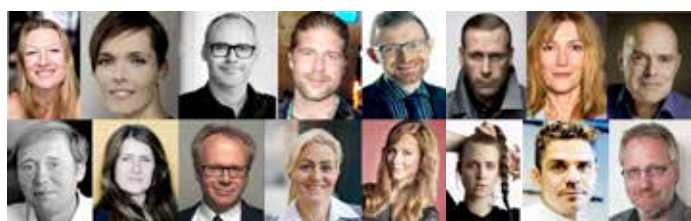
Den orange plakat til venstre er et stykke samtidskunst, som kan opleves både i Kunsthallen og som gadeplakat hængt op i byens offentlige rum og meget populær på Østerbro og Christianshavn. Ligesom alle fra kultureliten med respekt for sig selv har den hængende som en avantgarde-Monet, ved siden af Montana-reolen i de etnisk homogene enklaver som et tegn på, at de tilhører "vi ved bedre"-segmentet, som altid kan kendes på deres overbærende attitude og belærende facon. Nedenunder er det de

tre danske kunstnere Bjørnstjerne, Rasmus og Jacob, der under navnet Superflex har lavet mange interessante projekter, men alt for ofte skæmmes af den stærke lyst til at sole sig på den rigtige menings Bellevue og dermed arbejde på sikker grund. Helt ufarligt. Som i tilfældet med plakaten, der jo bare er en ganske vist godt udført, men simpel "hån mod befolkningsgruppe", der holder samfundet i gang og passer på sin kultur. **Hver anden**. Eliten vil ikke være alene med danskerne. Spidsborgerkunst fra glasklokken.

- Hej Elmer - mente du virkelig det du sagde igår.



"Welcome you guys, this is just like a shower, you know."



Når jeg en sjælden gang bevæger mig gennem Østerbro - altid i et ærinde - er det som at gå i et reservat befolket af ene performance-designere og studieværter, der transporterer deres "hen"-børn rundt på fine ladcykler iført perfekte cykelhelme eller sidder ved nydelige caffè latte-borde og ser meget vigtige ud som de åbne og frisindede mennesker, de jo er. Derfor var det også med en vis undren, jeg så et indslag i Nyhederne fra dette samme område, hvor en række yngre mennesker udtalte sig meget højroset om udfaldet af valget dagen før. De skammede sig over at bo i et land, hvor mere end **hver anden** havde stemt for en så umenneskelig og fremmedfjendsk politik. Hvad ville de ikke tænke om os ude i verden? At vi er grimme og onde, og at de ikke længere

vil være venner med os. Så hellere flytte til Sverige med ordnede forhold og statsgaranti for anstændighed. Og når jeg så skruede ned for lyden og kiggede på disse ansigter fyldt af vrede og trods, mindede det om udtrykket af åbenlys uretfærdighed og forbløffelse i et barns ansigt, når far har sagt: "Gå ind på dit værelse".

"Jo flere gange de oplever det, jo mere mister de tilliden"



Der er oftest to vidt forskellige sider af den samme fortælling, når politikere vil skille sig ud fra mængden af meningsfæller og måske ligefrem flytte magten. Og selvom partiskift både kan gavne den enkelte og til tider og så partiet, så er det sjældent kønt at se på med demokratiske briller.

o **tillidsbrud**

Af Morten Munkholm
munkholm@kommunen.dk

Han har lært at leve med det, selvom han nok aldrig kommer til at forstå det. Nyborgs tidligere borgmester Erik Christensen (S) oplevede for to år siden et af de mest spektakulære partihop i kommunalpolitikens historie, da partifællen Jan Reimer Christiansen ti dage efter valgnattens afgørelse og tre dage før det konstituerende byrådsmøde pludselig sprang fra S til V - og dermed lagde borgmesterposten i hænderne på Venstres Kenneth Muhs fremfor socialdemokraten.

- Vores valgforbund fik 53 procent af stemmerne, og så

er der én mand med 184 personlige stemmer, som altså ikke på nogen som helst måde ville være blevet stemt ind alene, der rent faktisk vipper hele vægtskålen den modsatte vej. Det er svært at forklare for almindelige folk, hvad der gik galt, siger Erik Christensen, som i sommer blev valgt til Folketinget.

Han føler fortsat ikke, at han har fået nogen ordentlig forklaring på Jan Reimer Christiansens motiv for partihoppet. Og det gør ham naturligvis frustreret over forløbet. Endnu værre er det dog, at han også siden hoppet har haft sværere ved at overbevise folk om, at de skal have tillid til folk som ham selv: Politikere.

- Én ting er min personlige historie, men det mest katastrofale er, at folk mister respekten for lokaldemokratiet og kommunalpolitikkerne. Jo flere gange de oplever det, jo mere mister de tilliden til, at det har betydning, hvad de stemmer, siger Erik Christensen.

32 løsgængere

Siden valget den 19. november 2013 er 69 byrådsmedlemmer hoppet fra deres parti, viser en opgørelse lavet af *Kommunen*: 36 af dem er blevet medlem af et andet parti og 32 løsgængere, mens en enkelt er vendt tilbage til sit parti efter en periode som løsgænger. En af partihopperne er Mads Fredeløkke fra

Svendborg Kommune, som sammen med ægteparret Henning og Lone Stærmose i sommeren 2014 meldte sig ud af Dansk Folkeparti.

- Vores brud var båret af meget, meget store interne problemer. Vi havde en klar aftale med hovedbestyrelsen, og den brød de så, hvorefter vi gik ud, forklarer han.

De interne problemer skyldtes stridigheder med spidskandidaten Jens Munk, der endte som lidt af en stemmesluger ved valget i 2013. Partihopperne havde fået den opfattelse, at hovedbestyrelsen ville bakke dem op i at få Jens Munk ekskluderet, men det skete ikke. I stedet fik byrådet tre nye løsgængere.

- Vi var jo en gruppe, som



”De (vælgerne, red.) sætter deres kryds, fordi de har tillid til os politikere, og så skal deres stemme ikke ende med at repræsentere nogle helt andre holdninger,” siger Nordfyns borgmester Morten Andersen (V), der blandt andre problematiserer partihop. Siden valget 19. november 2013 er 69 byrådsmedlemmer hoppet fra deres parti, viser en opgørelse lavet af *Kommunen*.

Foto: Gregers Tycho / Polfoto

”Der har det været godt for mig at komme ud og se, at græsset nok ikke er grønnere på den anden side, men at det i hvert fald er pænt nok til, at jeg gerne vil spille fodbold på det.”

Mads Fredeløkke, sprang fra DF til V i Svendborg

forlod partiet sammen, så vi har nok haft nemmere ved at være løsgængere end så mange andre. Vi kaldte os eks-O’erne for sjov, og vi har været i stand til at koordinere og have følere ude i de forskellige udvalg, så vi vidste, hvad der foregik, siger han.

Efter et års tid som løsgænger valgte Mads Fredeløkke i sommer at melde sig ind hos borgmesterpartiet Venstre.

Tiden som løsgænger har dog været guld værd, mener han, for den gav plads til refleksion og gjorde ham mere klar omkring, hvor han selv stod politisk.

- I Dansk Folkeparti har jeg altid ligget til højre på økonomien og til venstre på indvandrerspørgsmålet. Derfor har jeg nok også altid ligget tæt på Venstre. Men da jeg blev politisk aktiv i starten af nul-

lerne, var det kun fra ét sted, at indvandrerområdet blev rigtigt adresseret, siger Mads Fredeløkke, som mener, at Venstre nu har rykket sig længere til højre på indvandrer-spørgsmålet, mens Dansk Folkeparti er rykket ét skridt længere ud.

- Hvis man foreslår at deportere folk til Grønland, så er det vist mere et symptom på, at man vil sige et eller andet markant fremfor at finde en god løsning. Der er jeg nok mere løsningsorienteret, uddyber han og påpeger, at han anser det for endnu værre, at hans tidligere parti samtidig er rykket ti skridt til venstre i den økonomiske politik.

- Med den måde, de melder ud på nu, er det efterhånden

kun Enhedslisten, der har flere penge at dele ud end Dansk Folkeparti, forklarer Mads Fredeløkke.

Og det var ikke en politisk indsigt, han havde fået, hvis ikke det havde været for de personlige stridigheder, der fik ham til at melde sig ud. Et politisk parti kan nemlig godt virke lidt indoktrinerende.

- Når du er inde i et partis verden og har været vant til at følge en vis linje, så er det klart, at du også personligt bliver meget farvet af den. Der har det været godt for mig at komme ud og se, at græsset nok ikke er grønnere på den anden side, men at det i hvert fald er pænt nok til, at jeg gerne vil spille fodbold på det, siger partihopperen, som derfor også har svært ved at forstå det, når politikere hopper direkte over til et andet parti.

Skriftlig aftale

Ifølge *Kommunens* opgørelse er 39 ud af de 69 lokale partihop sket med en forklaring om personlig splid og stridigheder, mens 27 er sket med en forklaring om forskellige ideologiske standpunkter. Men uanset hvad det skyldes, ser det sjældent kønt ud fra vælgerens stol, mener Nordfyns borgmester Morten Andersen (V). Han var udsat for ni partiskift i den forgangne valgperiode, og det fik ham til at kræve skriftlige garantier fra sine partikolleger for, at de ikke ville tage deres mandat med sig, hvis de en dag forlod Venstre.

- Vi fik en god diskussion om, hvad der får folk til at skifte parti, men også hvad det egentlig gør ved vælgerne, når det sker. De sætter deres kryds, fordi de har tillid til os politikere, og så skal deres stemme ikke ende med at repræsentere nogle helt andre holdninger, forklarer han i dag, hvor det nordfynske byråd ikke har været ramt af partihop i indeværende periode.

Morten Andersen håber heller ikke, at der kommer nogen frem mod valget i 2017.

- Nogen vil måske sige, at det er dejligt, flertallet kan skifte i en kommunalbestyrelse. Men vi taber samlet overfor borgerne som kommunalbestyrelse og politikere, hvis sådan noget bliver ved med at ske. Man ser sjovt nok også mildere på det, når man får tilgang, end når man mister et mandat, siger han og gengiver det retoriske mønster for, hvordan et partiskift bliver håndteret:

- Når man får tilgang af et medlem, så byder man velkomme den velkomne i partiet, mens man, når man mister et medlem, opfordrer vedkommende til at overgive sit mandat til gruppen, fortæller Morten Andersen.

Anløben moral

Erik Christensens kommunalpolitiske banemand Jan Reimer Christiansen blev trods store folkelige protester budt yderst velkommen i Venstres gruppe i december



Ti dage efter valgaftenen i 2013 finder Erik Christensen ud af, at hans daværende partifælle er parat til at forlade Socialdemokraterne og give magten til Venstre. Tre dage efter var det afgjort.

Foto: Simon Fals / Polfoto

”Det mest katastrofale er, at folk mister respekten for lokaldemokratiet og kommunalpolitikere. Jo flere gange de oplever det, jo mere mister de tilliden til, at det har betydning, hvad de stemmer.”

Erik Christensen (S), Nyborg

2013. Overfor *Kommunen* vil han dog ikke fortælle nærmere om, hvorfor han i sin tid tog springet.

- Nu er der endelig kommet ro på, så jeg vil ikke rippe op i sagen igen, forklarer han, mens den tidligere borgmester fortsat funderer over, hvordan det kunne være undgået.

- Rigtig mange mente, at jeg skulle gå ind og forhindre det eller lovgive imod det som borgmester dengang. Men det kan man altså bare ikke. Man kan ikke gå ind og lovgive om andres moral, fortæller Erik Christensen.

Han tror derfor heller ikke, at Nordfyns eksempel ville have hjulpet meget i Nyborg; når man i forvejen er klar til at tage de tæsk, sådan et spring giver, er man også klar til tage et par ekstra moralske slag for en underskrift på, at man ikke ville gøre det. Men man bør tænke på demokratiets vegne, når man tager springet, mener Erik Christensen, som fortsat tænker på, hvordan alle politikere ved valget

i 2013 satte fokus på vigtigheden af at stemme ved lokalvalg.

- Jeg var ude at snakke med en del førstegangsvælgere, som ikke havde tænkt sig at stemme, men af deres forældre fik besked på, at det altså var vigtigt at gøre det. De står så efterfølgende og kan se, at det var fuldstændig ligegyldigt - at vi politikere alligevel ter os, som det passer os, siger han.

Se alle partihopperne på næste opslag

Her er partihopperne

A

759

medlemmer

Afgang: 17

Tilgang: 4

Navn	Kommune	Fra	Til
Lea Herdal	Allerød	A	U
Dan Jensen	Favrskov	A	U
Heidi Storck	Furesø	A	U
Niels Henriksen	Guldborgsund	A	U
Steen Klink Pedersen	Holbæk	A	U
Solvej Pedersen	Holbæk	A	U
Torben Toft Andersen	Kalundborg	A	U
Ikram Sarwar	København	A	B
Leo Christensen	Lolland	A	U
Jan Reimer Christiansen	Nyborg	A	V
Michael Kjeldgaard	Odsherred	A	SF
Ole Skiffard	Randers	A	V
Susanne Ringe Sørensen	Randers	A	V
Lars Munksø	Silkeborg	A	U
Helle Blak	Slagelse	A	U
Anette Quist Busk	Syddjurs	A	U
Christa Laursen	Vejle	A	U



241

medlemmer

Afgang: 17

Tilgang: 3

Navn	Kommune	Fra	Til
Jack Nør	Ballerup		
Freddie H. Madsen	Esbjerg		
Kim Madsen	Esbjerg		
Per Katstrup	Furesø		
Kasper Ravn Fredensborg	Herning		
Vivi Jensen	Hjørring		
René Jespersen	Køge		
Søren D. Brask	Køge		
Svend-Aage Nielsen	Middelfart		
Helle Frøslev	Nyborg		
Leif Lund	Silkeborg		
Michael Gram	Slagelse		
Tonny Borgstrøm	Slagelse		
Henning Duvier Stærmose	Svendborg		
Lone Juul Stærmose	Svendborg		
Mads Fredeløkke	Svendborg		
Holger Gorm Petersen	Vejle		

V

762

medlemmer

Afgang: 16

Tilgang: 11

Navn	Kommune	Fra	Til
John Køhler	Allerød	V	L
Bente Bendix Jensen	Esbjerg	V	LA
Knud Løkke Rasmussen	Fredensborg	V	L
Betina Sølvér	Gribskov	V	A
Trine Egetved	Gribskov	V	C
Marco Oehlenschläger	Hillerød	V	LA
Chr. Ahlefeldt-Laurvig	Holbæk	V	LA
Søren Stavnskær	Holbæk	V	LA
Esben Dyekjær	Hørsholm	V	C
Jeppe H. Lindberg	Køge	V	LA
Dorthe la Cour	Lyngby-Taarbæk	V	U
Birgitte Hannibal	Lyngby-Taarbæk	V	U
Teresa Jørgensen	Silkeborg	V	DF
Bo Nygaard Larsen	Solrød	V	U
Jørgen Brøgger	Syddjurs	V	C
Brit Skovgaard	Vordingborg	V	A

To lokallister nedlagt

Både i Køge og Stevns Kommune har lokallister med et enkelt byrådsmedlem ladet livet. Den tidligere S-profil Thomas Kielgast har nedlagt Ny Centrum og er i stedet blevet SF'er, mens Jørgen Gregersen er blevet radikal efter at have nedlagt Stevnslisten. På Læsø fungerer Læsø Listen som en slags sekundær V-liste.

Den personlige splid

Ved 39 ud af de 69 partihop har personlige opgør eller stridigheder været angivet som årsagen til skiftet. Særlig Dansk Folkeparti og Socialdemokraterne har været ramt af fænomenet, der gælder for 15 ud af de 17 partihop hos DF og 13 ud af 18 hos S. Kun fire ud af Venstres 16 partihopere har angivet det.

Kommunen undersøger

► **Om undersøgelsen:** Kommunen har samlet data om samtlige 2.444 byrådsmedlemmer og løbende opdateret, når der har været partiskift, eksklusion og afgang fra byrådene siden valget i 2013. Antallet af partiskift har været større end angivet i denne grafik, men vi har valgt at definere det ud fra, om politikerne fortsat er en del af byrådet eller ej. Efterfølgende har vi ud fra nyhedsartikler vurderet, hvad der kan siges at være årsagen til et skift og forsøgt at opdele grundene i enten personlige eller mere grundlæggende ideologiske konflikter.



35

medlemmer

Afgang: 4

Tilgang: 6

Navn	Kommune	Fra	Til
Lilian Parker Kaule	København		
Harald Grønlund	Norddjurs		
Kisser Franciska Lehnert	Ringsted		
Lars Berg Dueholm*	København		

L

108

medlemmer

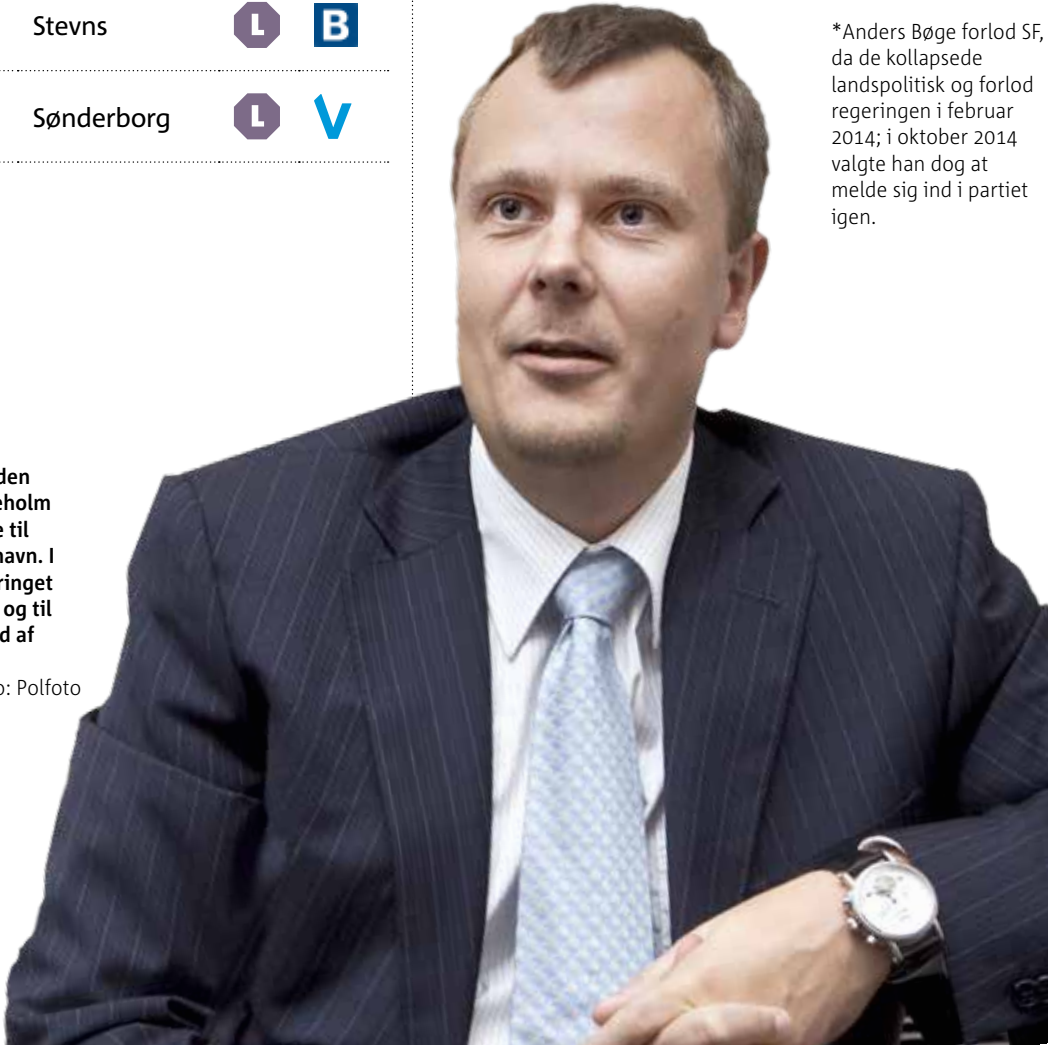
Afgang: 6
Tilgang: 5

Lokalliste

Navn	Kommune	Fra	Til
Kashif Ahmad	Hvidovre	L	U
Thomas Kielgast	Køge	L	SF
Tobias Birch Johansen	Læsø	L	V
Jeppe Ugilt Hansen	Rebild	L	U
Jørgen Gregersen	Stevns	L	B
Sven Jensen	Sønderborg	L	V

Først den ene vej og så den anden vej. Lars Berg Dueholm sprang i 2010 fra Venstre til Liberal Alliance i København. I sidste uge tog han så springet tilbage til Venstre igen - og til foråret flytter han helt ud af kommunen.

Foto: Polfoto



*Anders Bøge forlod SF, da de kollapsede landspolitisk og forlod regeringen i februar 2014; i oktober 2014 valgte han dog at melde sig ind i partiet igen.

	204 medlemmer	Afgang: 4 Tilgang: 3	
Navn	Kommune	Fra	Til
René Danielsson	Bornholm		
Asger Larsen	Dragør		
Margit Ørsted	Frederiksberg		
Søren Brink	Jammerbugt		



115

medlemmer

Afgang: 4

Tilgang: 3

Navn	Kommune	Fra	Til
Torben Hansen	Lolland		
Melanie Jane Simick	Mariagerfjord		
Anders Bøge*	Skive		
Brian Franklin	Tårnby		



118

medlemmer

Afgang: 1

Tilgang: 0

Navn	Kommune	Fra	Til
Helle Plougmann	Norddjurs		

Uden medlemsfrafald

	32 medlemmer	Afgang: 0 Tilgang: 32
Uafhængige		
	6 medlemmer	Afgang: 0 Tilgang: 0
Kristendemokraterne		
	64 medlemmer	Afgang: 0 Tilgang: 2
De Radikale		

Ideologisk afstand

En række landspolitiske emner har fået byrødder til at skifte parti. Mest markant er udlændingebatten, som er blevet nævnt som årsag af blandt andre Jack Nør, Helle Blak og Bo Nygaard Larsen. Men også Lars Løkkes udmelding om, at Venstre var mere for at sænke skatten i bunden end i toppen, fik et par lokalvalgte til at rykke over til LA.



Demokrati for Myanmars midte

Den Nationale Liga for Demokrati har vundet en jordskredssejr over generalerne ved Myanmars netop overståede valg. Men for flere af landets etniske minoriteter repræsenterer vinderen Aung San Suu Kyi på én gang håb og mere af det samme: Den ekstreme centralisering af magt hos landets største etniske gruppe.

o centralisering

Af Rune Wriedt Larsen
Yangon, red@kommunen.dk

De stimlede sammen fra morgenstunden. På en stille sidegade i det centrale Yangon dannede køen foran det lokale buddhistiske tempel sig i skyggen af et stort træ. I den

sydøstasiatiske hede blev havestole sat op på vejen til de ventende mænd og kvinder, gamle og unge, folk i traditionelle longyi og moderne jeans. Når folk kom ud fra valgstedet med en lillefinger dyppet i lilla maling, var det med et smil - nogle blot med en stille antydning, andre

strålende af boblende glæde. For første gang i 25 år afholdt Myanmar (tidligere Burma) et valg, der var så frit, at den Nationale Liga for Demokrati (NLD) - Nobel-prisvinderen Aung San Suu Kyis parti - kunne deltage. - Vi har ventet i mange, mange år, sagde Kyaw Kyaw

Thant, en 50-årig forretningsmand, på den anden side af gaden.

- Jeg tror, alle håber på forandring. At alles liv kan blive fredeligt, uafhængigt og frit, sagde han.

I dagene efter, hvor stemmerne endnu er ved at blive talt op (der er endnu ikke indløbet officielle resultater fra fjerntliggende egne med dårlige trafikforbindelser ved redaktionens deadline), står det klart, at Aung San Suu Kyi har vundet en jordskredssejr over de tidligere generaler i regeringspartiet USDP (Unionens Solidaritets- og Udviklingsparti).

Men de foreløbige meldinger tyder også på, at demokrati-ikonet har besejret en række etniske partier. For landets talrige minoriteter,

der udgør over en tredjedel af befolkningen, er det med valgresultatet usikkert, om de får indflydelse gennem demokratiseringsprocessen. For dem repræsenterer Aung San Suu Kyi nok et håb om forandring, men ikke et opgør med den centralisering af magten, som under årtiers militært styre har sat minoriteterne udenfor indflydelse - og bidraget til nogle af verdens længstvarende borgerkrige.

- Centraliseringen af magten er et kerneelement i militærets udformning af Myanmar, siger Phil Robertson, der er vicedirektør for Asien ved Human Rights Watch, der har dokumenteret militærets krænkelse af menneskerettighederne i de etniske områder.

- Der er to visioner: Den ene er et føderalt Myanmar, hvor der er et væld af etniske stater og magten ligger lokalt, hvor Myanmars etniske mangfoldighed kommer til udtryk i, hvordan landet bliver regeret. Den anden vision er unionen Myanmar, hvor alle er samlet under en fælles regering, der har fuld kontrol - det er militærets vision. Hvad der er bedst, er ultimativt en beslutning, Myanmars folk må træffe. Men centraliseringen af magten er blevet prøvet i 60 år og har ikke virket, siger Phil Robertson.

Trods demokratiseringen og afholdelsen af et relativt frit valg er magten i yderområderne noget, som militæret holder fast i. Ligesom militæret udpeger 25 procent af parlamentsmedlemmerne,



- Vi havde forventet, at når Aung San Suu Kyi blev løsladt, ville hun forsvare menneskerettighederne, når man tager i betragtning, at det internationale samfund gentagne gange har forsvaret hende og hendes rettigheder. Vi tog fejl, siger Phil Robertson, vice-direktør for Asien ved Human Rights Watch.

Foto: Hkun Lat / AP / Polfoto

Stor magt til militæret

► Forfatningen, der blev indført før valget i 2010, er udformet, så militæret stadig har stor magt. 25 procent af parlamentsmedlemmerne udpeges af militæret, og forfatningen kan kun ændres med et kvalificeret flertal på 75 procent. Det giver militæret vetoret mod ændringer.

► Forfatningen forhindrer folk med udenlandske ægtefæller og børn i at blive præsident. Da Aung San Suu Kyis afdøde mand var brite og deres to børn er britiske statsborgere, har hun ikke mulighed for at blive præsident uden en forfatningsændring.

► Militæret udpeger tre centrale ministre – indenrigsministeren, forsvarsministeren og ministeren for grænseanliggender. Dermed er militæret, politiet og de borgerkrigsramte områder, hvor en række menneskerettighedskrænkelser finder sted, udenfor den folkevalgte regerings kontrol.

► Den militære indenrigsministre udpeger lokale embedsfolk på delstats- og regionsniveau. Disse skal servicere folkevalgte i lokale parlamenter, men står kun til ansvar overfor indenrigsministeren. En række steder er de udpegede administratorer mere magtfulde end de folkevalgte.

► Militæret har ifølge forfatningen lov at overtage magten under vagt formulerede omstændigheder: Hvis nationen trues eller landets sammenhold er i fare.

"Det ligner en overvældende NLD-sejr. Jeg tolker det som, at folk stemmer på NLD, men de stemmer også imod den tidligere regering og det militær, den udspringer af. Folk sender et signal om, at de ikke længere vil være med til det, de har været udsat for i 50 år. Det signal er stærkere, hvis man stemmer på NLD end på et etnisk parti."

Jørn Kristensen, administrerende direktør for Myanmar Institute for Integrated Development i Yangon

udpeger det også indenrigsministeren, forsvarsministeren og ministeren for grænseanliggender. Og selvom der er lokale folkevalgte i Myanmar's 14 regioner og stater, så udpeger indenrigsministeren de lokale embedsmænd - der ganske vist skal servicere de lokale folkevalgte, men ofte er mere magtfulde og kun står til ansvar overfor indenrigsministeren. Magten ligger solidt i den nyanlagte hovedstad Naypyidaw.

Fravalg af militæret

Mens valgstederne lukkede og tusindvis af støtter samlede foran NLD's hovedkvarter, trak et gennemblødende og tordnende monsun-uvejr indover Yangon - et tegn på forandring ifølge lokal overtro - men ikke nok til at holde folk væk. På storskærme foran hovedkvarteret blev live-transmitteringen af stemmeoptællingen fulgt af tusinder som straffesparkskonkurrencen i en fodboldfinale - hver stemme på NLD blev hilst med jubelbrøl; stemmer på regeringspartiet USDP med skuffede suk som ved en brændt chance.

- Jeg er meget glad, råbte Thila, en jublende mand med et smil, der ikke kunne gå væk, foran en af storskærmerne. Der blev sunget og danset, og folk iklædt partiets røde farver brød ud i spontan latter.

Men mens begejstringen i Yangon var uforbeholden, blander håbet i flere af de etniske områder sig med et anstrengt forhold til Aung San Suu Kyi. Siden sin løsladelse fra husarrest i 2011 og under valgkampen har hun nemlig først og fremmest talt til burmanerne, den største etniske gruppe, der udgør knap to tredjedele af befolkningen og traditionelt har centraliseret magten hos sig.

- Nogle steder har der under valgkampen været skuffelse over, at NLD stillede op med burmanske kandidater i de etniske områder, for man ved godt, at en NLD-kandidat vil stå stærkt med Aung San Suu

Kyis fotografi bag sig også uden at være kendt lokalt, siger Jørn Kristensen, der er administrerende direktør for Myanmar Institute for Integrated Development i Yangon. Han har arbejdet med Myanmar siden 1991 og boet i landet i samlet 11 år.

Trods NLD's fokus på at sikre sig burmanske stemmer tyder de foreløbige resultater på, at Aung San Suu Kyis popularitet også har udstrakt sig til Kachin- og Shan-staterne, hvor nogle af de seneste års hårdeste kampe har stået, og til en række andre områder med store etniske minoriteter.

- Det ligner en overvældende NLD-sejr. Jeg tolker det som, at folk stemmer på NLD, men de stemmer også imod den tidligere regering og det militær, den udspringer af. Folk sender et signal om, at de ikke længere vil være med til det, de har været udsat for i 50 år. Det signal er stærkere, hvis man stemmer på NLD end på et etnisk parti, siger Jørn Kristensen.

Myanmars first past the post-valgsystem, arvet fra de britiske koloniherrer, gør, at de etniske minoriteter ikke får nogen mandater i parlamentets over- og underhus de steder, hvor NLD har fået mere end halvdelen af stemmerne. Men det er endnu uvist, hvad en NLD-regering overhovedet vil på det etniske felt. Partiet har gjort sig til talsmand for demokrati og forandring, men det har meget lidt konkret politik klar på hylderne.

Arven fra Aung San

Ideen og visionen om et forenet land, regeret af burmanerne i midten, rækker tilbage til de gamle konger, der - i perioder - underlagde sig befolkningsgrupperne i de højdedrag og bjerge, der omgiver burmanernes lavland. Kongerne regerede, til briterne sejlede op ad Irrawaddy-floden i 1885 og væltede Kong Thibaw i Mandalay. De etniske spændinger voksede, da briterne allierede sig med minoriteterne og brutalt nedkæmpede burmanske oprør. Og de voksede, da burmanerne og minoriteterne stillede sig på hver sin side under 2. Verdenskrig. Da general Aung San, landets store uafhængighedshelt, kom sejrrikt ud af verdenskrigen, var det på en bølge af burmansk nationalisme.

General Aung San blev myrdet, kort før han skulle overtage posten som det frie Burmas første leder. Men visionen om et forenet land bliver båret videre af den organisation, han grundlagde, Tatmadaw, det formelle navn for militæret. Generalerne står som Aung Sans arvtagere som garant for buddhismen og et samlet land, som forsvare af en burmansk kultur, der ser sig selv under angreb fra først britiske koloniherrer og japanske invasionsstyrker og siden fra minoriteter, der ville løsrive sig under de årtier lange borgerkrige.

Myanmars reformproces

► Myanmar (tidligere Burma) har været under militært styre i næsten et halvt århundrede, efter militæret tog magten ved et kup i 1962. Under store demonstrationer mod juntaen i 1988 blev Aung San Suu Kyi - der tilfældigt var på besøg i sit hjemland fra Storbritannien - leder af oppositionen mod generalerne.

► Et valg blev afholdt i 1990, hvor Aung San Suu Kyi og den Nationale Liga for Demokrati (NLD) vandt en overvældende sejr. Efterfølgende ignorerede juntaen resultatet.

Men også general Aung Sans anden arvtager - hans datter Aung San Suu Kyi - står for et burman-centrisk verdensbillede. Som politiker har hun sikret sig stemmer i den store vælgergruppe, men samtidig høstet kritik fra menneskerettighedsorganisationer og minoriteter for ikke at tage afstand fra kamphandlinger og overgreb i de etniske områder.

- Vi havde forventet, at når Aung San Suu Kyi blev løsladt, ville hun forsvare menneskerettighederne, når man tager i betragtning, at det internationale samfund gentagne gange har forsvaret hende og hendes rettigheder. Vi tog fejl, siger Phil Robertson.

Hos rohingya-minoriteten er håbet blandet med skepsis. Anslået 800.000 rohingyaer har fået frataget deres stemmeret ved dette valg, og Aung San Suu Kyi har hidtil ikke villet fordømme de etniske udrensninger af minoriteten i Rakhine-staten.

- Transformationen og skridtene mod demokrati omfatter ikke rohingyaerne. Rohingyaerne har været mere undertrykt, i en svære situation og mere i fare under denne korte tid med såkaldt demokrati, siger Kyaw Min i et interview halvanden uge før valget. Han er rohingya og blev valgt til parlamentet ved valget i 1990 - det seneste frie valg, hvis resultat blev ignoreret af juntaen. Denne gang har han forsøgt at stille op, men er ligesom minoritetens øvrige kandidater blevet udelukket fra valget.

Selvom anslået 5 procent af befolkningen er muslimsk, afviste NLD at stille op med en eneste muslimsk kandidat. Alligevel håber Kyaw Min, at en NLD-sejr kan føre til forandring.

- Militæret har regeret i 50 år. Så vi vil have forandring. Hvis NLD vinder, kan det være, der kommer forandring. Det er det, vi håber, siger han. ○

Morgendagens
meningsdannere

Af Aja Heinze



RET TEN TIL AT
VÆRE UNG

Alle kan normalt blive enige om, at ungdomsårene er en vigtig tid, hvor man går fra at være barn til at blive en selvstændig voksen person, der skal klare sig selv. Når man er ung, knytter man vigtige venskaber, drømmer om livet og undersøger, hvad man gerne vil med fremtiden. Ungdommen er blevet noget, som vi har krav på, og en vigtig del af ens udvikling. Derfor ser vi også, at Danmark gennem udviklingsprogrammer flere steder i verden støtter at styrke ungdommen i de enkelte lande, ligesom vi så, at unge fik støtte til at komme til orde under det, som blev kaldt Det Arabiske Forår.

Alligevel vælger vi i Danmark at berøve nogle børn og unge, som opholder sig i Danmark, muligheden for at være ung. Dette gør vi både ved at sende mindreårige, som er kommet her til landet, hjem, når de fylder 18 år, men også ved den fordeling, der sker, når de skal placeres i landet, efter de har fået midlertidig opholdstilladelse.

Jeg oplever som landsformand for Dansk Flygtningehjælp Ungdom unge, som kommer til Danmark og bliver lykkelige over at få en midlertidig opholdstilladelse her i landet. Men ikke lang tid efter bliver de også nervøse for, hvad fremtiden vil bringe. For selvom de har fået mulighed for at opholde sig i Danmark i de næste 5 år, så vil de hele tiden vide, at når de fylder 18 år, vil de blive sendt tilbage til det land, som de er flygtet fra. Mange af de unge har ikke nogen nære slægtninge i landet og ser det næsten som en dødsdom at komme tilbage. Derfor tør de ikke at drømme om fremtiden som andre unge.

De unge ønsker, når de har fået en midlertidig opholdstilladelse, at blive en del af det danske samfund. De ønsker at være unge ligesom alle andre – lære dansk, tage en uddannelse, få venner og gå til fester. Jeg har nu oplevet flere gange, at de unge bliver placeret i landsbyer og mindre byer, hvor de skal pendle langt til andre byer eller helt andre kommuner for at passe deres danskundervisning eller fritidsjob og for at se andre unge. De kan blive placeret i byer, hvor der ikke er de tilbud og sociale netværk, som de har brug for som unge og som gør, at de kan blive en del af det danske samfund og føle sig hjemme. Det er derfor helt essentielt, at kommunerne tager denne udfordring på sig og sikrer alle unge muligheden for at få et ungdomsliv.

“De unge ønsker, når de har fået en midlertidig opholdstilladelse, at blive en del af det danske samfund. De ønsker at være unge ligesom alle andre – lære dansk, tage en uddannelse, få venner og gå til fester.”

De unge, jeg møder, ønsker at blive set som unge og ikke omtalt som flygtninge. Vi forsøger i Dansk Flygtningehjælp Ungdom sammen med kommuner og andre samarbejdspartnere at arrangere sociale tilbud og sommerophold for unge. Steder, hvor de kan få lov til at møde andre danske unge og få en bedre forståelse for det danske samfund. Vores frivillige i organisationen kommer ikke bare fra Danmark, men fra hele verden, og vi hjælper hinanden med at få nogle gode oplevelser sammen. De fleste ønsker sig en fremtid i Danmark, hvis de ikke har familie at vende tilbage til og der fortsat er konflikt i det land, de kommer fra. Men det kan være svært at glemme, at når de bliver 18 år, skal de måske sige farvel til alle venner og igen starte en ny tilværelse alene væk fra Danmark.

Jeg håber, at vi i fremtiden kan give alle unge mulighed for at være ung.

» Kommenter klummen på kommunen.dk

Aja Heinze er formand for Dansk Flygtningehjælp Ungdom

nyheder



Fokuser på totalomkostninger og spar op til 675 millioner kroner alene på det danske sygehusvæsen. Sådan lyder en af konklusionerne i en rapport, som oplægsholderen Mats Linder fra Ellen MacArthur Foundation har været med til at udarbejde.

Foto: Tobias Nørgaard Pedersen / Polfoto

Nye regnemodeller kan spare milliarder

Et større fokus på totalomkostninger ved udbud og indkøb kan give store besparelser i det offentlige. Politikerne må gå forrest, mener eksperterne.

ops

Jonas Sloth Bach
jonas@kommunen.dk

Indkøberne i det offentlige skal være bedre til at regne på totalomkostningerne, når de handler med det private. Ved at bruge TCO, som står for ”Total Cost of Ownership”, kan man sætte fokus på at udnytte ressourcerne bedst muligt ved at udregne de samlede omkostninger ved at købe, eje samt bortskaffe et produkt. Konceptet vinder stærkt frem, og hos SKI ser man et stort potentiale i at kigge mere på totalomkostningerne.

Ifølge udbudsjurist ved SKI Sandie Nøhr Nielsen er der både samfundsøkonomiske gevinster og øget innovation i det private at vinde, hvis det offentlige bliver bedre til at se udover indkøbsprisen og

”Det er vores klare opfattelse, at kommunerne i højere grad kan drage fordel af at medtage TCO, når de laver udbud. Der er absolut ingen grund til at tro, at potentialet skulle være mindre i kommunerne end andre steder i den offentlige sektor.”

Sandie Nøhr Nielsen, udbudsjurist ved SKI

anlægge et mere langsigtet perspektiv på de offentlige investeringer. Og det gælder alt fra opførelse af supersygehuse til indkøb af nye kontormøbler til rådhuset.

- Det er oplagt at tage højde for TCO ved alle indkøb, og vi kan inddrage totalomkostningerne i selv meget små indkøb; det er bare et spørgsmål om at identificere, hvad der driver omkostningerne, når man skal købe ind. Men kontraktværdien skal selvfølgelig kunne stå mål med de ressourcer, det kræver, samt resultatet af at tænke TCO ind i indkøbet, siger Sandie Nøhr Nielsen.

Cirkulær indkøbsøkonomi

Der er mulighed for at spare mange milliarder kroner, hvis det offentlige i højere grad kigger på totalomkostningerne i stedet for udelukkende at fokusere på anskaffelsesprisen ved deres indkøb. Sådan lød konklusionen fra Mats Linder fra Ellen MacArthur Foundation, der var den anden af to oplægsholdere, da Dansk Industri holdt OP-konference den 9. november.

Alene på sygehusområdet er der i Danmark et besparelspotentiale på mellem 525 og 675 millioner kroner, viser en omfangsrig rapport, som han har været med til at udarbejde. Og det er endda et konservativt estimat. Også kommunerne har mulighed for at spare mange penge, mener han.

- Der er rigeligt med muligheder i kommunerne ved at benytte sig mere af resultatkontrakter, og der er rigtig meget at vinde på det kommunale område. Det starter alt sammen med en beskrivelse af, hvad det rent faktisk er for en opgave, man skal have løst, siger Mats Linder.

Redefineringen af de opgaver, som det offentlige skal have løst, er helt central. Det handler om antal kilometer i stedet for dæk eller biler og en velfungerende IT-infrastruktur i stedet for servere og computere, siger Mats Linder som eksempel. Og kigger man på kommunerne, er der mange opgaver, hvor man oplagt kan have større fokus på, hvilke opgaver der skal løses, end hvilket specifikt produkt man har brug for. Affaldshåndtering, transport, udstyr, biler, infrastruktur, kontorudstyr, siger Mats Linder, kan sagtens løses med større fokus på ydelsen, og det er der god økonomi i.

- Hvis man kigger på omkostningsintensivt udstyr, eksempelvis en server, kan man komme op på en 25 procents besparelse, siger han.

Tankegangen er ikke grundlæggende ny, påpeger han. Allerede i 1976 begyndte firmaet Ricoh at lease deres printere og tage betaling per print. Det gav virksomheden større incitament til at lave et pålideligt og driftssikkert produkt, mens det skabte et incitament hos kunderne til ikke at printe mere end højst nødvendigt. Og det er lige netop det, der er pointen, nemlig at både virksomhed, kunde og omverden rent faktisk får noget ud af det, når man kigger på totalomkostningerne.

Bundlinjen er barrieren

Den væsentligste barriere for et mere langsigtet perspektiv i de offentlige indkøb er det ensidige fokus på bundlinjen og ’plejer-mentaliteten’ hos de offentlige udbydere, mener Sandie Nøhr Nielsen. Og kommunerne bør tage teten.

- Det er vores klare opfattel-

se, at kommunerne i højere grad kan drage fordel af at medtage TCO, når de laver udbud. Der er absolut ingen grund til at tro, at potentialet skulle være mindre i kommunerne end andre steder i den offentlige sektor. Det er et spørgsmål om, at den enkelte indkøber kigger på omkostningsstrukturen og finder ud af, hvor det giver mening, siger hun.

Mats Linders arbejde på området peger på, at den største udfordring som regel er, at der ikke er erfaring og evner til i tilstrækkelig grad af vurdere totalomkostningerne hos de medarbejdere, der sidder med indkøbene. Og så mangler der gode eksempler at henvise til, når man vil forsvare TCO-overvejelserne. Politikerne risikerer også at stå i vejen, mener han.

- Politikerne kan have to forskellige udgangspunkter. Enten vil de fikse det, der er i vejen, og så flytte sig, eller også vil de skabe de bedst mulige betingelser og så blande sig så lidt som muligt. Til at lave langsigtede løsninger er den førstnævnte nok den bedste model.

Det skal naturligvis understøttes af en bred politisk konsensus, hvor beslutningerne ikke er drevet af den politiske overbevisning, men et forretningsmæssigt og økonomisk rationale, siger han, og det er der særlig gode muligheder for i de skandinaviske lande, der er meget gode til at skabe konsensus, mener han.

- Det handler om klart at italesætte, at ressourcefokusset er et strategisk valg, siger Mats Linder.

"Spin er kortsigtet, mens framing er langsigtet"

Tal ud fra dine egne grundværdier. Sådan lyder opfordringen i den nye bog "Tag bladet fra munden - en introduktion til politisk framing" af Jens Jonatan Steen og Gry Inger Reiter.

Kommunen har spurgt førstnævnte, hvorfor begrebet framing er en afgørende faktor.



Af Søren Engelbrecht
soren@kommunen.dk

Hvad er framing?

Kort fortalt handler framing om at kunne identificere og forstå de værdier, som altid er indlejret i sproget og som bruges til at påvirke både modtagere og afsendere. Derfor har vores sprog og ordvalg meget større betydning, end vi normalt er opmærksomme på. Ord som cafépenge og skattestop er ikke bare ord, men tydelige ideologiske ud-sagn.

Hvorfor er begrebet framing så vigtigt, at der skal skrives en hel bog om det?

Det er det, fordi det er et grundvilkår for den måde, vi diskuterer politik på. Hvis vi ikke er bevidste om det, så ved vi ikke, hvordan vi bliver påvirkede og påvirker andre. Pointen er, at der i sproget er indlejret værdier, som har enorm indflydelse.

Men vi ved jo godt, at hvert ord bliver vendt og drejet af politikerne og deres spindoktører?

Ja, men vi aner slet ikke, hvilken effekt ordene har, hvilke værdiindlejring der er indlejret i dem. Vi kaster om os med ord i den offentlige debat, uden at vi er opmærksomme på, hvilken effekt de har på modtageren. Vi er især ikke opmærksomme på, hvordan framing påvirker vores kognitive virkelighedsopfattelse.

Jeg vil gerne udfordre antagelsen om, at man generelt har styr på ordene. Problemet er, at det er meget få, som evner at tage de grundlæggende værdier, som den enkelte organisation eller aktør har, omsætte dem til billeder og metaforer og så massekommunikere det ud.

Der er for mange, som kun fokuserer på at lave en strategisk massekommunikation, men ikke i tilstrækkelig grad

har værdierne med, og det betyder, at de kun høster den kortsigtede effekt, mens de misser den langsigtede effekt af at frame rigtigt.

Er der partier, som er bedre end andre til at frame?

Venstre har haft ret pæn succes med at frame. Det er svært at måle og veje kvalitet her, men udfra erfaringen og den empiriske virkelighed mener jeg, at de stærke frames er kommet fra højrefløjen såsom cafépenge, byrdestop og hulahop-timer.

Venstre fik et historisk dårligt valg sidst, så hvem skal framingen virke på?

Man skal forstå, at framing ikke er den direkte vej til magten i konventionel forstand. Framingen påvirker befolkningen til at blive mere modtagelig overfor nogle bestemte ideer på den lange bane. Eksempelvis når man i sproget indlejrer en forståelse af, at skat er en byrde, man skal lettes for. Jo mere den frame bliver bekræftet, jo mere vil befolkningen være tilbøjelig til at synes, at skattetryk er for højt.

Men det er vel stadig antallet af mandater, der afgør, hvor meget du kan få igennem?

Jo, men du kan jo sagtens sidde i Statsministeriet uden at have magt til at realisere den politik, man drømmer om.

Der er jo regeringer, der har haft magten, men som ikke



"Jeg tror sådan set, at alle kommunalpolitikere har mulighed for at blive fremragende framere; de skal bare tage redskabet til sig."

Jens Jonatan Steen



Claus Hjort Frederiksen insisterer på at kalde den nationale økonomi for et husholdningsbudget, hvilket indikerer, at man ikke kan gå i minus, og det er ifølge de to forfattere et eksempel på god framing.

Foto: Polfoto

har formået at få deres politik gennemført. Man er nødt til at skelne mellem forskellige former for magt: magten ved at sidde for bordenden i regeringen og magten ved at få sin politik igennem. Framing har nok en effekt på begge dele, men den har absolut størst effekt på sidstnævnte - framing gøder jorden for de politiske forslag.

Hvordan adskiller framing sig landspolitisk og kommunalt?

Det er forskellige frames, man diskuterer, men mange af dem går igen. Omprioriteringsbidraget er jo noget, man diskuterer ekstremt meget ude i kommunerne, og det er en framing, der tilsiger, at man ikke får mindre velfærd - man får det bare på en anden måde. Fra kollektiv til individuel velfærd. Så det er ikke manipulation, for det er rent faktisk det, regeringen drømmer om. Det er bare en smart måde at sige det på udfra en grundlæggende idé, man har.

Skal amatørpolitikere sige,

hvad de mener, eller skal de lære at formulere det på en bestemt måde?

Vær ærlig omkring det, du mener. Formuler dig i tråd med dine grundlæggende værdier og tag afsæt i dem udfra metaforer og billeder. Jeg tror sådan set, at alle kommunalpolitikere har mulighed for at blive fremragende framere; de skal bare tage redskabet til sig.

Er det vigtigste for dem at få deres ideologiske budskab ud, eller er det at overbevise folk om, at det er det rigtige?

Det er svært at vælge mellem de to. Men hvis jeg kun må sige én ting, så vil jeg sige, at de skal huske deres værdier. Værdigrundlaget er forudsætningen for at kunne overbevise.

Op så håbe på, det er en framing, der tiltrækker vælgere?

Vi er nødt til at have næste led med, for det handler om at sætte billeder på. Det er det, vi mennesker kan forstå og omsætte i vores hjerner. Det er ren videnskab.

Så lad være med at tale i negationer og tal. Sæt billeder og budskab på værdierne.

I bruger megen tid i bogen på at understrege, at framing ikke er spin - hvorfor er det ikke det?

Fordi spin er en overfladeøvelse, hvor man kradser lidt i lakken, men bliver på overfladen. Vi går ned på bunden af havet og kigger på værdierne. Derefter kan vi massekommunikere det. Og det er nærmest det modsatte af, hvad en spindoktor laver. Han er kun interesseret i, hvad der ligger forude.

Men begge dele har jo fokus på form?

Nej, for framing er en indholdsdisciplin, hvor det grundlæggende indhold er værdierne. Det er det, man falder tilbage på.

Men det er vel også form?

Det ender op med form til sidst, men det er indholdet, der er udgangspunktet. Når politikere benytter framing, vil der opstå flere alternativer



Tag bladet fra munden - en introduktion til politisk framing

Af Jens Jonatan Steen og Gry Inger Reiter. Forlaget Samfundslitteratur, 181 sider. Udkommer den 12. november.

i det politiske system. Det vil også sige, at framing skaber en mere mangfoldig og demokratisk debat mellem de forskellige alternativer. På den måde mener jeg slet ikke, at det kan nedgøres til manipulation eller formspil. Spin er kortsigtet, mens framing er langsigtet.

Send debatstof til os:

Debatindlæg må højst være på 2.500 tegn inkl. mellemrum. **Kronikker** skal være på mellem 5.500 og 7.500 tegn inkl. mellemrum. Kronikker skal udstyres med et vellignende portræt. debatognavne@kommunen.dk

"EU-samarbejdet kan tvinge os til at efterforske ting, vi bevidst har valgt ikke skal være strafbare herhjemme"

Thomas Elholm, juraprofessor og institutleder på SDU, om et eventuelt ja til at fjerne EU-retsforbeholdet den 3. december til Jyllands-Posten.

Forsyningen er en lukket klub

o aktieselskaber

Af Søren Revsbæk (V)
byrådsmedlem, Næstved

Til nogen overraskelse besluttede forsyningen i Næstved, NK Forsyning A/S, i oktober at uddele 60 millioner kroner af selskabets formue. Første sted byrådet kunne læse om det, var i det lokale dagblad. Mindre blev overraskelsen ikke, da det viser sig, at NK Forsyning A/S ikke kun deler ud til energiprojekter, men også giver tilskud til Arena Næstved på 4 millioner kroner, selvejende haller på 2,5 millioner kroner og sandelig også til lys på det kommunalt ejede stadion med 1 million kroner.

Sagen giver anledning til flere spørgsmål:

Kan forsyningens penge bruges på sponsorater, som reelt ikke giver forsyningen værdi?

Bør ekstra formue så ikke retur i kommunekassen per automatik?

Hvorfor får byrådet intet at vide før bagefter?

Svaret er: Fordi forsyningen er en lukket klub. Ikke af eget valg, men tvunget af Folketinget. Ifølge selskabslovens § 115 er bestyrelsen nemlig forpligtet til at varetage selskabets (ikke borgernes) interesser. Desuden er der tavshedspligt jævnfør § 133, så reelt kan bestyrelsesmedlemmerne ikke tale med deres kolleger i byrådet uden at overtræde tavshedspligten.

En absurd situation

Det er da en fejlkonstruktion, der vil noget i den kommunale verden, hvor gennemsukkelighed og åbenhed er hovedreglen, ikke undtagelsen.

Som byrådsmedlem er man i Næstved i den absurde situation, at forsyningen sidder på 60 millioner kroner, som kan drysses ud hist og pist - men vi, der sidder i byrådet, må intet få at vide om processen og bliver ikke hørt.

Bagtæppet gør det endnu



"Det er da en fejlkonstruktion, der vil noget, i den kommunale verden, hvor gennemsukkelighed og åbenhed er hovedreglen, ikke undtagelsen."

mere absurd: Byrådet skal spare 1% årlig på driften, og vi skal prioritere benhårdt. Samtidig sidder altså et kommunalt ejet aktieselskab og deler penge ud bag lukkede døre. Penge, der jo egentlig tilhører ejeren = forbrugerne = ultimativt kommunen.

Jeg klandrer ikke de af mine kolleger, som sidder i den lokale forsynings bestyrelse. De har deres job og deres vilkår at gøre det under.

Men jeg klandrer den selskabsform, som Folketinget har tvunget ned over kommunerne. A/S-formen er per definition lukket, og det er OK, når vi har med regulær erhvervsvirksomhed at gøre, som kun har ét mål: At tjene penge.

Men når kommunen er ejer, må man forvente samme åbenhed, som der findes i resten af den offentlige forvaltning, så man undgår absurditeter. Alt andet er fundamentalt set en fejlkonstruktion, som må repareres af Folketinget.

Bredbånd i boligjobordning er godt nyt for yderkommuner

o boligjobordning

Af Holger Schou Rasmussen (S)
borgmester, Lolland Kommune

Alt for mange steder er dataforbindelserne helt håbløse. Det oplever vi i Lolland Kommune, og det ved jeg også er virkeligheden i mange andre kommuner. Derfor er det rigtig positivt, at fradrag for bredbånd er kommet med i boligjobordningen, hvis det betyder, at flere af de yderområder, der i dag er hægtet af udviklingen, kan komme med på det digitale danmarkskort.

Ordentlige dataforbindelser er i dag helt basal infrastruktur ligesom kloakker, el og vand. Vi stiller som samfund krav om, at borgere og virksomheder skal være digitale, og derfor bør vi som samfund også sørge for den nødvendige digitale infrastruktur. Men det sker ikke.

Derfor er det positivt, at staten nu går ind og giver et fra-

"Det burde ikke falde tilbage på den enkelte selv at løfte en i bund og grund statslig opgave."

drag til de borgere, som selv vil bruge penge på at komme på nettet. Det burde ikke falde tilbage på den enkelte selv at løfte en i bund og grund statslig opgave, men jeg forstår godt, hvis folk er trætte af at vente og selv investerer i en løsning. Også i det lys er det rimeligt, at staten nu trods alt kommer et økonomisk plaster på såret.

Aftaleparterne har med tilføjelsen af bredbåndsdelen givet en ellers snæver fokuseret ordning en langt bredere appel og større tyngde. Nu handler det ikke kun om, at boligejere skal kunne få billigere vinduer. Nu kan ordningen også hjælpe med til at binde Danmark sammen digitalt.



Af Knud Abildtrup. Uden for referat

Stem på ham - hans far klarede det godt

I forrige uge erobrede en storsmilende Justin Trudeau premierministerposten i Canada efter en markant valgsejr til The Liberal Party. Og selv hans største tilhængere vil næppe betvivle, at en stor del af hans succes skyldes hans efternavn. Trudeau-navnet klinger stadig godt blandt de canadiske vælgere, og som næstingste regeringsleder i Canada nogensinde trækker Justin på noget af glamouren fra sin far, Pierre Trudeau, der bestred samme post frem til de tidlige 80'ere.

Den slags politiske familiedynastier er måske ikke set tidligere i Canada, men så absolut da i USA, hvor Kennedy-brødrene vel har båret vejen for, at det kan lade sig gøre, at bror følger bror og far (Bush) og senest kone følger mand (Clinton). For slet ikke at tale om, hvordan Gandhi-navnet i Indien eller Le Pen i Frankrig har været en del af den blanding, der skal til for at slå igennem politisk. Sidstnævnte dog som eksempel på, at familieskab kan udvikle sig til notorisk fjendskab.

Landspolitisk er det herhjemme ikke til at komme uden om hævdvundne familiedynastier. Helveg-klanen er som regel leveringsdygtig i radikale ministeremner, og efternavnet Hækkerup har siden 50'erne været så udbredt i socialdemokratiske folketingsgrupper, at de fleste har opgivet at finde ud af, hvordan Ole, Nick, Klaus og Karen egentlig er i familie med Per og Hans - og den nyeste, Tue Hækkerup, der p.t. er suppleant i Borgerrepræsentationen.



Men også i kommunalpolitik er der efternavne, der går igen - og unge politikere, der følger i deres families fodspor - om det så den højaktuelle syddanske politiker Carl Holst (V), hvis far, Peter Holst (V), både var folketingsmand og borgmester i Rødning. Eller landspolitiker Johanne Schmidt-Nielsen (EL), der aldrig har lagt skjul på den politiske og personlige inspiration fra sin mormor, Lily Schmidt-Nielsen, der på en tværpolitisk liste i Skårup blev den første kvindelige sognerådsformand på Fyn nogensinde.

At 'far var borgmester', gælder også for den nu tidligere transportminister og nuværende

"At det ikke skader at være søn af et kendt ansigt, er Lasse Frimand Jensen (S) vel et eksempel på i Aalborg, hvor han ved KV13 kom i byrådet som et politisk ubeskrevet blad med tredjeflest personlige stemmer i partiet."

MF Magnus Heunicke (S), hvis far, Henning Jensen (S), var politisk overhoved i Næstved og KL-politiker gennem en årrække. Også tidligere undervisningsminister og nuværende MEP Ulla Tørnæs (V) bærer på et politisk navn: Hendes far Laurits var landbrugsminister og senere amtsborgmester i Ribe Amt.

At det ikke skader at være søn af et kendt ansigt, er Lasse Frimand Jensen (S) vel et eksempel på i Aalborg, hvor han ved KV13 kom i byrådet som et politisk ubeskrevet blad med tredjeflest personlige stemmer i partiet. Hans far er overborgmesteren i København, Frank Jensen (S) - og så er det vel bare op til ham selv

at bevise, at han har sin egen politiske rolle og ikke den at være sin fars søn. At have politik i blodet er vel en ærlig sag - samme erhvervsvalg som ophavet ses i alle kroge af samfundet.

Dansk Folkeparti har om nogen kunnet mønstre familierelationer blandt sine folkevalgte - det gælder Krarup, Langballe, Thulesen Dahl og Dencker, hvor de, der først gjorde navnene politisk kendte, siden har kunnet hive sønner, døtre, brødre og ægtefæller med ind i lands- og kommunalpolitik. I byrådet i Frederikssund finder man også Inge Messerschmidt, der ved KV13 blev valgt ind for samme parti som sin stemmeslugende søn.

I Venstre gjorde Knud Løkke Rasmussen aldrig et større nummer ud af at være lillebror til landets statsminister ad flere omgange. Han havde nærmest gjort en dyd ud af ikke at være medlem af et politisk parti, før han stillede op og blev valgt ind i byrådet i Fredensborg. I år har han dog brudt med storebrors parti og repræsenterer lokallisten 'Frie Liberale'.

Danmark har aldrig haft højt profilerede politiske tvillinger som polske Lech og Jaroslaw Kaczynski. Men i den kuriøse ende kan Aabenraa fra det kommunalpolitiske univers give et eksempel på, hvordan det kan lykkes både far, datter og søn med samme efternavn at blive valgt ind i samme byråd. Det præsterede Hans Philip, Karina og Philip Tietje ved KV09, hvilket ingen i familien havde troet muligt. De troede derimod, det ville give bagslag at have tre i familien på stemmesedlen.

9

år – mindst – har Politiets Efterretningstjeneste, i strid med loven og uden tilladelse fra en dommer, hentet oplysninger om danskeres flyrejser fra luftfartsselskaber.

Kilde: Radio24syv



Virkeligheden kalder. Kommunernes virkelighed vokser i kompleksitet; derfor er der brug for en ny ledelsesdagsorden.

Landets 98 kommuner befinder sig i en kompleks virkelighed kendetegnet ved uforudsigelige sociale og økonomiske udfordringer.

Et par af udfordringerne er følgende:

1. Flygtninge-, klima- og vækstudfordringer, som rækker langt udover både kommunale og nationale grænser.
2. Centralisering og stordrift omkring centrale kerneopgaver som drift og myndighedsfunktioner.
3. Velfærdscommissionens fokus på innovation, digitalisering og velfærdsteknologiske løsninger samt et øget pres for privatiserede og individualiserede løsninger for den enkelte borger.
4. Balanceudfordringer og befolkningsforskydninger med stigende urbanisering og øget mobilitet til følge.
5. Et nyt borgerideal om aktivt medborgerskab med fokus på civilsamfundets medindflydelse og rolle som medproducent af kommunal velfærd.

De mange udfordringer stiller krav til de kommunale ledere, der på en og samme tid skal fastholde det lokale perspektiv samt opfylde nationale og internationale krav.

En kommunal temperaturmåling

I Danmark har vi et stærkt kommunalt selvstyre. Vi er nok det land i verden, som har lagt mest politisk magt og økonomi ud til kommunalbestyrelserne. Kommunerne har aldrig haft større betydning for landets vækst og udviklingsmuligheder.

Den nuværende og tidligere regeringer reformerer velfærden i et historisk højt tempo. Der reformeres på alle større områder og på en måde, som ikke lader meget spillerum tilbage for samtaler om, hvordan reformerne skal foldes ud i den kommunale virkelighed.

Kommunerne har veluddannede og -informerede borgere, som stiller krav til velfærden. Hjemmepleje med bad, mad og omsorg af god kvalitet til de gamle. Dagtilbud og skoler, hvor vores børn kan få nærhed, omsorg og blive stimuleret udviklingsmæssigt, så de kan vokse op og blive konkurrencedygtige borgere på det globale arbejdsmarked.

Midt i denne virkelighed sidder de kommunale ledere og har ansvaret for, at borgerne får den velfærd, som lovgivningen foreskriver, at fagligheden er i top, at pengene passer, og at medarbejderne trives i en travl, udfordrende og skiftende hverdag.

Den kommunale leder som helt

Parallelt med at kommunerne har fået et større og større ansvar for landets velfærd og velfærdsudvikling, er der opbygget en fortælling om den kommunale leder.

Megen tid og energi er blevet brugt på at fortælle historien om, hvordan den systemisk trænedte kommunale leder, hvis bare han var transparent nok, relationelt stærk nok, anerkendende nok, forstod sammenhængen mellem del og helhed tydeligt nok, og med den rette værktøjskasse under armen kunne få styr på sin organisation.

En anden ofte fortalt historie er historien om New Public Management. Her er ideen, at hvis lederen sætter sig korrekte mål, har de



rette værdier og administrerer stærkt og konsekvent, så vil han kunne nå i mål i tide og i balance.

Begge historier har det til fælles, at de iscenesætter lederen som en heltefigur. En helt, som sammen med de rigtigt trænedte medarbejdere kan få velfærden op i gear og udføre det mirakel, det er at få styr på tingene i en kompleks og uforudsigelig hverdag.

Rodet og uforudsigelig

Hvad vi derimod ikke har brugt så meget tid på at fortælle, er historien om, hvordan kommunal ledelse er en rodet og uforudsigelig af-

fære. Hvornår begynder vi for alvor at italesætte historien om, at de kommunale ledere på en og samme tid samarbejder, konkurrerer, improviserer, er modige og går i gang, før de helt igennem ved, hvad det er, de skal gøre?

Der er med andre ord brug for en ny historie. Den nye historie om den kommunale leder bør som minimum handle om at være en god forhandler, en eminent magtspiller og en eftertragtet allieret. Den kommunale leder kan kun lykkes, hvis han forstår at indgå klogt i de mange relationer og magtspil, som hver dag udfolder sig, når borgere, medarbejdere,

"Hvornår begynder vi for alvor at italesætte historien om, at de kommunale ledere på en og samme tid samarbejder, konkurrerer, improviserer, er modige og går i gang, før de helt igennem ved, hvad det er, de skal gøre?"

andre chefer og politikere i et selvmodsigende samspil samarbejder og konkurrerer med hinanden.

Derfor bør politisering, personlige motiver, magt og konflikt også få en central plads i den ny fortælling om kommunal ledelse. Nøjagtig som for ethvert andet menneske er det vigtigt, at den kommunale leder er sig bevidst om, at han ikke kan bestemme, hvordan andre mennesker agerer - hverken politikere, andre chefer, medarbejdere eller borgere.

Erkendelse er løsningen

Kommunal ledelse bør derfor handle om at skabe rum til at tage sine erfaringer med ledelse og strategi alvorligt. Skabe et rum, hvor lederne, medarbejderne og politikerne hver for sig og sammen kan reflektere over egne handlinger, over motivationen bag egne handlinger og den evigt eksisterende uforudsigelighed.

Et sådant rum giver lederne og de involverede aktører mulighed for at tage egne erfaringer alvorligt og for, at kompleksiteten i kommunal ledelse bliver respekteret og forhandlinger om, hvad der skal ske, kan finde sted.

En erkendelse, som er forudsætningen for, at de kommunale ledere kan forandre og nyskabe den offentlige velfærd i Danmark.

At være leder i den kommunale kompleksitet er både spændende, udfordrende, sjovt og anstrengende. Det kræver mod og evne til at se sig selv i sammenhæng med borgere, medarbejdere, andre chefer og politikere. Det kræver lyst til at improvisere og til at bruge sin praktiske dømmekraft. Det kræver, at man kan leve med ikke at skulle noget sted hen, men være opmærksom på, hvad det er, man gør i det konkrete daglige samspil, og refleksiv nok til at opdage, at man gennem opmærksomheden og refleksiviteten faktisk allerede er i gang med at flytte sig.

Ib Oustrup, direktør, og **Pernille Thorup**, afdelingsleder, COK – Center for Offentlig Kompetenceudvikling

Send navnestof til os:

Skriv til os, hvis karriereskift eller lignen nævnes her på siderne. Husk at medsende et vellignende portræt.
 debatognavne@kommunen.dk



”Det er helt uacceptabelt, at kommunerne stopper sygedagpenge til alvorligt syge mennesker, fordi sundhedsvæsenet ikke kan følge med i afklaringen af deres helbred. Det er jo helt uforskyldt, at de syge havner i denne situation, men alligevel fratages de sygedagpenge og sættes på en langt lavere ydelse.”

Finn Sørensen (EL) om Dansk Socialrådgiverforenings advarsler og Ankestyrelsens seneste praksisundersøgelse om sygedagpenge til Ritzau

Ny på tinge: Lea Wermelin

“Vi skal tilbage til at diskutere politisk indhold”

Man må stå på mål for, hvad man mener politisk, og ikke lade sig begrave i excel-ark, siger socialdemokraten Lea Wermelin, der som det ene af blot to bornholmske folketingsmedlemmer gerne ville kunne følge med i endnu mere for sin valgkreds.

Af Michael Kjærgård
 michael@kommunen.dk

Hvad fik dig til at gå ind i politik?

Allerede i folkeskolen var jeg meget politisk interesseret, men det var først i gymnasiet, jeg meldte mig ind i DSU. Det var, da Fogh-regeringen lige var kommet til med alle sine dårligdomme; derfor blev det på det tidspunkt.

Hvad fik dig til at stille op som folketingskandidat?

Som bornholmer oplever jeg et land, der bliver mere og mere skævvredet, og det ville jeg gerne være med til at gøre noget ved. At kæmpe mod den geografiske og trafikale ulighed.

“Som bornholmer oplever jeg et land, der bliver mere og mere skævvredet, og det ville jeg gerne være med til at gøre noget ved. At kæmpe mod den geografiske og trafikale ulighed.”

Hvad er din største styrke som politiker?

Jeg tror på, at jeg kan gøre en forskel, at jeg kan være med til at forandre grundlæggende forhold i samfundet. Den tro er vigtig, når man er ny på Christiansborg. Det er vigtigt ikke at lade sig begrave i excel-ark og lade nogen bruge ‘kassereftersyn’ til at gemme sig bag. Vi skal tilbage til at diskutere politisk indhold.

Og så kommer jeg som bornholmer og mor til en på fire med mine hverdagserfaringer. Udenfor kan Christiansborg godt føles langt væk; der vil jeg gerne være en forbindelse.

Hvad er din største svaghed som politiker?

Åh, der er så meget, jeg ger-

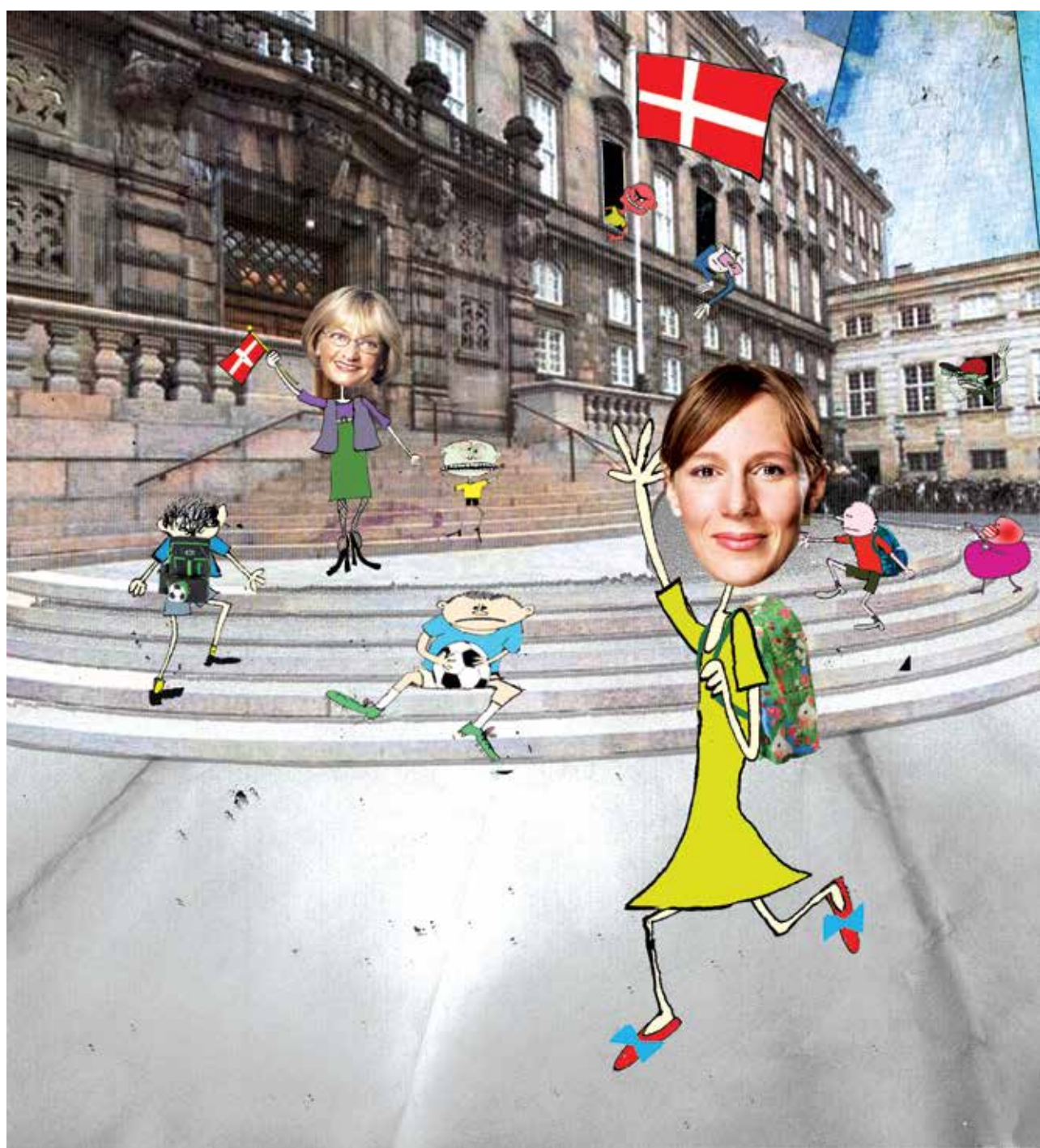


ILLUSTRATION: JENZ KOUDAHL/SPILD AF TID

ne vil. Bornholm har kun to folketingsmedlemmer, en socialdemokrat og en fra Venstre, så der er rigtig meget, jeg gerne ville følge med i for min valgkreds foruden de udvalg, jeg selv sidder i.

Hvad kan du som person bidrage med som folketingsmedlem?

Jeg er grundlæggende optimistisk, selvom der med denne regering er en liste så lang med dårlige forslag.

Vi tager alle noget forskelligt med os. For min generation har den økonomiske krise fyldt meget, og jeg vil gerne have lighed højere op på dagsordenen. Som bornholmer har jeg uligheden med

fra barnsben - den geografiske og den trafikale. Dertil kommer mine hverdagserfaringer fra en travl børnefamilie, der skal få tingene til at hænge sammen i hverdagen.

Hvad skal du kæmpe mest for at lære som folketingsmedlem?

Der er rigtig meget at lære. I

Folketinget er der en masse redskaber, man skal lære at bruge politisk - for eksempel høringer, samråd og udvalsspørgsmål. Man skal vide, hvordan man begår sig herinde, og det kommer nok til at tage mere end et par måneder at lære.

Hvor er der efter din mening**Blå bog**

► Født 10. maj 1985 i Rønne. Cand.scient.pol. fra Københavns Universitet 2011.

► Folketingsmedlem for Socialdemokraterne i Bornholms Storkreds, opstillet i Rønnekredsen og Aakirkebykredsen.

mest brug for at ændre ved den måde, som folkestyret i dag fungerer på?

Både jeg selv og en hel masse andre er så træt af politiske skænderier. Alle partier er udfordret på at få folk med til at deltage i det politiske arbejde, og hvis det skal lykkes, må vi gøre det noget bedre end at ligge med en troværdighed på niveau med brugtvognsforhandlere. Som det er lige nu, så er det lige meget, om man vil diskutere uddannelsespolitik, nedskæringer i den kommunale velfærd eller klima eller trafik, så strandedet det på kasseeftersyn, kasseeftersyn, kasseeftersyn. Man må stå på mål for, hvad man mener politisk. Det mener jeg ikke regeringen gør.

Hvad er din hovedinteresse udover politik?

Familien fylder jo meget, men derudover har jeg altid været glad for sport. Tidligere har jeg svømmet rigtig meget, men nu har jeg fået mig et nyt projekt. Jeg skal cykle med til Paris i Team Rynkeby Bornholm næste år. Det er jo lidt politisk, forstået som et godt formål, men derudover handler det også meget om at være en del af et hold.

9

ud af 13 kommuner peger på, at det ikke er muligt at fremskaffe de nødvendige oplysninger til at vurdere, om syge borgere skal have forlænget deres sygedagpengeperiode, indenfor de 22 uger, som reformen kræver.

Kilde: Ankestyrelsens undersøgelse af sygedagpengereformen

Politisk kalender

» Læs hele kalenderen på dknyt.dk

17. NOVEMBER 2015

Åbent samråd om besparelser på erhvervsuddannelserne

Børne- og Undervisningsudvalget har kaldt ministeren for børn, undervisning og ligestilling Ellen Trane Nørby (V) i samråd for at redegøre for, hvilke konsekvenser besparelserne på 2 procent på uddannelsesområdet får for målene i erhvervsuddannelsesreformen og hvilke analyser ministeren lægger til grund for vurderingen af, at det er muligt at spare 2 procent årligt på erhvervsuddannelserne.

Endvidere har udvalget bedt ministeren redegøre for, hvilke typer besparelser der kan forventes at udgøre de 2 procent, herunder hvor mange penge de enkelte typer besparelser forventes at udgøre.

Samrådsspørgsmålene er stillet efter ønske fra Lotte Rod (R).

Christiansborg, 2-080

17. NOVEMBER 2015

Åbent samråd om humanitært ophold

Udvalget for Udlændinge- og Integrationspolitik har kaldt udlændinge-, integrations- og boligminister Inger Støjberg i samråd for at redegøre for, hvordan regeringen forholder sig til, at alvorligt syge personer tvangsudsendes af Danmark med risiko for, at der ikke kan modtages medicin eller behandling i hjemlandet, herunder om reglerne for humanitært ophold skal ændres, således at personer, der lider af en alvorlig sygdom, ikke udsendes af Danmark, førend der er sikkerhed for behandling og tilgængelig medicin i hjemlandet.

Samrådet er indkaldt efter ønske fra Ulla Sandbæk (ALT).

Christiansborg, 1-133

18. NOVEMBER 2015

Åbent samråd om Topmødeerklæringen om pattegrise

Miljø- og Fødevareudvalget har kaldt miljø- og fødevareministeren Eva Kjer Hansen (V) i samråd for at redegøre for, om de målsætninger, man i fællesskab med landbruget nåede frem til i Topmødeerklæringen, er realistiske, samt bedt ministeren forsikre Folketinget om, at regeringen fortsat vil forfølge de målsætninger, man nåede frem til i Topmødeerklæringen.

Endvidere har udvalget bedt om ministerens vurdering af, hvorvidt arbejdet med svinehandlingsplanen skrider frem i forhold til målsætningerne, og hvad ministeren vil gøre for at nå målsætningerne.

Samrådsspørgsmålene er stillet efter ønske fra Julie Skovsby (S).

Christiansborg, S-092

18. NOVEMBER 2015

KL's Handicap- og Psykiatrikonference

I kommunerne skal der bruges tid og kræfter på indsatser, man ved virker for borgerne. Derfor er der fokus på vidensbaseret praksis, når KL slår dørene op for årets Handicap- og Psykiatrikonference.

Hotel Comwell Kolding

19. NOVEMBER 2015

Åbent samråd om antallet af asylsøgere i Danmark

Udvalget for Udlændinge- og Integrationspolitik har kaldt udlændinge-, integrations- og boligminister Inger Støjberg (V) i samråd for at redegøre for, om regeringen har levet op til løftet fra valgkampen om straks at nedbringe antallet af asylsøgere til Danmark, og hvornår regeringen forventer, at antallet af asylsøgere igen vil være lavere end i 2014.

Samrådet er indkaldt efter ønske fra Dan Jørgensen (S).

Christiansborg, S-092

Kommuner

RINGKØBING-SKJERN

De første tre vil afløse Iver Enevoldsen

Venstres gruppeformand i Ringkøbing-Skjern Kommune Kristian Ahle stiller nu også op i kampen om at blive spidskandidat til næste kommunalvalg, oplyser TV Midt-Vest. Det sker, efter borgmester Iver Enevoldsen i god tid har meldt ud, at dette er hans sidste byrådsperiode for enden af bordet. Indtil videre har Bent Brodersen og Lennart Qvist også meldt sig som kandidater. Ved KV13 fik Kristian Ahle 485 personlige stemmer, Bent Brodersen 747 og Lennart Quist 790. Iver Enevoldsen fik 1998 stemmer foran Jakob Agerbo med 1229. Opstillingsmødet foregår 1. februar 2016.

VORDINGBORG

Borgmester genopstiller ikke

Borgmesteren i Vordingborg siden 2014, Knud Larsen (V), meddeler nu, at han ikke genopstiller til næste kommunalvalg. Afløseren er klar i kulisen, klar til at blive kørt i stilling, skriver Sjællandske. Dermed er der lagt op til en både tidlig og langvarig valgkamp om borgmesterposten i Vordingborg - en kamp, der først afgøres i efteråret 2017. Socialdemokraterne, der mistede magten i Vordingborg ved seneste valg, udpegede i foråret Mikael Smed som ny spidskandidat. Venstre ventes på opstillingsmødet i december at pege på Michael Seiding Larsen, og det er dermed til 38-årige, der kan komme til at kæmpe om generationsskiftet på posten som kommunal førstemand. Michael Larsen er handelsuddannet og blev valgt ind i kommunalbestyrelsen i 2013. I forhold til Knud Larsen, der har haft 40 års jubilæum i politik, er han noget af en novice. Det er Socialdemokraternes spidskandidat også. Mikael Smed blev også valgt ind i 2013. 70-årige Knud Larsen derimod fik sin første politiske tillidspost i 1974.

Christiansborg

FOLKETINGET

Ombudsmanden genvalgt

Folketinget har enstemmigt genvalgt Jørgen Steen Sørensen som Folketingets Ombudsmand, oplyser Ombudsmandsinstitutionen. Ifølge Lov om Folketingets Ombudsmand skal en

ombudsmand vælges efter hvert valg til Folketinget. Jørgen Steen Sørensen tiltrådte stillingen som ombudsmand den 1. februar 2012. Han afløste Hans Gammeltoft-Hansen, der bekæftede posten i perioden 1987-2012.

Privat

DANSK BYGGERI

Ny økonomisk konsulent

Dansk Byggeri har ansat Nura Nursen Deveci som økonomisk konsulent i analyseafdelingen. Med ansættelsen styrker Dansk Byggeri det hold af økonomer, der gennem analytisk arbejde vurderer bygge- og anlægsbranchens rammevilkår og arbejder for at styrke branchens politiske og økonomiske profil. Nura Nursen Deveci får blandt andet ansvaret for Dansk Byggeris analyse af kommunernes erhvervsvenlighed. Nura Nursen Deveci er uddannet cand.oecon. fra Aarhus Universitet i 2006 og har efterfølgende været ansat i Videnskabsministeriet og Danmarks Statistik.

HOLBÆK / LEJRE / ROSKILDE

FORS A/S fandt direktør i Esbjerg

Det bliver tidligere direktør i Varde/Esbjerg-selskabet DIN Forsyning, Michael Brandt, der kommer til at stå i spidsen for Sjællands seneste forsyningsfusion FORS A/S. Han skal fra 2016 styre det nydannede selskab med både vand, fjernvarme, spildevand og affald på hylderne. Dermed kommer Michael Brandt til at stå for den endelige fusion af forsyningselskaberne i Holbæk, Lejre og Roskilde. Direktørerne for de tre fusionerede virksomheder, Susan Münster, Torben Christiansen og Bjørn M. Nielsen, har sagt ja til at hjælpe den nye direktør i gang i perioden frem til nytår. Både Susan Münster og Torben Christiansen søger herefter nye udfordringer. Michael Brandt valgte i april 2015 at træde ud af direktionen i DIN Forsyning A/S - en fusion af forsyningselskaber i Varde og Esbjerg - for at søge nye udfordringer. Michael Brandt kom ind i det fusionerede selskab efter at have været direktør for Varde Forsyning A/S siden 2009. Før tiden i forsyningsbranchen var han direktør i et boligadmindistrationsselskab i Midtjylland, ligesom han har arbejdet som linjeofficer i Hæren både i Danmark og i udlandet.

Vore konsulenttydelser

- Udvikling af organisationen, ydelserne og det gode lederskab
- Coaching/sparring til politikere, topchefer, ledere og nøglemedarbejdere
- Rekruttering af topchefer, ledere og nøglemedarbejdere (SKI-certificeret)
- Visions- og strategiseminarer for byråd, udvalg, direktion og ledergrupper
- Lederevaluering og -udvikling
- Chef-til-leje



H.C. Vestergaard
LEDELSE STYRING UDVIKLING

Brug proceskonsulenter med topledereerfaring. Den erfaring har vi!

Tlf. 7022 0272 • www.hcvestergaard.dk



Hele Danmarks mødested

- Restaurant, bistro og stjernebar med noget for enhver smag
- 426 hotelværelser med over 750 senge
- Central beliggenhed

Book nu!
Vi hjælper dig sikkert videre.



Sikkerhed – med et smil

NYBORG STRAND®
HOTEL OG KONFERENCECENTER

Østerøvej 2 5800 Nyborg Tlf. 65 31 31 31 nyborgstrand.dk

Lundgaard Konsulenterne

- Rekruttering af ledere og nøglemedarbejdere
- Visions- og strategiprocesser for den politiske- og administrative ledelse
- Netværksanalyse – vi kan vise hvordan organisationen i *virkeligheden* arbejder sammen
- Udvikling af ledere og ledergrupper – med eller uden typeprofilværktøjer
- Sparring/coaching med toppolitikere og ledere



**Af Anders Hougaard. Lektor Lyns nedslag**

Alverdens Carl Holst'er, kend jeres plads!

Carl Holst-sagerne vil ikke stoppe. Faktisk synes de først nu med advokatfirmaet Kromann Reumerts rapport og den fortsatte blotlægning af et magtkorrumperet formandskab og en masse lusk i forvaltningen i Region Syddanmark at nærme sig deres crescendo. Den slags sager opstår jo typisk, fordi journalister er på jagt efter sensationsstof, som kan sælges selvhøjtideligt som den noble fjerde statsmagts samvittighedsfulde udøvelse af sit hverv. Men selv når man ser bort fra mediernes jagt efter saftige historier, forargelsesdyrkelse, betonsocialisme og hvad vi ellers har, så er der rigtig god grund til, at sagerne om Carl Holst ikke stopper. Der er fundamentale, uskrevede principper i demokratiet på spil, og enhver politiker og myndighed i det hele taget lige fra Jammerbugten til Slotsholmen bør følge disse sager og se dem som inspiration til selvransagelse.

Det handler om myndighedsadfærd. Og det har rigtig mange sager gjort. Men denne sag er særlig skarp i sin aftegning af en person, der synes komplet fornægtende overfor det, der burde være enhver myndigheds grundvilkår i et demokrati: At den kender sin plads. Og udover at være fuldstændig diskvalificerende udgør denne fornægtende adfærd en gestus af foragt og disrespekt overfor det omgivende samfund. Og så fremstår Carl Holst-sagerne med en af de værste cocktails overhovedet: Magt- og karrierebegær koblet med hypersensitivitet overfor modstand og en slanges sli-brige evne til at benytte sprog og procedurer til at gemme sig bag.

Politik med konsekvens

For rigtigt at forstå det der med at kende sin plads kan et lille historisk billede måske hjælpe. Vi kan forestille os et støvet, vissengrønt, bakket landskab henlagt i bagende sol. På et lille plateau af sten skiftes mænd til at tale til en stor forsamling. I baggrunden på en høj tron overvældende, smukke bygninger. Bygningerne vidner om et højtudviklet samfund,

som kendere dog vil vide også lever i pagt med livets rå, ukultiverede sider. Vi er i det antikke Athen. I forsamlingen er der blandt andet stolte krigere, der har risikeret deres liv for dette imponerende sted, og politisk engagerede borgere, der indimellem også risikerer borgerret, liv og lemmer for deres politiske engagement og i øvrigt er velbevandrede i filosofi og retorik. Her dyrkes politik direkte, åbent, stolt og med stor konsekvens. Med deres politiske ambitioner og mål træder talerne udækket frem foran de ofte tusindtallige tilhørere. For disse politikere, disse mænd med status og magt, er det afgørende, at de, som man ofte siger i denne forsamling, ”kender sig selv”. Det er afgørende, at de har en ambition, som forsamlingen kan genkende dem på og nikke genkendende til som en ambition af relevans for og passende for forsamlingen, hvad enten de sympatiserer med ambitionen eller ej. Det er vigtigt, at talerne har og er noget, som de kan fremføre, kæmpe og stå inde for. Og så er det vigtigt, at de kender deres plads i politik i den forstand, at de som alle andre stiller åbent op til kritik og konsekvens og tager begge som en indbygget del af politik, ganske som det åbne møde på den åbne plads indbyder til. Det handler om at være ”den ægte vare”.

Vi kan så forestille os, at Carl Holst træder op på dette plateau. Og vi kan - for at krydre det lidt - forestille os, at politikeren og generalen Perikles, der masser af gange har ført an i krig på Athens vegne, står i stolt positur og kigger med. Over Perikles' skulder kan vi så se Carl. Det er første gang, han står så direkte og nøgent foran en så skræmmende forsamling og med så stor konsekvens. Fra regionsrådsmøderne er han vant til, at der er mindst ti meter og to talepulte mellem ham og offentligheden i den åbne spørgetid. Og han er vant til at kunne slukke for spørgerens mikrofon. Han er også vant til at have et skjold af embedsmænd omkring sig. Og det er almindeligt kendt, at han i sin tid i regionen gemte sig godt bag telefoner, e-mail og kolleger, når pressen havde kritiske spørgsmål. Endelig er det kendt, at

**”Heldigvis for Carl og
desværre for os andre lever
vi ikke i det antikke Athen.
Vi lever i et moderne
bureaukrati med et på alle
måder fjernt repræsentativt
politisk lag lige fra
kommuneniveau til
statsniveau.”**

Carl tager sig rigtig godt betalt og ikke er bleg for at bruge af fællesskabets penge til at fremme sin karriere med sproglige og ledelsesmæssige kompetencer og personlig rådgivning.

Perikles' rynkede bryn

Men nu står Carl der på plateauet. Og kritiske spørgsmål rettes imod ham i direkte konfrontation. Og Carl gør, som han plejer. Han kigger skiftevis nedladende og med stikkende øjne på spørgerne. Det er ikke øjne, der passioneret lyner imod et angreb på Carls sag; det er øjne, der virker irriterede og hadefulde over i det hele taget at skulle modtage kritik og skulle stå og forsvare sig. Allerede blikket sender spørgeren det signal, at Carl ikke mener, at man kan stille Carl kritiske spørgsmål. Og når han så besvarer de kritiske spørgsmål, gør han det ofte med et ansigt og i et toneleje, som taler han til opsætsige, uvorne børn. Han åbner sig ikke i forhold til en kamp på argumenter, men svarer med nedlukkende, affejende konklusioner. Han agerer ikke som en, der praktiserer politik med konsekvens, men som en, der helst bare vil bestemme i fred. Hans egenlige ambition er umulig at få øje på. Han ken-

der ikke sig selv, og han kender ikke sin plads. Og det kræver kun et hurtigt blik på Perikles' rynkede bryn at konstatere, at Carl aldrig skulle være trådt op på den platform. Men heldigvis for Carl og desværre for os andre lever vi ikke i det antikke Athen. Vi lever i et moderne bureaukrati med et på alle måder fjernt repræsentativt politisk lag lige fra kommuneniveau til statsniveau. I det antikke Athen var man både borger og politiker på samme tid. I dagens demokrati er man enten borger eller politiker eller embedsmand. Når politikere og embedsmænd snakker om ”borgere”, taler de om et fjernt publikum eller om en slags akører i historier, de iscenesætter om deres egne bedrifter. Samtidig opdrages vi som borgere fra barnsben til den tro, at vi har åbne regerende institutioner, hvor der handles under ansvar for fællesskabet. Og i terrortider samles vi i fakkeloptog for at lovprise vores gode samfund med dets gode institutioner og myndigheder. Men med dets kombination af manipulerende selvhyldest i billig modsætning til alverdens voldelige regimer, skindemokratiske praksisser, et stadigt mere svulstigt og uigennemtrængeligt lag af DJØF- og embedsmandsforvaltning og karriere- og professionspolitik samt rigtig gode muligheder for at gemme sig bag fede administrations- og procedurelag udgør det moderne bureaukratiserede samfund alletiders grobund for Carl Holst'er, der tror, at deres plads er at udøve magt og pleje karriere i et naturgivet, selvbestemmende myndighedslag. Det er en grobund, der lærer dets ambitiøse spirer, at borgere skal betjenes gennem styring, og at disse borgere i øvrigt er inferiøre og ignorante i forhold til myndighedslagets særlige indsigt og højere ærinde. Det er en grobund, der på samleband skaber bilagssager og egennyttige, kritikfølsomme karrieropolitikere. Så alverdens Carl Holst'er, kend jeres plads! Og giv mig ikke jeres Facebook-profil, jeres e-mail-adresse eller jeres give hånd-besøg på Brønshøj plejehjem. Træd i stedet for op på det plateau og se mig, Perikles og resten af ”borgerne”, lige i ansigtet!

**DKJOB**Se alle aktuelle stillinger på www.dknyt.dk/stillinger

Direktør til Danske Handicaporganisationer (DH)
Vil du gøre en forskel for mennesker med handicap?
Ansøgningsfrist: 01/12/2015



SKIVEKOMMUNE

Chef for Myndighed, Pleje & Omsorg, Skive Kommune
Vi har ændret ledelsesstrukturen på ældreområdet og opretter nu en stilling som Chef for Myndighed, Pleje & Omsorg.
Ansøgningsfrist: 01/12/2015



Varde Kommune

Chef for Teknik og Miljø, Varde Kommune
Vi søger en chef for Teknik og Miljø, der kan sikre en god balance mellem servicering af borgere og virksomheder og hensynet til miljø, energi og klima.
Ansøgningsfrist: 29/11/2015



Skolechef, Mariagerfjord Kommune
Mariagerfjord Kommune med cirka 42.000 borgere skal have ny skolechef, idet den hidtidige er blevet direktør.
Ansøgningsfrist: 26/11/2015



Biblioteksleder, Mariagerfjord Kommune
Er du en stærk leder, der er optaget af kultur, formidling og public service?
Ansøgningsfrist: 26/11/2015



Faglig leder til Center for Børn og Unge, Vallensbæk Kommune
Er du på vej i din karriere, og vil du være ansvarlig for den faglige udvikling af dagtilbudsområdet samt tovholder på et spændende udviklingsprojekt på 0-18 års området?
Ansøgningsfrist: 23/11/2015



Arbejdsmarkedschef, Haderslev Kommune
Vi søger en erfaren chef, der er innovativ og har et godt kendskab til og interesse for arbejdsmarkedsområdet.
Ansøgningsfrist: 23/11/2015



Centerleder, UU Roskilde-Lejre
Vi ønsker os en ambitiøs og visionær leder, som sammen med bestyrelse og medarbejdere kan fortsætte den spændende udvikling af vores UU.
Ansøgningsfrist: 19/11/2015