

Præsten blev borgmester: Det var en stejl læringskurve

politikerliv side 20

Kommuner går over åen efter samarbejde om klimatilpasning

rundspørge side 18

Astrid Krag:

I ved mere og bedre ude i kommunerne

interview side 4



kommunen.dk

POLITIK FRA RØDDERNE

TORSDAG 12. DECEMBER 2019 / NR. 11 · 62. ÅRGANG

På vej mod et nyt årti:

Se, hvad der venter

tema side 6-13



Finansloven med flere penge til velfærd

Væk med omprioriteringsbidraget på kultur, 6,1 mia. kr. til minimumsnormeringer frem mod 2025 og et løft af folkeskolen på 800 mio. kr. i 2023. Det er nogle af punkterne i finansloven, som regeringen sammen med Enhedslisten, SF, Radikale og Alternativet blev enige om.

Gratis danskuddannelse, mere udenlandsk arbejdskraft og en energi-ø var også blandt de ting, der blev plads til. I det hele taget er der penge til de fleste velfærdsområder - penge, der blandt andet skal komme fra det økonomiske råderum og dyrere cigaretter.

Rød blok har også indgået en aftale om, at uddannelsesloftet fjernes. Årets helt store økonomiske hegnspæl i finansloven er minimumsnormeringerne, der kræver, at det i 2025 skal være fuldt indfaset, at der skal være tre børn pr. voksen i vuggestuer og seks børn pr. voksen i børnehaver.

6,1 mia. kr.

til minimumsnormeringer har rød blok afsat frem mod 2025. Efterfølgende skal der gå 1,6 mia. kr. til normeringerne om året, lyder det i aftaleteksten.

DA kårer de bedste beskæftigelseskommuner

En ny rapport af Danmarks Arbejdsgiverforening kårer Jammerbugt som landet bedste beskæftigelseskommune for at have skabt de bedste resultater, når det gælder eksempelvis at hjælpe langtidsforsørgede borgere ind på virksomhederne. Hedensted og Lemvig kommuner udgør resten af top tre. Ranglisten er opgjort ved hjælp af ti indikatorer såsom gennemsnitligt antal uger, før ledige kommer i beskæftigelse, andel langtidsledige og benchmarking af ministeriet. Det er en kombination af de faktorer, der giver den endelige rangering. Rapporten fremhæver desuden gode eksempler som eksempelvis Kerteminde, hvor man er hurtigst til at få folk ud af ledighed. Region Sjælland og Hovedstaden halter efter i ranglisten.

Fem tiltalt: Forsvarets styrelse har løjet for Rigsrevisionen

Fem mænd er tiltalt for blandt andet bestikkelse og groft mandatsvig i en sag fra Forsvarets Ejendomsstyrelse. Ifølge anklagen drejer det sig om et beløb på 1,8 mio. kr. Det fremgår af en pressemeddelelse fra Midt- og Vestjyllands Politi. To af de tiltalte er tidligere civil ansatte hos Forsvarets Ejendomsstyrelse. Som følge heraf udtaler Statsrevisorerne kras kritik og finder det 'helt uacceptabelt', at Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse har givet Rigsrevisionen ufuldstændige og urigtige oplysninger.

Alene i december sidste år brugte styrelsen 291 mio. kr., hvilket er over halvdelen af budgettet for hele året.



Efter flere forsinkelser er det nye akutcenter på Regionshospitalet Viborg nu åbent og klar til brug. Det skete, da kronprinsesse Mary kunne klippe snoren til centret, der har været undervejs, siden det endelige tilsagn om statslig og regional finansiering i 2009. Ombygningen og udvidelsen har kostet i omegnen af en mia. kr., og udover det nye akutcenter på cirka 25.500 m² rummer hospitalet nu både flere sengeafsnit og klinikker samt nyt Vestdansk Center for Rygmarvsskade.

Foto: Henning Bagger, Ritzau Scanpix

Ifølge statsrevisorerne er pengene blandt andet brugt på renovering af et hus og hækplanter.



Danmarks første klimalov på plads

Det sidste punktum i aftalen om Danmarks første klimalov nogensinde er sat efter flere ugers forhandlinger. Der er blevet indgået en bred politisk aftale om en klimalov, som skal sikre, at Danmark når i mål med at reducere udledningen af drivhusgasser med 70 pct. i 2030 sammenlignet med niveauet i 1990. Klimaloven forpligter siddende og fremtidige regeringer til at arbejde mod dette mål. Det siger klimaminister Dan Jørgensen (S) efter forhandlingerne. Aftalen er blevet indgået af alle partier i Folketinget undtagen Liberal Alliance og Nye Borgerlige.

Forslag velkomne til planlovs-revidering

Planloven skal revideres, og erhvervsminister Simon Kollerup (S) vil gerne have input fra offentligheden, før ministeriet udformer det endelige forslag. Baggrunden for evalueringen er ændringerne i planloven fra 2017. Det vil derfor blive undersøgt, om planlovgivningen kan fornys og forenkles, så den bedre imødekommer nutidens og fremtidens behov hos kommuner, borgere og virksomheder. Ministeren håber på forslag og idéer fra borgere og kommuner i alle egne af landet og fra fagfolk, forskere og interesseorganisationer, så der kan sikres sammenhæng. Idéportalen på Planinfo.dk hedder 'Fremtidens planlov - bedre byer og landdistrikter' og er åben for bidrag frem til 31. januar 2020 kl. 12.00.



'Jeg tror ikke, alle klapper, når vi fremlægger vores anbefalinger. Det er heller ikke vigtigt. Det vigtigste er, at parterne kan bruge dem til at komme videre.'

Per B. Christensen, formand for Arbejdstidskommissionen, som 16. december fremlægger sine anbefalinger til bedre kvalitet og nye arbejdstidsregler i folkeskolen. Til Uddannelsesforbundet

Nu kan A4 Medier give brugerne det, de vil have, forklarer Jesper Berg, kommerciel udviklingschef hos A4 Medier.

NO SHIT, SHERLOCK: LANGSOMME HJEMMESIDER SKRÆMMER KUNDERNE (VÆK)

MED ET NYT
CMS-SYSTEM FIK
A4 MEDIER LYNHURTIGE
LOAD-TIDER
PÅ SEKS NYE SITES

3 SØLLE SEKUNDER

Det er den korte tid, kunder gider vente på, at en virksomheds hjemmeside viser dem det indhold, de leder efter. Tager det længere tid, går det kraftigt ud over omdømmet, viser en ny undersøgelse fra Google Danmark, som har testet, hvad load-tiden betyder for brugernes villighed til at anbefale en hjemmeside.

En positiv brugeroplevelse var netop ét af de parametre, som A4 Medier var på udkig efter, da en ændring af ejerforholdene for nylig betød, at koncernen hurtigt skulle omdanne to gratissites til seks nye velfungerende sites, hvoraf to som noget nyt var betalingsites – og samtidig udvikle tre nyhedsbreve.

NYE LYNHURTIGE PLATFORME

A4 Medier, som er en flersidet medieportal om det danske arbejdsmarked, der har afløst Ugebrevet A4, skulle gå fra gratissitet avisen.dk til at udgive seks nye sites: gratismedierne A4 Nu og A4 Fri samt betalingsportalerne A4 Medier, A4 Arbejdsmiljø, A4 Arbejdsliv og A4 Job.

”Udover at det er en stor kulturomvæltning for organisationen at skulle gå fra at levere gratis indhold til indhold, vi tager betaling for, så skal man også se sig meget for, når man vælger sit nye system til opgaven for at lykkes,” forklarer Jesper Berg, kommerciel udviklingschef hos A4 Medier.

BLIZZLOAD GØR DET MULIGT

Det er nemlig helt afgørende, at man får et system, som kan håndtere abonnementsbaserede hjemmesider, som man skal betale for at få adgang til, og her faldt valget på Blizzload – en softwarevirksomhed, der er grundlagt af folkene bag dknyt.dk, som udgiver nyheder til offentlige beslutningstagere, og som var et af de allerførste betalingsmedier i verden. Derfor har man efterhånden 20 års erfaring i at udvikle et robust system, som kan bruges på tværs af brancher.

”Mange medier går i dag mod at tage betaling for indhold, men Blizzload gik i gang med deres udviklingsarbejde, inden det blev et buzzword. Derfor kan man tappe direkte ind i et erfaringsgrundlag fra mange års drift, som giver et system, der kan sættes sammen hurtigt og effektivt,” siger Jesper Berg.

Han fik flyttet alt relevant indhold fra det store site avisen.dk på en måned og fik derudover de seks nye sites i luften på et halvt år – sites, som ikke skulle klones, men som har forskellig opsætning og indhold.

TURBO PÅ SLØVE WEBLØSNINGER

”Der har vi slået vores egen rekord. Og jeg tror, at en del af forklaringen er, at Blizzload fungerer mere som en start-up end som et stort, etableret firma; der er fokus på innovation og lavpraktiske løsninger, hvilket er både godt og sundt,” siger han.

Systemet, som fokuserer på optimering af load-hastighed, har en software, der sætter turbo på sløve webløsninger ved at arbejde i baggrunden, mens kunderne oplever, at siderne loader på få sekunder. Dermed kan løsningen bruges af både webshops, nyhedsmedier og andre webløsninger, hvor hastigheden er afgørende.



+45 51922437 / SALES@BLIZZLOAD.COM / BLIZZLOAD.COM



Rødt borgmesterbagland skal redde Krag's udligning

Kommunernes minister vil udligne, så der bliver mere ens service, og så vil hun lade kommunerne og deres ansatte bestemme mere selv, fortæller hun i dette interview med kommunen.dk.

◉ interview

Af Emma Oxenbøll
emma@kommunen.dk

Astrid Krag løber stærkt. Da klokken når det præcist aftalte tidspunkt for vores interview, kommer hun susende ind ad døren til Slotsholmen

22, stikker høfligt hånden frem, spørger, om det mon ikke er kommunen.dk, og skynder sig videre ind på kontoret for at lægge overtøjet med to pressemedarbejdere efter sig.

Hun kommer direkte fra A og skal videre til B, som i dag er et rundbordsmøde om prostitueredes vilkår. For siden 17.810 vælgere i Sjællands Storkreds stemte på hende ved folketingsvalget, og statsminister Mette Frederiksen udpegede hende til ministerholdet, har der været nok at se til.

Lige om lidt er den næste store opgave en reform af

udligningen, der er i hendes kalender til februar. Derudover har Astrid Krag en nærhedsreform og meget andet at se til som minister.

Når hun suser mellem Folketinget og ministeriet, passerer hun K.K. Steinckes buste, som for indenrigsministeren ikke kun udstråler socialpolitik, men også binder den sammen med den kommunale udligning:

- Hvis man kigger på hele starten af vores velfærds-samfund og på den socialreform, som K.K. Steincke stod bag, var det jo i samme ombæring, man begyndte at

udligne mellem kommunerne. Med 'Danmark er for lille til store forskelle' mener vi, at ordentlig velfærd skal være tilgængelig i alle dele af landet, siger Astrid Krag.

- Og det forudsætter dels, at vi prioriterer velfærden økonomisk, dels at vi har en omfordeling og er solidariske med hinanden på tværs af landet, siger hun.

Underforstået: Hun ved godt, at borgmestre landet over står og råber på en udligningsreform på tværs af partifarver.

Så hvordan griber man opgaven med at forene socialpolitikken med inden-

'Jeg tror, det giver god ballast, at det er et stort borgmesterparti, der sidder og skal prøve at tilrettelægge processen og slutresultatet'



Blå bog:

- **Astrid Krag Kristensen** (S), 38 år
- **Social- og indenrigsminister**
- **Tidligere SF'er og formand for SFU** fra 2005-2007.
- **Stillede op til formandsposten i SF**, da Villy Søvnal gik af i 2012, men vandt ikke partiets urafstemning.
- **Tidligere sundhedsminister for SF** i den første regering under Helle Thorning Schmidt fra 2011 til 2014.
- **Tidligere bachelorstuderende** i statskundskab.
- **Har arbejdet som pædagogmedhjælper og været ansat i hjemmeplejen i Amager.**
- **Født 17. november 1982** i Vejle og opvokset i Tørring med en mor, der var gymnasielærer og en far, der var tekstforfatter.
- **Gift med rapperen** Andreas Seebach og mor til tre børn.

rigsområdet og de 98 samarbøjds partnere an?

Man trækker vejret, kigger reglerne efter i sømmene og afventer, inden man lovgiver og gør noget forhastet.

Astrid Krag har været ordfører for forskellige udvalg gennem sine 12 år som folketingspolitiker og er tidligere formand for SFU.

Med andre ord har hun set, hvordan en enkelt sag rammer Folketinget, som fluks lovgiver på den baggrund, som hun siger. Og selv om det ikke sker af ond vilje, ender det i for mange detaljerede love og regler, som ikke altid passer til det kom-

munale selvstyre ude i virkeligheden. Ja, der er forskel på Langeland og Frederiksberg, understreger ministeren.

Men øverst på listen står forhandlinger om udligningen, så lad os tage den først.

Borgmestre får afgørende rolle

De første måneder har været hæsblæsende og travle, som hun selv beskriver dem.

Det kan ministerens februar også blive, når der står forhandlinger om en udligningsreform i kalenderen. En reform, den tidligere regering ikke formåede at samle et flertal bag, fordi Socialdemokratiet og Dansk Folkeparti ikke bakkede op om forslaget, men som ifølge Astrid Krag er hendes næste bundne opgave.

- Vi ønsker at få landet et nyt system, så kommunerne ved, hvad de har at forholde sig til, når de skal lave budgetter og levere den kernevelfærd, som borgerne forventer af både dem og os, siger hun.

Systemet, som det er nu, skaber nemlig for meget usikkerhed og for store økonomiske udsving, og det gør det svært for kommunalpolitikere at vide, hvor meget de har at gøre med, mener ministeren.

- Der er jo heldigvis rigtig mange dygtige borgmestre rundt i landet, som kan være med til at kvalificere diskussionen om, hvordan vi skal indrette udligningssystemet, siger hun.

Forleden viste en rundspørge foretaget af Danske Kommuner dog, at hver tredje borgmester simpelthen ikke tror på, at regeringen vil lande en aftale om udligning inden næste kommunalvalg.

Trods skepsissen holder Astrid Krag fast i tidsplanen og virker tryk ved sit røde bagland.

- Jeg tror, det giver en god ballast, at det er et stort borgmesterparti, der sidder og skal prøve at tilrettelægge processen og slutresultatet, siger hun med henvisning til de 47 borgmesterkæder, Socialdemokratiet samlet set bærer.

Lokale mandater

Og så til en anden ting i Astrid Krag's kalender, der også er vigtig på den kommunale dagsorden, men som ikke handler om udligning.

Da statsminister Mette Frederiksen (S) tilbage i oktober gik på talerstolen og åbnede Folketinget, sad Astrid Krag på tilskuerrækken i folketingssalen, mens Mette Frederiksen sagde, at Danmark har brug for en nærhedsreform.

I dag fortæller Astrid Krag, at hun vil bruge visionen, som Socialdemokratiet har døbt nærhedsreformen, til at sikre bedre velfærd i alle landets kommuner. Vejen dertil er ifølge ministeren mindre regulering af kommunerne. Hun vil fjerne nogle af de bureaukratiske forhindringer

Ministeren om...

- **centralisering:** 'Vi anerkender, at der er steder, hvor det er sværere at drive kommune end andre. Her har vi et ansvar for, at man får en hjælpende hånd, så man kan levere ordentlig velfærd. Jeg håber, at det lykkes os at sikre et Danmark i bedre balance, hvor vi får gjort op med den centralisering, der har været i alt for mange år.'
- **hjemløse:** 'Der har nok været en tendens til, at vi har haft meget fokus på de større byer, og der viser de seneste hjemløsetal en bekymrende stigning i midaldrende og ældre hjemløse uden for de store byer. Det er et kæmpe stort problem, hvis vi ikke kan holde hånden under nogle af de mest sårbare borgere, vi har i provinsen og i landkommunerne.'
- **anbragte børn og unge:** 'Det væsentligste for mig er at sørge for god velfærd i hele landet, og som socialminister er jeg ekstremt optaget af, hvad vi gør for de mest udsatte børn og unge. De anbragte, som har forældre, der ikke kan give dem den omsorg og tryghed, som de har brug for, og som fællesskabet så tager ansvar for. Der løfter vi det ikke godt nok i dag.'

for, at læreren, sosuen, pædagogen og alle de andre kan gøre deres egentlige arbejde.

- Reformen skal gå hele vejen fra Christiansborg, gennem kommunerne og ud i børnehaver, på skoler og plejehjem og give større rum til medarbejdernes faglighed og til at løse kerneopgaven, siger Astrid Krag.

Og hvad betyder det så i praksis? Indtil videre lægger de første dele af udspillet op til færre dokumentationskrav og mulighed for flerårige budgetter i for eksempel daginstitutioner og på plejehjem. Derudover skal for eksempel jobcentre have større frihed til at finde lokale løsninger.

Det er altså ledere og medarbejdere selv, der skal sætte retning, når regeringen og Astrid Krag vil lovgive mindre der, hvor kommunerne ved bedst. For eksempel på det specialiserede socialområde, som både optager ministeren og KL, der op til økonomiforhandlingerne fortalte om stigende udgifter og pres på området.

Et skridt tilbage

I november tonede ministeren derfor frem via en Skype-forbindelse med et budskab, der trængte igennem en hakende forbindelse til knap 600 kommunalpolitikere og embedsmænd på en konference i den anden ende.

- I har en nøglerolle for udsatte borgere, og jeg tør godt gribe i egen barm og sige, at innovationskraften ikke er lige så god på Slots- holmen, som den er ude i kommunerne. I ved mere og bedre, sagde hun.

Og netop tendensen med at trykke for hurtigt på lovgivnings-knappen vil hun aflive i sin ministertid:

- Borgerne vælger jo en politiker med et lokalt mandat, fordi de har et kendskab

og en bedre indsigt i, hvad der kan være af lokale problemstillinger, muligheder og prioriteter, siger Astrid Krag.

Men en nærhedsreform vil også forpligte kommuner, lyder det fra ministeren.

- Hvis vi træder et skridt tilbage med detailregulering, og kommunalbestyrelserne så bare træder et skridt frem og laver yderligere detailregulering, er vi lige vidt. Vi ønsker en bevægelse, som kræver, at kommunerne er med på den. Kommunerne skal tage det rum, der så er, og ikke bare tilsvarende fylde det ud med ny regulering over for deres institutioner, siger hun.

Sagt på en anden måde skal kommunerne følge trop og give medarbejdere plads til at finde løsninger i stedet for forvaltningen, hvis Christiansborg holder igen med lovgivningen.

Allerede i august bebudede Astrid Krag et eftersyn af anbringelsesområdet, som hun nu har fået skrevet ind i aftalen om satspuljereserven. Her kan det være, at pilen peger ud på problemer i sagsbehandlingen, når kommunerne forvalter lovgivningen. Det kan også være, at den peger ind på Christiansborg og kræver en lovændring, lyder det fra Astrid Krag.

At tolke ud fra Krag's ord leder hun altså efter grundige og gennemarbejdede løsninger, inden hun lovgiver på livet løs. Det gælder også udligningen.

Både når det gælder udligningen og nærhedsreformen må kommunerne vente lidt længere på at finde ud af, hvad det konkrete indhold bliver. På den måde kan man sige, at det først til februar eller senere vil vise sig, om Danmark er for lille til store forskelle. ●

Farvel til 2010'erne, klar til 2020'erne

Den 1. januar går årtusindet fra teenager til voksen. Hvad var de vigtigste kommunale nyskabelser i 2010'erne, og hvad kan vi forvente os af det næste årti? kommunen.dk spørger eksperterne i denne artikelserie.



Klimatilpasning giver enestående muligheder for at redesigne vores byer, siger Birgitte Hoffmann. Som her på Frederiksberg, hvor en grøft med træer, buske og blomster forsinker og nedsiver regnvandet og dermed aflaster kloakkerne ved store regnskyl.

Foto: Mads Jensen, Biofoto, Ritzau Scanpix

Klimatilpasning bliver det store samarbejdsprojekt

Ekspertter har vist veje til at tilpasse os stormfloder og regnvand - i næste årti skal politikerne tænde på at udnytte klimainvesteringer til at skabe merværdi.

◉ klima

Af Morten Guldberg
morten@kommunen.dk

Klima fylder rigtig meget i den offentlige debat, men forlænger man ordet med tilpasning, falder interessen og opmærksomheden mærkbart. Såvel hos menige borgere, som blandt politikere på højeste niveau, hvor man taler meget om CO₂, men forbavsende lidt om den tilpasning af hele vores måde at leve på, som klimaforandringerne kræver.

Det ændrer sig i det kommende årti, for forandringerne mærker vi allerede, og kunsten bliver at få diskursen ændret, så grøn omstilling og klimahensyn kommer til at handle om andet end elbiler, flyrejser og oksekød.

- Klimadiskussionen har haft en negativ klang, fordi

den mest handler om det, vi ikke må eller skal lade være med. Men klimatilpasning rummer nogle enestående muligheder for at redesigne vores byer, vores natur og hele vores måde at indrette os på, siger Birgitte Hoffmann, lektor på Det Tekniske Fakultet for IT og Design, Aalborg Universitet.

Hun har beskæftiget sig med blandt andet kommunernes arbejde med klimatilpasning det seneste årti, og hun har respekt for de fremskridt, som er nået af teknisk karakter på relativt kort tid.

- Omstillingen af vandhåndtering er gået stærkt i betragtning af, at vi har opbygget og brugt det gamle system med kloakker i 150 år, og vi har opbygget nogle virkelig spændende samarbejder gennem for eksempel Vand i Byer og Coast to coast

Climate Challenge i Region Midtjylland. Men vi mangler at få nogle styringsværktøjer på nationalt og måske regionalt plan, og så skal vi helt overordnet have politikerne til at interessere sig for emnet, siger hun.

Fra teknik til konkret hverdag

Klimatilpasning giver forskellige udfordringer af varierende alvor rundt i landet, hvor man slås med kystsikring, stormflod og sekundært grundvandsspejl.

Det nye er, at det handler om at håndtere de stigende regnvandsmængder på overfladen, hvor vi hidtil har været vant til at lade det løbe i kloakkerne. De kan ikke håndtere de voksende regnmængder. Ifølge Birgitte Hoffmann kræver det masser af innovation og fundamentalt nytænkning fra måden, vi designer vores veje til mængden af grønne områder i byerne.

- Det er en kæmpe omstilling og en gigantisk samfundsinvestering, vi står over for i de kommende årtier. Hvordan vi håndterer opgaven vil i høj grad afhænge af, om det lykkes at få politikerne til at tænde på visionen om, at investerin-

gen også rummer en enestående mulighed for at skabe merværdi og adressere en række problemstillinger, som ikke har noget med klima at gøre, siger hun.

Fx vil klimatilpasning kunne bidrage til at ændre vores villaveje fra mono-funktionelle og kedelige til oplevelsesrige og grønne vejlandskaber, der fremmer aktiv mobilitet, og byrum, der giver mulighed for leg og bevægelse og fællesskaber. På den måde kan byrummet lige uden for døren være med til at løfte vores udfordringer med inaktivitet og ensomhed. Det vil have stor indflydelse på vores stigende sundhedsbudgetter.

Behov for ny lovgivning

Og her når vi ifølge Birgitte Hoffmann til det ømme punkt i den grønne omstilling. Beslutningstagerne skal få øje på koblingen.

- Fremskridtene indtil nu er båret af fagfolk. Politikerne har ikke fået øjnene op for mulighederne i de investeringsbehov, klimatilpasningen kræver, siger hun og peger på flere plan i de politiske processer.

- Fra staten og Folketinget er der brug for overordnede retningslinjer, som viser den

vej, vi vil gå, og ny lovgivning, som gør det nemmere eller bare muligt at implementere nye tiltag. Lovgivningen for forsyningsselskaber er eksempelvis meget restriktiv, faktisk er de låst af nogle principper om vandpriser og benchmarking, men vi har brug for, at de kan være langt mere kreative i forandringsprocesser. Heller ikke planloven er indrettet, så den passer med de nye krav til forandringer, vi står overfor, hvis vi vil bruge klimatilpasning som løftestang til en mere bæredygtig udnyttelse af det åbne land, siger hun.

Silotænkning er den største barriere

- Ude i kommunerne skal man have værktøjerne, men politikerne skal også tænde på visionen om, at forandrin-

gerne ikke bare er udgifter, men investering i noget, som har værdi for andre områder, og som løser nogle af de andre store problemer vi har. Vigtigst af alt: Klimatilpasning kræver samarbejde på tværs af instanser, afdelinger, politikere og administration. Silotænkning er den største barriere for at sætte skub i udviklingen, understreger Birgitte Hoffmann og tilføjer:

- Vi står over for en gigantisk forandring, hvor arbejdet med klimaforandring skal løftes op på den store klinge. Derfor er det vigtigt at få alle med og sandsynliggøre, at pengene anvendes fornuftigt. Der sidder stadig folk rundt om i kommunerne, som gerne vil nøjes med at lægge nogle flere rør. Det er alt for dyrt.

Tilbage, frem og et skud

► **Vigtigst i 2010'erne:** Innovation af vandhåndteringen - eksperterne er nået rigtig langt med løsninger.

► **Vigtigst i 2020'erne:** Politikerne skal sætte sig selv i spidsen for visionen om, at klimatilpasning er multifunktionel og rummer flere løsninger end problemer.

► **Et vildt skud/ønske for 2020'erne:** De enorme ressourcer til klimatilpasning bliver udviklet som en løftestang for den bæredygtige omstilling, vi alligevel skal i gang i med.



I 2020'erne er der håb for, at det bliver sjovere at gå på arbejde

Foto: Jens Dresling, Ritzau Scanpix

Det bliver sjovere at arbejde

Det seneste årti har de offentligt ansatte været under pres af kontrol, økonomisk nedgang og stress. Nu skal faglighed, samarbejde og tillid til de ansatte i stedet frem.

◉ arbejdsmiljø

Af Emil Staulund Larsen
emil@kommunen.dk

En standard arbejdsuge på 37 timer har længe virket som det mest naturlige i verden. Senest der blev pillet ved den almindelige arbejdstid, var i 1991.

Men der er sket mange forandringer på arbejdspladsen alligevel. Desværre er det ikke ligefrem blevet sjovere at gå på arbejde det seneste årti, hvis man skal tro professor og leder af Center for Arbejdsmarkedsforskning på Aalborg Universitet Henning Jørgensen. Den offentlige sektor og dermed også de ansatte er kommet under pres.

- Det er første gang, at vi har set, at vi ikke længere har optur i indtaget af arbejdskraft, men i stedet har måttet

sige farvel til et antal af offentligt ansatte. Det offentlige er ikke længere den bagstopper, som det tidligere har været for ledige og nyuddannede. Man klarer sig med den arbejdsstyrke, der er, som bliver længere i jobbet og bliver ældre, siger han og fortsætter:

- Deltidsansættelser er blevet normalen. Kun 45 pct. af de kommunalt ansatte har fastansættelse på 37 timer. Udnyttelsen af arbejdskraften har altså taget nogle nye former på grund af kommunernes økonomi, hvor de er blevet lagt i dobbelt benlås af staten. Alle områder er blevet lagt ind i en ikke-innovativ rolle, da det er økonomi, der kommer før næsten alt andet.

Og det har konsekvenser for arbejdsglæden. Der er blevet lagt bånd på de ansatte, som har oplevet en manualisering, hvor deres faglighed er blevet lagt til side til fordel for kontrol. Arbejde er blevet et regneark, og det har konsekvenser for trivslen.

- Folk går ikke på arbejde for at få trivsel. De går på

arbejde for at gøre et godt stykke arbejde. Fordi det er interessant, vigtigt, og det betyder noget for andre end dem selv. Det er derfor vigtigt, at man kommer folk i møde med motivation, og det gør man ikke med det styringsregime, man har i dag, siger Henning Jørgensen.

Han ser dog positivt frem mod det næste årti. I 2020'erne kan vi forvente, at arbejdet bliver sjovere og bedre. Og opskriften er simpel: Lederne skal give de ansatte mere plads, sætte faglighed i fokus og skabe forudsætninger for samarbejde.

Et stort eksperimentarium
Henning Jørgensen kalder de kommunale arbejdspladser for et stort eksperimentarium lige nu. Kommunerne tænker ud af den traditionelle arbejdsdag og tilgang til arbejdet for igen at få fagligheden ind.

Det viser sig eksempelvis i Vejle, hvor man med en ny kampagne forsøger at lokke tidligere sosuer tilbage med

beskeden om, at man savner dem, og med løfter om øget fokus på fagligheden.

I Hillerød introducerer kommunen snart muligheden for at dyrke en times motion i løbet af arbejdsugen. Og i Odsherred prøver man en fire dages arbejdsuge for de administrativt ansatte med to timer til fordybelse - såkaldte kompetencetimer. Det er et skridt på vejen til igen at vise tillid til de ansatte.

- Jeg ser for mig, at disse eksperimenter bliver samlet til nye forestillinger om, hvordan vi kan udvikle den offentlige sektor, siger Henning Jørgensen.

Ny fortælling og ny faglighed

Han forudsiger, at begreber som koblingskompetence: samtænkning, samordning og samarbejde vil komme til at fylde i vores bevidsthed.

Det fælles projekt om at producere offentlig værdi skal involvere medarbejderne meget mere. De skal arbejde mere på tværs, mere med deres faglighed, og der

skal bygges ovenpå deres kompetencer. Efter lang tid med pres på de offentlige ansatte er det på tide at give mere plads og luft, mener han.

- Det er vist også ved at være tid igen til, at vi kan diskutere arbejdstid. Det handler om, hvordan man udnytter arbejdstiden, og kan det så lade sig gøre at give medarbejderne mere fritid eller fri om fredagen, jamen så hvorfor ikke? Så længe det, der skal være kommunal service, stadig fortsætter.

På den måde kan man måske undgå en af de store tendenser fra 2010'erne: stress.

- Det er et politisk valg. Vil du komme de ansatte i møde og lave en bedre arbejdsliv-privatlivs balance? Vil man gøre noget for, at arbejdsmiljøet bliver bedre? Det er, når folk mister kontrol, at de får negativ stress. Hvis vi sammen kunne blive bedre, vil vi kunne nedbringe eller i det mindste standse den tsunami af stress og udbændthed, der er ved at komme i den offentlige sektor.

Efter et årti, der mest blev kendt for besparelser, stress og pres, kan de ansatte i kommunerne forhåbentlig se frem til et mere glædesfyldt årti med mere faglighed, frihed og tillid.

- Jeg er optimist, siger Henning Jørgensen. ◉

Tilbage, frem og et skud

► **Vigtigst i 2010'erne:** Kontrol og mistillid gav mindre glæde og mindre effektive ansatte.

► **Vigtigst i 2020'erne:** Vi får en ny og fælles fortælling om at arbejde i kommunen.

► **Et vildt skud/ønske for 2020'erne:** En fuldstændig omstilling af voksen-, efter- og videreuddannelse i den offentlige sektor.



Robotterne kommer - eller gør de? Teknologien buldrer afsted, men en del af befolkningen vil stadig være hægtet af.

Foto: Song Fan, Imaginechina/Sipa USA, Ritzau Scanpix

Teknologi bliver ikke et mirakelmiddel mod

Vi holder op med at tro, at digitale og teknologiske løsninger altid sparer penge. Der kommer mere fokus på, om teknologi gør vores liv bedre, håber forsker.

o teknologi

Af Anni Kristensen
anni@kommunen.dk

For godt ti år siden arbejdede Morten Hjelholt i Økonomistyrelsen og var her med til at regne på, hvor meget det offentlige kunne spare ved at indføre digital post.

Hvor mange skridt frem og tilbage til printerne? Hvor lang tid tog hver tur? Hvor mange breve? Hvor meget i porto?

I dag er han vicedirektør på Center for Digital Velfærd på IT-Universitetet, hvor han bruger regnestykket fra dengang som et eksempel på, at næsten al snak om digitalisering og teknologi de seneste 10-20 år har handlet om bundlinjen.

- Det har ligget som en dyne, at al teknologi skal måles på den økonomiske effekt, siger han.

- Kommunerne har oplevet det meget dramatisk: Forventningerne har været, at man ville spare en masse penge. Holdt de stik? Der er ikke noget klart svar, men jeg mener, at man nok har været lidt for optimistiske. Digitale teknologier sparer sjældent penge i det omfang, man havde forventet, siger han.

Folk ringer stadig

For ganske vist kan der spares på fx digital selvbetjening og velfærdsteknologi, og for de fleste danskere gør teknologi livet nemmere.

Men samtidig bruges der meget tid på dem, som ikke

kan følge med og betjene sig selv. Borgerne ringer og mailer også stadig i ét væk, når selvbetjeningsløsningen ikke lige passer til deres behov. Også emails giver meget ekstra arbejde, viser studier.

- Når borgere går i dialog med kommunen, er det meget tidskrævende i den anden ende, uddyber han.

Desuden er der ulemper ved de digitale løsninger.

- I dag er det nærmest et krav, at du skal kunne logge ind på din e-Boks. Ellers er du ikke samfundsduelig. Vi har interviewet borgere, som har bedt sig fritaget, og de har nærmest følt, at de har meldt sig ud af samfundet, fortæller Morten Hjelholt.

På samme måde kan det måske nok være smart med en elektronisk ble, som fortæller, hvornår den bør skiftes. Men det er jo også en overvågning af borgeren, som langt fra alle bryder sig om.

Realismens årti

Efter forskerens vurdering er en mere realistisk vurdering af teknologiens muligheder nu ved at indfinde sig. Der

‘Det har ligget som en dyne, at al teknologi skal måles på den økonomiske effekt.’

Morten Hjelholt, vicedirektør på Center for Digital Velfærd

kommer mere besindelse af, hvad der egentlig giver værdi for den enkelte bruger, så færre fine løsninger ender deres liv på pulterkamre og lagre.

Han er dog ikke i tvivl om, at teknologiens rolle vil vokse, også i kommunerne.

- Alt vil være gennemautomatiseret om ti år, men forhåbentlig på ret nuancerede måder. Jeg taler ikke for at rulle noget tilbage. Vi skal have masser af teknologi-optimistiske mennesker, men med en realistisk vurdering af, hvad teknologien kan og gør, siger han.

Han advarer desuden mod at tro, at de it-ukyndige borgere efterhånden dør. Et større engelsk studie har

påvist, at det ikke kun er gamle, som ikke kan finde ud af teknologien. Det er en relativt konstant gruppe, som ikke har tilstrækkelige sproglige, teknologiske og samfundsmæssige ressourcer til at følge med.

- Vi ser også, at mange unge har tekniske kompetencer, men de kan alligevel ikke forstå, hvad de skal gøre, når de ser et brev i e-Boks, eller de når slet ikke derind, fordi de ikke forstår, hvordan de skal logge ind. De er gode på Instagram, men tunge it-løsninger kan de ikke finde ud af, siger han.

Stort potentiale i data

Foreløbigt er kommunerne ikke nået særlig langt med fx kunstig intelligens, hvor robotter selv bliver klogere

undervejs, chatbots, som kan svare på borgerspørgsmål, eller big data, hvor man finder mønstre i store mængder data. Det vil ændre sig, forudser Morten Hjelholt.

Men hvor det er oplagt at styre fx trafiklys, gadelys og administrationens årshjul ved hjælp af data, kræver det flere etiske overvejelser, når man bevæger sig ind på fx det sociale område.

- Det bliver rigtig vigtigt, at vi får snakket om, hvilke relationer vi vil bygge op mellem det offentlige og borgere. Hvor mange informationer om mig skal fx afgøre, hvor mine børn må gå i skole? Man skal også huske, at big data bygger på mønstre i fortiden, som man fremskriver til at sige noget om fremtiden, tilføjer han.

Tilbage, frem og et skud

- **Vigtigst i 2010'erne:** Teknologi skulle give besparelser. Det lykkedes langt fra altid.
- **Vigtigst i 2020'erne:** Vi skal diskutere kvalitet mere, og data skal kunne afgrænses i siloer.
- **Et vildt skud/ønske for 2020'erne:** Borgerne får lyst til at dele deres data mod at få noget igen.



Elbiler kom ind i hjemmeplejen i 2010'erne, og ny teknologi kommer til at tage fart i 2020'erne, forudser professor i sundhedsøkonomi ved Vive, Jakob Kjellberg. Her ses Agnete Stenderup, som er social- og sundhedshjælper i Nørrebro Hjemmepleje.

Foto: Ditte Valente, Ritzau Scanpix

Nu skal vi gøre noget ved den nære sundhed

alt

Der vil også fortsat være stort fokus på, hvordan man undgår misbrug af den stigende mængde af personlige data.

- Der bliver brug for at lave digitale siloer, så alle ens data ikke er synlige i alle aspekter af ens liv. Når man skal have nyt pas, er det ligegyldigt, hvad der står i ens sygejournal. Vi må lave dataskærmning, som kan beskytte menneskers privatliv, siger Morten Hjelholt.

Lav noget frivilligt og sjovt

Det gælder også for de frivillige løsninger, som han tror har en stor fremtid for sig, hvor borgeren vælger at dele deres data fra fx mobiltelefonen, sociale medier og pulsuret for at få sundhedsanbefalinger eller andet brugbart tilbage.

- Tænk, hvis mine egne data sammen med kommunens data kan fortælle mig, hvordan min situation ville være, hvis jeg flyttede til Holbæk? Men det kræver løsninger, så personfølsomme informationer ikke kommer forkerte steder hen. ●

Teknologi møder for alvor sundhedsvæsenet, og politikere skal finde ud af, hvordan de vil føre et begreb født i 2010'erne - det nære sundhedsvæsen - ud i livet.

● sundhed

Af Emma Oxenbøll
emma@kommunen.dk

I 2010'erne gik det for alvor op for os, at pengene på et tidspunkt slipper op. På den anden side af 2000'erne og finanskrisen gik sygehusvæsenet fra en højvækst-til en lavvækst-periode, og fra at have fokus på at producere os ud af problemer gik vi til at fokusere på kvalitet og tage højde for flere børn og ældre.

Flere operationer og undersøgelser skulle ikke mere automatisk give flere penge. Ikke mere produktivitet frem for kvalitet. 2010'erne blev en tilpasning til en ny virkelighed, hvor demografien, selvom vi havde snakket om den i 100 år, faktisk ændrede sig:

- Nu havde vi råbt 'ulven kommer!', og så kom den jo faktisk til sidst, siger Jakob Kjellberg, der er professor i sundhedsøkonomi ved Vive.

Den økonomiske opbremsning gjorde det nødvendigt at prioritere. For eksempel kommer Medicinrådet til at stå som en institution, der

blev skabt i 2010'erne, fordi vi nogle gange må sige stop på grund af penge.

- I årtiet gik vi fra 2000'erne, hvor the sky was the limit, og hvor vi besluttede at specialisere og bygge store, nye supersygehuse, til 2010'erne, hvor de så blev bygget, men hvor vi også fik en ny forståelse af, at hvis vi skal fungere på langt sigt, så skal vi have meget mere ud i det nære sundhedsvæsen, siger han.

Begrebet det nære sundhedsvæsen blev født i 2010'erne, og spørger man Jakob Kjellberg, er det en lettere udefinerbar størrelse, hvor kommuner og almen praksis spiller sammen.

I arbejdstøjet

Det næste skridt og den største udfordring i 2020'erne bliver klart at realisere det sundhedsvæsen, vi har talt så meget om, lyder det fra Jakob Kjellberg, der gennem tiden har gennemført en lang række analyser af sundhedsvæsenet.

- Når folk siger, at det kun går ad helvede til, så er det jo ikke rigtigt. Vi har et godt sundhedsvæsen, og vi har mange gode forudsætninger for at arbejde videre med det. Men når vi går ind i 2020, har vi også et sundhedsvæsen, der er meget centraliseret. Og det er ikke bæredygtigt med demografiudviklingen, siger han.

Han mener, at vi bedst opbygger det nære sundhedsvæsen ved at øge kapaciteten væk fra de regionale sygehuse.

- I løbet af 20 år ansatte vi 6.000 flere sygeplejersker og 6.000 flere læger på sygehuse. Men der kom ikke nogen ud i almen praksis. Og det er jo ikke, fordi sundhedsvæsenet ikke ville fungere, hvis man havde haft et par tusind af dem ude i det nære, siger han.

Underforstået: Vi snakker ikke om noget, der er umuligt. Men fra at snakke om det til at gøre det, skal der lægges en monumental indsats.

- For det er faktisk lidt svært, og patienter og medarbejdere vil gerne være i et specialiseret sundhedsvæsen. Så vi skal gøre det mere attraktivt og interessant at komme ud i det såkaldt nære sundhedsvæsen og i almen praksis, siger han.

Rekruttering

Om det er svært at rekruttere læger og sygeplejersker til det nære sundhedsvæsen, er Jakob Kjellberg ikke så bekymret for.

Ifølge ham skal man huske på, at vi har et udbudsstyret sundhedsvæsen, hvor langt hovedparten af læger og sygeplejersker er ansat af det offentlige på den ene eller anden måde.

- Når vi har fået en skæv fordeling, er det jo, fordi vi så at sige selv har skabt den. Så selvfølgelig kan det laves om. Jeg siger ikke, at det er let, men nødvendigheden kan jo tvinge det igennem på et tidspunkt, siger han.

Jakob Kjellberg kalder det et 'helt reelt i-landsproblem', når landspolitikere råber vagt i gevær og antyder krise-stemning på grund af rekrutteringsproblemer.

- Men i-landsproblemer er altså også problemer i i-lande, det skal man huske på, og der er mennesker i udkantsområder, for hvem det ikke bare er et abstrakt problem. Men vi er jo ikke der, hvor vi ikke får vaccineret vores børn mod mæslinger, siger han.

Pointen er, at vi har en forventning om, at vi kan tilbyde noget andet og mere, og det skal vi ifølge Kjellberg også kunne - og også mere rundt i hele landet, end vi kan nu.

For eksempel er vi blevet enormt gode til at have fokus på nogle diagnoser som for eksempel kræft.

- Og det er rigtig dejligt. Men vi skal huske på, at det ikke er der, midlertidigheden skabes, siger han.

Kunstig intelligens

Et andet stort skridt fremad bliver også at indføre kunstig intelligens, apps og andre teknologier. Vi kommer til at automatisere en række af de ting, medarbejdere går og gør nu.

Det har ikke været nødvendigt endnu, fordi vi stadig trods alt har personalet til det. Det bliver for eksempel i langt højere grad computere, der kigger på billeder.

- Vi kommer nok til at se, at der kommer mere strøm til sundhedsvæsenet. Det er noget af det, vi allerede har rørt ved, men som formentlig bliver noget af det, som går fra at være snak til at være noget, vi rent faktisk gør i 2020'erne, siger han. ●

Tilbage, frem og et skud

► **Vigtigst i 2010'erne:** Opvågning til fremtiden. Den nye normal blev skabt i 10'erne. Festen stoppede.

► **Vigtigst i 2020'erne:** Teknologi. Det nære sundhedsvæsen etableres.

► **Et vildt skud/ønske for 2020'erne:** Automatisering af en række opgaver.

Det er ikke kun store universitetsbyer, der oplever befolkningstilvækst, men også byer som Vejle, Køge, Silkeborg og Hillerød. Det fortæller Gunnar Lind Haase Svendsen, professor ved Institut for Sociologi, Miljø- og Erhvervsøkonomi på SDU og stedfortrædende leder af Center for Landdistriktsforskning.

Foto: Jakob Arnholtz, Ritzau Scanpix

Udfordringen bliver at få de unge tilbage

Yder- og landkommuner kæmpede i årevis mod ord som udkantsdanmark. De vandt kampen, men fremtiden byder stadig på talrige problemer som følge af affolkning.

Landdistrikter

Af Christian Olesen
christian@kommunen.dk

Begrebet udkantsdanmark kulminerede i 2010. Siden da er brugen faldet meget blandt journalister og medier, og den negative diskurs har generelt været faldende. Udtryk som den rådne banan bliver stort set ikke nævnt længere, for der har været et oprør - og en moddiskurs - fra udkanten.

Sådan siger Gunnar Lind Haase Svendsen, professor ved Syddansk Universitet og stedfortrædende leder af Center for Landdistriktsforskning.

Når han kigger tilbage på de seneste 10 år, er det hæn-

delser som moderniseringen af planloven og ændrede behov for infrastruktur, der kommer på tale.

Særligt italesættelsen af yderkommuner fyldte meget i årtiet, der gik. Men på trods af, at medier og politikere i dag bruger neutrale udtryk som landdistrikter og på landet, er der fortsat store problemer med affolkning og centralisering.

- Vi er gået fra 'småt er godt' til 'stort er velgjort'. Den udvikling har egentlig været i gang siden 1965, da man for alvor begyndte at tale om de såkaldte 'strukturændringer' inden for landbruget. På samfundsplan kulminerede centraliseringsdis-

kursen så med kommunalreformen i 2007.

Og urbaniseringen fortsætter, forklarer Gunnar Lind Haase Svendsen. Fra 2010 til i dag har der været en tilbagegang på lidt over fem pct. i befolkningen i landdistrikterne, selv om den på landsplan steg med knap fem pct i samme periode.

Sådan en udvikling sætter kraftige aftryk rundt i landet.

Det moderne stavnsbånd

I 2010'erne kom der fokus på et stigende antal forfaldne huse i landsbyer og på landet. Størrelsen på landsby-puljen, populært kaldet nedrivningspuljen, bliver stadig debatteret heftigt.

For tusindvis af huse forfalder til skændsel for deres nabolag. Blandt andet på grund af en tendens, Gunnar Lind Haase Svendsen kalder det moderne stavnsbånd: At det er næsten umuligt at sælge sit hus i yderligt beliggende områder, fordi potentielle købere har svært ved at optage lån i kreditforeninger.

- Det har været med til at skræmme folk fra at flytte ud

på landet. På den måde bliver de, der bor der, også holdt fast i en bolig, de måske ønsker at fraflytte, men som de ikke kan sælge. Alle er bange for at sidde tilbage med sorteper, siger han.

Centraliseringens konsekvenser

Dele af befolkningen i landdistrikter føler, de bor på Danmarks losseplads. Gunnar Lind Haase Svendsen forklarer:

- Der er fx en heftig debat om elmaster i øjeblikket om, hvor man diskuterer, om der ikke var mulighed for at grave kabler ned i stedet for at have master stående gennem store dele af Jylland. For man ønsker ikke at være en 'junkyard' for resten af landet, siger han.

Samtidig er der lukket butikker, lægehuse og meget andet i de dele af Danmark, hvor der er langt til en større by.

Siden 2010 er antallet af folkeskoler faldet 25 pct. i de 16 yderkommuner og 36 pct. i de 30 landkommuner. Også antallet af biblioteker er gået voldsomt tilbage.

- Det er noget, der har gjort rigtig ondt på mange lokal-

samfund. Det er samlingssteder. Vigtige samlingssteder. Og nu er der stort set kun kirken tilbage, siger Gunnar Lind Haase Svendsen.

Lokkemaden mangler

Et af de områder, yderkommuner kommer til at fokusere på i 2020'erne, bliver at få de unge, der flytter væk, til at komme tilbage. Især de veluddannede.

- Det er klart, at mange unge flytter til større byer og studerer, men problemet er at få dem tilbage igen. Det er en kæmpe udfordring. Også selvom mange unge har en hjemstavnsfølelse og fx kan identificere sig som en vestjyde, siger Gunnar Lind Haase Svendsen.

Her kommer udflytningen af statslige arbejdspladser på tale. Siden 2015 er 4.800 statslige arbejdspladser flyttet ud.

En af dem er Skattestyrelsen i Ringkøbing, hvilket Gunnar Lind Haase Svendsen i øjeblikket laver et projekt om. Udflytningen af sådanne arbejdspladser kan nemlig få en positiv betydning i de kommende år:

- Det, at unge får en reel karrieremulighed, kan være med til at lokke dem tilbage. Karriere er nærmest det vigtigste for de unge, men hvis der ikke er nogle muligheder i en kommune, kan det blive virkelig op ad bakke at lokke de unge tilbage igen.

Tilbage, frem og et skud

- **Vigtigst i 2010'erne:** Hvordan man snakkede om landdistrikter og landkommuner.
- **Vigtigst i 2020'erne:** At få de unge til at flytte tilbage.
- **Et vildt skud/ønske for 2020'erne:** At udflytning af arbejdspladser hiver unge tilbage.

Flere penge vil gå til børn, gamle og klima

Der bliver rigeligt brug for hver en krone, kommunerne kan tilkæmpe sig, og slagsmålet om udligning er langt fra slut. Men selv en sæk guld vil ikke løse alt.

økonomi

Af Anni Kristensen
anni@kommunen.dk

Straf blev det vigtigste element i den kommunale økonomi i 2010'erne. Det vurderer Kurt Houllberg, professor i kommunaløkonomi hos Vive.

Da finanskrisen ebbede ud i 2012, indgik et flertal af EU-lande en finanspagt, som lagde loft over de offentlige udgifter. I Danmark blev pagten omsat i budgetloven, og siden da er kommunerne blevet straffet økonomisk, hvis de har brugt flere penge end aftalt med regeringen.

Efter krisen havde Folketinget en grundlæggende ambition om at få bedre styr på de samlede offentlige

finanser, og eftersom kommunerne udgør cirka halvdelen af den offentlige økonomi, blev sanktionsregimet over for kommunerne indført, forklarer Kurt Houllberg.

Lige siden har risikoen for straffebudet, at kommunerne hvert år brugte mindre, end de egentlig havde fået lov til. De første år flere mia. kr. mindre end aftalt, men efterhånden er kommunerne blevet bedre til at følge deres budget tæt og koordinere med hinanden, så der sidste år 'kun' var et mindreforbrug på driften på cirka 100 mio. kr. Det mindre forbrug har fået mange kommunekasser til at bugne.

Men der kan hurtigt blive brug for pengene - både fra kassebeholdningerne og ikke mindst fra det råderum, som politikerne har forsøgt at skaffe ved blandt andet at hæve pensionsalderen.

Stigningen i antallet af ældre borgere fortsætter nemlig, og de kommende år er det især de ældste ældre,

der bliver flere af. Samtidig vil antallet af børn også vokse i de fleste kommuner. Også klimaforandringer med stormfloder, stigende vandstand og større mængder nedbør vil lægge beslag på flere ressourcer til klimaløsninger.

Der vil komme et øget pres på den offentlige sektor de næste ti år. Det bliver en politisk prioritering, hvor meget af det økonomiske råderum, der skal bruges til hvad og hvor i den offentlige sektor, fastslår Kurt Houllberg.

Han forventer, at kommunerne fortsat vil være underlagt stram styring og sanktioner, men der kan måske komme mindre opblødninger. Budgetloven skal revideres til foråret, og de økonomiske vismænd har foreslået, at sanktionerne ikke kun bør regnes ud fra ét, men flere år. Dermed undgår man at tilskynde til at bruge penge sidst på året, som kan gemmes og bruges mere fornuftigt året efter. Vis-

mændene foreslår også, at små og midlertidige overskridelser kan tillades.

Udligning spøger fortsat

Et andet punkt på regeringens lovprogram til foråret er den kommunale udligning. Kurt Houllberg tør ikke gætte på hverken indhold eller omfang af reformen.

Uanset hvilke ændringer, man vedtager på Christiansborg, vil ingen klappe i hænderne, og mange kommuner vil være skuffede. Enten fordi de skal af med flere penge, eller fordi de vil opfatte plasteret på såret som tilstrækkeligt, siger han.

Derfor tør han også godt spå, at udligningsdiskussionen ikke stopper foreløbig. Tværtimod. Både fordi det stort set er umuligt at hæve kommuneskatten, fordi det kræver, at andre sænker deres, men også fordi bloktilskuddene fylder mere og mere, og fordi befolkningsudviklingen er skæv, så nog-

le yderområder vil opleve kronisk tilbagegang og dermed stigende ulighed.

Især nogle små økommuner er så økonomisk presede, at de kan blive nødt til at smide håndklædet i ringen og blive sat under administration eller overveje, om de skal lægges sammen med en større kommune.

Guld er ikke nok

Selv om Kurt Houllberg er ekspert i kommunaløkonomi, peger han på en udfordring, som er lige så stor som økonomien, nemlig at rekruttere tilstrækkeligt personale. Der

vil simpelthen ikke være nok i den erhvervsaktive alder om ti år til at levere samme service som i dag til flere børn og ældre. Derfor vil det blive nødvendigt at nytænke den kommunale service med blandt andet mere velfærdsteknologi og mere inddragelse af civilsamfundet og borgernes egne ressourcer.

Selv hvis der faldt store mængder guld ned i den store offentlige kasse, vil det ikke være nok til at løse rekrutteringsproblemet. Vi vil formentlig om ti år have en kvalitativ anderledes service, forudser han.

Tilbage, frem og et skud

- ▶ **Vigtigst i 2010'erne:** Sanktioner mod kommunerne, hvis de bruger mere end aftalt.
- ▶ **Vigtigst i 2020'erne:** Demografisk pres, klimaudgifter og personalemangel.
- ▶ **Et vildt skud/ønske for 2020'erne:** Måske vil nogle kommuner opgive at overleve.

Folkeskolen får færre tests og mere kvalitet

Jagten på høj faglighed og konflikt med lærerne har præget folkeskolen, men et bredere syn på skolens formål er på vej, siger forskningschef.

folkeskolen

Af Emma Oxenbøll
emma@kommunen.dk

Reform. Så kort kan folkeskolens årti, 2010'erne, opsummeres.

Folkeskolereformen i 2013 satte en række forandringer i gang, men de var i princippet ikke nye med reformen, siger Andreas Rasch-Christensen, der er forsknings- og udviklingschef ved VIA University College og også sidder med i Lærerkommisionen.

De centrale elementer som arbejdet med krop og bevægelse, åben skole, fokus på lærer-pædagog samarbejde og folkeskolens samarbejde med foreninger og erhvervs-livet var allerede velkendt. Udviklingen startede i 2000'erne med Pisa-chokket og indførelse af de nationale tests, forklarer Andreas Rasch-Christensen:

At bringe alle de ting ind i forbindelse med reformen var måske mest et udtryk for politisk utålmodighed i forhold til, at politikere ikke syntes, der skete nok, siger han.

Politisk ville man det hele på én gang i 2010'erne, og det skabte store omvæltninger efter reformen. Hele inklusionsdagsordenen udfoldede sig her og gør det stadig, og man begyndte at rykke elever fra specialtilbud over i den almindelige folkeskole.

Og så ramte lærer-lockout-en.

Det kan godt være, vi siger, at reformen er én ting, arbejdstidsregler noget andet og inklusion noget tredje, men reformen blev omdrejningspunktet.

Ændringen af arbejdstidsreglerne var fx en følge af et element i reformen, hvor lærerne skulle arbejde mere, siger han.

Fokus på fagligt løft

Derfor blev folkeskolen gennem årtiet præget af, at rammerne forandrede sig.

Der var stort fokus på, at elevernes faglige niveau skulle løftes. Så kan der være en masse diskussioner af, hvad det vil sige, og hvordan man belyser det, men der har jo været en indsnævring af perspektivet. Både i forhold til, hvad der er det faglige problem, og hvordan man så vurderer det, siger Andreas-Rasch Christensen.

Skolens funktion var at ruste eleverne til videreuddannelse og det kommende arbejdsliv.

Men skolen er også noget andet. Det er et fagligt og socialt fællesskab, som præger dig og mig rigtig meget, siger han.

Som eksempel nævner Andreas-Rasch Christensen læsning i folkeskolen. Vi skal styrke elevernes læseevne, fordi de skal bruges på det efterfølgende uddannelses- og arbejdsmarked.

Men det har også en værdi i sig selv, fordi det at kunne læse åbner en anden verden for os, forklarer han.

Der har været en berettiget ambition om at hæve ele-



Bare rolig - stavfejl her til en demonstration i Odense er lavet bevidst.

Foto: Mads Jensen, Ritzau Scanpix

vernes faglige niveau. Men problemet er blevet, at det fik et for snævert perspektiv.

Modbevægelse

Undervejs i årtiet begyndte modbevægelsen dog at melde sig.

Nu er vi begyndt at få en opfattelse af, at skolen ikke bare er til for at ruste nogen til et kommende liv, men også til at understøtte børn og unge menneskers liv og fællesskab, mens de er der, siger han.

Kritikken har altså været der i et stykke tid, men:

Nu kan man sige, at modbevægelsen er blevet den

primære bevægelse, siger han.

Derfor bliver den store udfordring i 2020, at man sidder tilbage i kommunerne og i de politiske systemer og spørger forskere som ham selv, hvad man så skal gøre.

Derfor bliver det afgørende, når Lærerkommisionen kommer med sine anbefalinger senere på måneden.

Jeg tror, at man vil se, at man fastholder bevægelsen hen mod, at man gerne vil løfte elevernes faglige udbytte, men at man samtidig vil stå på, at vi har et bredere perspektiv, at skolen

ikke bare er til for noget andet, men har en værdi i sig selv. Og at fællesskabet, skolen står på, er vigtigt, siger han.

Det helt afgørende for, om det lykkes, bliver at parterne - Danmarks Lærerforening og KL - kan finde hinanden.

Hvis de ikke kan det, så vil jeg faktisk frygte for folkeskolens fremtid, som vi kender den i dag, siger Andreas Rasch-Christensen.

Men jeg er fortrøstningsfuld og tror på alle gode viljer og intentioner, siger han.

Tilbage og frem

- ▶ **Vigtigst i 2010'erne:** Folkeskolereformen.
- ▶ **Vigtigst i 2020'erne:** Samarbejde mellem KL og Danmarks Lærerforening.



Den kollektive trafik går en svær

Bybusserne vil forsvinde i flere kommuner, mens flextrafik og privat biltrafik vokser. Sådan lyder et par forudsigelser fra trafikforsker Niels Melchior.

transport

Af Christian Olesen
christian@kommunen.dk

2010'erne var et eksperimenterede årti for den kollektive trafik. Letbanen indtog Aarhus, metroen åbnede i København, og busserne begyndte at køre på strøm, gas og brint. Imens diskuterede medierne el-løbehjul, og ordninger som flextrafik kørte rundt i yderområderne og hentede folk på hjemadressen i stedet for ved stoppestedet.

Men på trods af nye løsninger går den kollektive trafik en vanskelig tid i møde. Det siger Niels Melchior, trafik-

forsker og ekstern lektor ved Aalborg Universitet.

- Der er kommet en voksende erkendelse af, at den kollektive trafik ikke kan løse alting. Hvis du går tilbage og læser Folketingets grønne trafikforlig fra 2009, er det hele meget optimistisk. Der står, at den kollektive trafik skal bære hovedparten af fremtidens trafikvækst. I dag tror jeg, at de fleste politikere har erkendt, at det ikke kan lade sig gøre.

Størstedelen af danskerne pendler stadig i private biler, og bilparken voksede betragteligt i 2010'erne. Nu har vi over 2,5 mio. personbiler i Danmark.

Imens er antallet af buspassagerer faldet en smule, omend de seneste tal er fra 2017. Togtrafikken har været nogenlunde stabil, især efter at letbanen i Aarhus åbnede.

Ekstremt efterslæb

Niels Melchior tror, jernbanerne bliver præget af de samme problemer, som fylder i dag. Det nye signalsystem er ved at blive udrullet rundt i landet, men det tager lang tid, og der har været flere forsinkelser. Samtidig mangler Danmark stadig elektrificering af banerne og at erstatte dieseltog.

- Der har været et enormt efterslæb på jernbanerne, og det vil tage mange penge og år at rette op på forsømmelserne fra fortiden. På togsiden kan jeg derfor godt være noget nervøs for, hvad der skal ske, siger Niels Melchior.

I de større byer tror han ikke, der bliver bygget flere letbaner, end der er planlagt nu - måske bortset fra København. For erfaringerne fra

Aarhus har vist, at letbaner er væsentligt dyrere i drift end ventet, og at der ikke kom så mange passagerer, som man håbede på.

- Jeg var selv med til at planlægge de her letbaner, og tilbage i 2010 troede vi, at det var en rigtig god ide. Vi havde set, hvordan det fungerede i Frankrig og i Tyskland. Men der var vi nok lidt for optimistiske, siger Niels Melchior.

Også bybusserne kan få en hård medfart i det kommende årti.

- I flere kommuner vil bybusdriften forsvinde, så der kun er regionale buslinjer tilbage. Det vil vi se mange steder i de kommende år. Så får vi nogle løsninger, som er mere baseret på tilkaldesordninger som flextrafik. Det var en løsning, man ikke kunne se tilbage i 2010.

Mere samkørsel og mere BRT

Generelt kommer den kollektive trafik fortsat til at eksperimentere i 2020'erne. For

‘Jeg tror, vi får et svært årti. For der er et stort efterslæb på jernbanesiden, som bliver hårdt at indhente, og der vil være mange steder, hvor man fortsat reducerer busdriften.’

Niels Melchior, trafikforsker

der er endnu ikke kommet nogle definitive transportmetoder, der løser de forskellige udfordringer.

I de større byer forestiller Niels Melchior sig, at særligt BRT-busser vil vinde frem i stedet for letbanerne. BRT står for Bus Rapid Transit og er lange busser, som til forveksling ligner en letbane med gummihjul.

- De er ikke så dyre i drift og anlæg som letbaner. Og så findes de i mange udgaver. Samtidig er der sket en udvikling, så flere kommuner får elektriske busser. Det kunne man ikke se i 2010. Fordelen her er, at man også løser de miljømæssige problemer. Det vil vi se meget mere af i større og mellemstore byer.

Han håber også, at der kommer flere samkørselsordninger, hvor folk pendler sammen, eller hvor ordninger som flextrafik kører flere passagerer sammen ad gangen. Det bliver nemlig særligt nødvendigt i yderkom-

Det seneste årti været fuldt af eksperimenter i den kollektive trafik. Sådan fortsætter det næste årti sandsynligvis også, men passagererne følger ikke nødvendigvis med. For privatbilismen har et stærkt greb i den danske befolkning. Sådan lyder Niels Melchior's bud på fremtiden for den kollektive trafik

Foto: Jonas Olufson, Ritzau Scanpix



tid i møde

munerne, hvis busserne forsvinder.

- Men jeg vil sige, at det indtil videre ikke har fået den udbredelse, som mange troede. Det hænger også sammen med, at det er blevet så billigt selv at køre og anskaffe sig en bil, siger Niels Melchior.

Hverken trist eller selvkørende

Niels Melchior forestiller sig ikke, at hverken selvkørende biler eller selvkørende busser bliver standarden i 2030. Han tror, at bilerne fortsat dominerer. Særligt når teknologien udvikler sig, og flere biler kan køre tættere på

vejene takket være eksempelvis adaptiv fartpilot og diverse selvkørende features, der forhindrer uheld.

Der tegner sig altså en vanskelig periode for den kollektive trafik.

- Så jeg tror ikke, vi vil se nogen vækst i brugen af den kollektive trafik i 2020'erne.

Det lader til, at der venter et trist årti for den kollektive trafik?

- Trist? Hvis vi har noget, som folk ikke bruger, så er det vel ikke trist, at man stopper med at bruge skatteborgernes penge på det, svarer Niels Melchior.



Inddragelse var pynten på lagkagen i 2010'erne, mens værdier bliver det i 2020'erne. Men der er mange lag i ledelseslagkagen - og man skal også huske bundene og flødeskummet.

Foto: Bax Lindhardt, Ritzau Scanpix

Ledelse bliver mere krævende, men også mere spændende

Hvordan sætter vi den rigtige retning, når borgerne er med på råd? Det bliver fokus de næste ti år, forudser professor. Men det er ikke slut med bureaukrati og målinger.

o ledelse

Af Anni Kristensen
anni@kommunen.dk

Sig ordene New Public Management, og mange offentligt ansatte stønner af væmmelse.

Denne tilgang til styring og ledelse blev den store ledetråd i 1990'ernes modernisering af den offentlige sektor, hvor elementer som målstyring, kontrol, evaluering, privatisering, udlicitering og frie forbrugsvalg skulle gøre op med bureaukrati og ineffektivitet.

Efter manges mening gik målstyringen og kontrollen over gevind. Senest opfordrede statsminister Mette Frederiksen (S) i sin åbnings tale i Folketinget til at skru ned for detaljstyring oppefra og i stedet skru op for tillid, faglighed og ledelse ude på institutionerne.

Borgerne skal med

Den udvikling er allerede i gang, i hvert fald i teorien, forsikrer professor Lotte Bøgh Andersen, leder af Kronprins Frederiks Center for Offentlig Ledelse på Aarhus Universitet.

Faktisk har offentlige ledere de seneste 10-15 år ikke været så optagede af New Public Management, men langt mere af det, man kalder New Public Governance, som kort fortalt går ud på at inddrage borgerne i beslutningerne og at arbejde i netværk på tværs af institutioner og forvaltninger.

- Fokus har været på, at borgere selv skulle være medproducenter til at få noget til at lykkes. Det er sket rigtig mange steder, men især i kommunerne, siger hun.

Oveni har ledelse baseret på værdier fået en større betydning de seneste år, og den vil kun vokse de kommende år, mener hun.

- Kommunerne arbejder med værdigrundlag og værdibaseret ledelse på en måde, som er blevet mere forpligtende. Det er ikke bare pæne ord, man hænger op, det bliver meget mere et aktivt styringsredskab. At kunne sætte en retning anses lige nu for at være det allervigtigste for at lykkes som ledelse, siger Lotte Bøgh Andersen.

At værdier får stigende betydning skyldes ifølge forskeren, at man har fundet ud af, at man ikke kan lave samskabelse med borgerne, hvis der ikke samtidig er en kobling til, hvad de folkevalgte politikere ønsker overordnet, og hvad reglerne siger. Borgerne er heller ikke indbyrdes enige. Derfor bliver det en ledelsesopgave at balancere borgeres ideer og ønsker med de overordnede værdier.

- Efter min vurdering bliver det vigtigste fremover en kobling af de to ting: At man inddrager borgerne via frivillige organisationer, virksomheder og borgeren selv, og at man samtidig kombinerer det med ledelse, hvor man skaber balance mellem forskellige interesser og værdier og sætter en retning, siger hun.

Tillid er central

I alle diskussioner om ledelse og styring vil tillid blive centralt. Hun taler ikke om blind tillid, understreger hun.

- Man skal bevise, at man lever op til det, man har lovet. Men hvis politikere i skåltaler taler om tillid, skal de ikke bagefter komme og blande sig, fordi de over køledisken har hørt, at en skolelærer er trøls. Modsat er det forvaltningschefens opgave at gøre noget, hvis skolelederen ikke udfylder sin opgave.

Politikeres opgave er at sætte retning og lave rammer for, at organisationer lykkes, men de skal give ledelsesrum videre til deres ledelse. Ledelse skal udføres på alle niveauer, og man skal have styr på, hvad der er ens eget ledelsesansvar, og hvad der er andres.

Nye måder at lave politik

Lotte Bøgh Andersen forudser, at måden at drive politik vil blive udviklet, så politikerne får bedre mulighed for at tage lederskab for hele kommunen. Det kan være via ledelsesudvikling af politikerne, eller det kan være med nytænkning i stil med opgaveudvalgene i Gentofte Kommune, hvor borgere sidder med om bordet.

Hun håber, at det i fremtiden lykkes at lave mere fleksible politiske systemer, hvor borgerne kan inddrages i det, der optager dem, men uden en skævvridning af interesser. I dag er det primært de

ressourcestærke, som deltager. Måske vil det i fremtiden lykkes også at inddrage borgere med færre ressourcer.

- Jeg håber meget, at det bliver mindre særinteresser og mere bredt fremover, siger hun.

Selv om nye ledelsesfilosofier har taget over, advarer Lotte Bøgh Andersen mod at tro, at man bare kan forlade et styringsparadigme og gå helt over til et andet. Der vil stadig være brug for elementer fra bureaukratiet, professionsstyret og New Public Management.

- For eksempel er retssikkerhed en klassisk værdi fra bureaukratiet, og den er stadig fundamentalt vigtig. Det samme er effektivitet. Man skal tilpasse sin ledelse til den konkrete situation. Det gør det mere krævende at udøve ledelse, men også mere spændende, siger hun og sammenligner med en lagkage:

- Effektivitet var det vigtigste i New Public Management, inddragelse blev det vigtigste nye i 2010'erne - det nye pyntebær på lagkagen. Værdier er lige nu vigtigst for mange. Man skal bare huske på, at under pyntebærrene er der også lagkagebunde og flødeskum: Man kan ikke nøjes med ét styringsparadigme, man skal også stadig have øje for bureaukrati, effektivitet og samskabelse.

Tilbage, frem og et skud

- ▶ **Vigtigst i 2010'erne:** Eksperimenter med forskellige transportmidler.
- ▶ **Vigtigst i 2020'erne:** At få styr på problemer med jernbanerne.
- ▶ **Et vildt skud/ønske for 2020'erne:** Et par mindre jernbaner lukker.

Tilbage, frem og et skud

- ▶ **Vigtigst i 2010'erne:** Borgerinddragelse har afløst effektivitet som vigtigste kriterium for god ledelse.
- ▶ **Vigtigst i 2020'erne:** Værdier bliver mere og mere vigtige.
- ▶ **Et vildt skud/ønske for 2020'erne:** Det lykkes også at inddrage ressourcervage borgere.

16 borgmestre bryder normen

strategi

Af Maria Steno, skribent



De netop overståede finanslovsforhandlinger bliver set som lakmus-prøven for den ny regering. Det første år efter valget skal det helst være nemt. Forståelsespapiret har sat den fælles retning, og optimismen hos regerings- og støttepartier efter valget er intakt. Senere bliver finanslovsforhandlingerne sværere og sværere frem mod valget, lyder det i kommentatorsporet i medierne, som allerede glæder sig til næste års slagsmål.

Jeg har set på, om kommunernes budgetforhandlinger følger samme udvikling.

Første år efter kommunalvalget vedtog 43 kommuner budgettet i enstemmighed, og intet tyder på, at kommunalpolitikere indleder valgkampen i periodens år to. I år har hele 44 kommuner vedtaget deres budget i fuld enighed. Det kan undre, da valgperiodens år to ellers er kendt som det hårde år, hvor der bliver skåret ind til benet i budgetforhandlingerne og nedlagt skoler, biblioteker med videre, mens der stadig er god tid til næste valg. Den opgave er ikke for sarte sjæle og udfordrer sammenholdet i kommunalbestyrelsen.

Budgetproces fremmer konsensus

Dykker vi lidt længere i tallene, viser det sig, at flertallet bag budgetterne er skrumpet lidt i periodens andet år fra gennemsnitlig 89 pct. til 88 pct. Men der er stadig rigtig mange mandater bag de kommunale budgetter.

Kommunalbestyrelserne er simpelthen ikke tilfredse med et snævert flertal. Målet er, at alle eller næsten alle skal med, og budgetprocessen designes ud fra det. Lange tilløb med politisk involvering i tidsplaner, et tidligt budgetseminar med prognoser i foråret og dialog om prioriteringer, udvalgsbehand-

ling af flere omgange, endnu et budgetseminar og endnu en tur i fagudvalgene tjener alt sammen det formål. Forvaltningens interesse i budgetkonsensus er også stor, det er lettere at implementere budgetter, som ikke konstant er til debat, og som kan stå distancen over tid.

Processen planlægges, så kommunalbestyrelsen bekræfter budgettet et skridt ad gangen, indtil 99 pct. af budgettet reelt er på plads, og der kun mangler den allersidste politiske forhandling om partiernes ønsker.

Vind-vind strategi

Den tidlige inddragelse og involvering gennem hele året fremmer på den måde konsensus, mens det i de sidste politiske forhandlinger er borgmesterens lederskab, som er på prøve. Jo flere, der er med i budgettaftalen, des stærkere vil borgmesteren fremstå, og samtidig spreder han/hun ansvaret for og risikoen ved budgettet på flere partier.

De andre partier har imidlertid også en interesse i at være med i budgettaftalen, da de kan opnå mere indflydelse end deres mandater tilsiger, netop fordi mange borgmestre tillægger de sidste mandater og konsensus så stor værdi. Konsensus er derfor en vind-vind strategi for de fleste, og langt de fleste kommunale budgetter vedtages med et meget bredt flertal i hele valgperioden.

Kun på enkelte parametre er der tegn på, at et opbrud i kommunernes konsensuskultur lur.

16 budgetter med snævert flertal

I valgperiodens første budgetforhandling måtte 11 borgmestre nøjes med et snævert flertal på under to tredjedele af mandaterne, mens det i periodens andet år er hele 16 borgmestre, der nøjes med et snævert flertal bag budgettet og dermed bryder den stærke konsensusnorm.



Enhedslisten og Liberal Alliance er typisk de eneste partier, der står uden for de kommunale budgetforlig, skriver Maria Steno. Billedet er fra efterårets budgetmesse i Aarhus.
Foto: Christian Lykking, Ritzau Scanpix

To kommuner skiller sig ud: Dragør og Sorø, som tre år i træk har haft et snævert flertal bag budgettet.

Splittelsen sker ikke kun mellem rød og blå blok i de 16 kommuner, flertallet går lige så ofte på tværs. Det er enten skattestigninger, sparekrav eller politisk kultur, som deler vandene. Og måske først og fremmest det sidste.

Stærk tradition for enighed

Folketingets blokpolitik og valgkamp ser dermed ikke ud til at smitte af på kommunerne. Den eneste tydelige partipolitiske tendens er, at det oftest er Enhedslisten og Liberal Alliance, som står uden for de kommunale budgetaftaler i de kommuner, hvor der ikke er enstemmighed, men stadig et bredt flertal. De to partier har endnu ikke vænnet sig til

den kommunale konsensuskultur, så det bliver ikke set som et brud på konsensusnormen, hvis de to partier hopper fra budgettet. Det har man vænnet sig til i kommunerne. Borgmesteren har sikret det brede flertal, og de to nytillkomne partiers enegang bliver set som undtagelsen snarere end reglen for det kommunale sammenhold.

Først et-to år før kommunalvalget kan vi forvente lidt mindre konsensus. Året før KV17 var kun 39 byråd 100 pct. enige om budgettet, og mandattallet bag budgettet var på gennemsnitligt 87 pct. Kort sagt lever konsensuskulturen i de danske kommuner. Et samarbejde, der ville være helt uhørt under de politiske forhandlinger om Finansloven, selv i valgperiodens år et.

Foreløbig har kommunerne igen grund til at være stolte af årets budgetproces. ●

Staten beholder arve-millioner i arve-strid i Gentofte

Gentofte. Østre Landsret har afvist et krav fra Gentofte Kommune, der ville have 16,4 mio. kr. fra Skattestyrelsen i en strid om fordelingen af dødsboafgifter. Reglen er, at en tredjedel af afgifter på dødsboer tilfalder kommunen, men hvis dødsbo-behandlingen varer mere end to år, får staten det hele. Gentofte Kommune mente derfor, der var tale om et tagselvord for den statslige Skattestyrelse, som kunne score hele afgiften ved at trække tiden.

Spørgsmålet blev oprindeligt rejst i kølvandet på skibssreder Mærsk Mc-Kinney Møllers død i 2012, hvor den kommunale tredjedel af dødsboafgiften ville have udgjort 1,5 mia. kr.

19 kommunale vandløb mangler vedligehold

Esbjerg. En intern undersøgelse afslører, at flere vandløbsstrækninger i Esbjerg ikke er blevet vedligeholdt, som de burde. Det skriver kommunen i en pressemeddelelse.

Forskellige årsager spiller ind, men situationens alvor gør, at Esbjerg nu i samarbejde med en ekstern konsulent indfører stærkere procedurer for at varetage opgaven fremover, samtidig med at der skal rettes op på det manglende vedligehold. Foranlediget af en konkret sag og den kritik, der fra flere sider har været fremsat om kommunens vedligeholdelse af vandløb, har direktøren for Teknik & Miljø og miljøchefen sat en undersøgelse i gang af, om der er andre vandløb, hvor kommunen af den ene eller anden grund ikke har vedligeholdt dem efter planerne.



Stort mindretal i Randers har mistet tillid til kommunaldirektør

Randers. 12 medlemmer af byrådet i Randers skriver i en henvendelse til borgmester Torben Hansen (S) og kommunaldirektør Jesper Kaas Schmidt, at de ikke har tillid til kommunaldirektøren, skriver Randers Amtsavis. Det sker efter en stribe sager om bl.a. en forflyttet pædagogmedhjælper og byrådspolitikere, som søger sagsindsigt i personalemapper med deraf følgende utryghed i personalegruppen.

De 12 politikere fra Venstre, DF og en enkelt socialdemokrat skriver, at en del af uroen handler om manglende topledelse. 'Vi finder samlet set, at kommunaldirektøren ikke har kompetencerne, viljen og forståelsen til at håndtere denne situation. Vi vil derfor meddele, at vi ikke længere har tillid til kommunaldirektøren,' skriver de ifølge avisen.

Torben Hansen udtrykker fuld tillid til kommunaldirektøren. Han bebuder, at han sammen med Jesper Kaas Schmidt inden jul vil lave en handleplan for at genskabe tilliden.

Aalborg får grønt lys til selvkørende busser

En selvkørende bus er snart klar til at køre ud på Astrupstien i boligområdet Aalborg Øst. Det er det første selvkørende forsøgsprojekt i Danmark, der nu endeligt har fået Transportministeriets godkendelse. Borgerne i Aalborg Øst kan hoppe af og på den selvkørende bus, så snart de sidste test og rutekortlægninger er på plads. Aalborg Kommune står bag forsøget, og ministeriets godkendelse glæder borgmester Thomas Kastrup-Larsen (S).

- Det er et skridt på vejen mod en bæredygtig mobilitet, og Aalborg Kommune vil anvende den førerløse teknologi som et middel til at gøre kommunens borgere mere mobile. Derudover vil vi bruge erfaringerne til mere generelt at blive klogere på denne teknologi, som vi regner med, vil komme til at spille en stor rolle i det fremtidige mobilitetssystem, så vi kan skabe gode forbindelser, siger borgmesteren.

Du er ...

Ambitiøs Handlekraftig TYDELIIG Relationel

Direktør for Social og Sundhed

Vi søger en ambitiøs og handlekraftig direktør, der er på hjemmebane i samspillet med politikere, borgere og medarbejdere.

Du har blik for kombinationen af effektiv drift og løbende udvikling og formår at sætte en tydelig retning for udviklingen på social- og sundhedsområdet i Favrskov Kommune.

Sammen med den øvrige direktion er du en aktiv del af den tværgående opgaveløsning i hele organisationen.

Dine overordnede opgaver bliver ...

- at sikre en professionel betjening af politikere og politiske udvalg
- at lede egen forvaltning og tage medansvar for kommunens samlede ledelse
- at bidrage aktivt til en helhedsorienteret løsning af opgaverne inden for egen forvaltning og på tværs af hele organisationen
- at have fokus på effektiv resurseudnyttelse og løbende udvikling af tilbuddene inden for social- og sundhedsområdet
- at pleje relationer og udvikle nye – både internt og eksternt.

Favrskov Kommune er ...

en veldrevet vækstkommune med omkring 48.500 indbyggere, hvor der konstant er fokus på at yde den bedst mulige service over for borgerne inden for de økonomiske rammer.

Mere information

Ansættelsen sker som udgangspunkt på kontraktvilkår. Lønniveauet er på 1,1 mio. kr. årligt eksklusive pension.

Du kan få yderligere oplysninger om stillingen hos kommunaldirektør Jan Kallestrup på telefon 2424 6821 eller hos direktør Chris Petersen, MUUSMANN, på telefon 8171 7516.

Ansøgningsfrist:
fredag 3. januar 2020, kl. 12.00.

Læs mere om jobbet og om, hvordan du søger stillingen på favrskov.dk/job



Favrskov
Kommune

Centerchef Edda Heinskou talte over hundrede strategier, politikker og planer med flere hundrede konkrete mål, da hun skulle rydde op i en kommunes strategidokumenter. Det er helt legitimt, at nye folk ønsker nye strategier, men det kræver oprydning eller udløbsdatoer.

Foto: Lyngby-Taarbæk Kommune

A portrait of Edda Heinskou, a woman with blonde hair tied back, wearing a dark blue floral patterned top with a yellow-green trim. She is smiling slightly and looking towards the camera. The background is blurred, showing an indoor setting with a window and some greenery.

'Vi skal tale meget mere om vores strategi'

Det dur ikke at snakke strategi for sig og besparelser for sig. Og så skal man huske at rydde op sine strategier, siger centerchef med afsæt i en ny ledelsesbog.

◉ ledelse

Af Maria Steno

red@kommunen.dk

Mange kommuner har alt for mange strategier og politikker, som bliver behandlet alt for uafhængigt af de faglige og økonomiske prioriteringer. Det skal hænge bedre sammen, mener Edda Heinskou, centerchef for Kultur, It, Politik og Organisation i Lyngby-Taarbæk.

Hendes ønske er, at den strategiske samtale fylder mere end selve udviklingen af strategierne, og at der bliver skabt en større sammenhæng mellem strategiske til- og fravalg.

- Mange steder er der én dialog, der handler om strategi og nye sammenhænge på tværs, og en anden, der handler om effektiviseringer og besparelser. De to dialoger skal vi være bedre til at få til at hænge sammen. For det kan virke, som om de årlige besparelser står i modsætning til vores visioner og strategier i kommunerne, og det er trættende for organisationen og svært at forklare til borgerne. De forstår ikke, hvorfor vi den ene måned taler udvikling og har det lange lys foran, og den næste måned udarbejder et sparekatalog. Vi skal sammentænke de to processer meget mere, både i vores planlægning og i vores kommunikation, siger hun

Leder på tværs

Edda Heinskou har arbejdet i fire forskellige kommuner i flere forskellige funktioner. Senest er hun skiftet fra at være chef for ældre- og sundhedsområdet med blandt andet direkte ledelsesansvar for genoptræning, plejehjem og hjemmepleje i Helsingør til at være chef for stabsfunktioner på rådhuset og hele kultur- og fritidsområdet i Lyngby-Taarbæk. Iøjeblikket er hun også konstitueret direktør for socialområdet og børne- og skoleområdet.

Hun har derfor et godt blik på tværs af fagområder og politiske udvalg og har medvirket til udarbejdelsen af en lang række strategier og politikker gennem sin karriere.

Anledningen til vores samtale er en ny bog 'Strategisk ledelse for offentlige ledere' af lektor Jens Holmgren fra Aalborg universitet og chefkonsulent Christina Nüssler fra COK, der sætter fokus på tilgange, værktøjer og dilemmaer i strategiarbejdet i den offentlige sektor.

For mange strategier

Det er overvældende, hvor mange missions- og visionsformuleringer, strategier, politikker, handleplaner, plandokumenter og måldokumenter, der findes i de fleste kommuner. I et forsøg på at sætte retning har kommunerne fået udarbejdet store mængder af strategier og politikker, men den tilgang er ved at ændre sig.



I Lyngby-Taarbæk er der i stedet et stort politisk fokus på at få prioriteret og skabt klarhed i strategiuniverset, fortæller Edda Heinskou.

En proces, hun også kender fra sin tidligere arbejdsplads, hvor hun blandt andet var ansvarlig for oprydningen i kommunens strategidokumenter. På det tidspunkt talte de over hundrede strategier, politikker og planer med flere hundrede konkrete mål, der i princippet var styrende for samme kommune.

- Med så mange strategier og mål er det rigtig svært at bevæge sig i den samme retning. På den anden side er det utopi at forestille sig, at kommunerne kan nøjes med en enkelt tværgående vision eller strategi. De overordnede visioner bliver let meget luftige eller meget stedspecifikke som fx 'Den grønne by ved det blå hav'. Det giver alt

for lidt retning for prioriteringen af velfærdsområderne, siger hun.

- Så selvom jeg argumenterer for en oprydning, så har vi stadig brug for strategier og politikker for velfærdsområderne. De udgør en hjørnesten for det politiske arbejde, men det er ikke nok. Vi har også brug for politikernes prioritering på tværs i kommunen, og det skal vi have meget mere fokus på i vores strategiske arbejde fremover, så udvalgsgrænserne ikke skaber strategiske siloer.

Må ikke miste pusten

Edda Heinskou peger samtidig på risikoen for, at mange strategier og politikker mister pusten efter et par år, når nye mennesker kommer til, eller andre områder får større politisk bevågenhed.

En pointe, som bogens forfattere deler.

Jens Holmgren peger på, at mange strategier bliver udarbejdet eller justeret, alene fordi der er kommet nye folk i udvalget eller forvaltningen, og det er helt legitimt for at sikre ejerskabet til strategien. I kommunerne betyder det, at der efter hvert valg vil være et pres for at udvikle og tilpasse strategier og politikker på alle områder. Derfor bør oprydning også være en naturlig og systematisk del af det strategiske arbejde.

En af løsningerne på den udfordring er at give strategier og politikker en udløbsdato. En anden er at bruge oprydningsprincippet med én ting ind - én ting ud.

- Når der er et politisk ønske om et nyt strategisk fokus eller mål, så skal vi være bedre til at vurdere, hvad det betyder for de eksisterende strategier. Hvilke mål kan udgå for at gøre plads til andre? Så vi ikke ender med en jungle af strategiske mål, som ikke er prioriteret i forhold til hinanden, og som ikke bliver implementeret, fordi vi har mistet overblikket, supplerer Edda Heinskou.

- Vi skal have færre og dermed mere styrende strategiske mål, og så skal vi fastholde den strategiske samtale, efter at målene er sat. Så vi hele tiden følger op på vores udvikling og sammen foretager de prioriteringer og tilpasninger på tværs, der er nødvendige for at nå målene.

Afvigelse fra strategien

I den nye bog fylder de strategiske værktøjer og modeller en del, men strategi er meget mere end en nedfældet plan. Det handler lige så meget om at turde afvige fra planen, hvis det bringer organisationen tættere på målet. Strategien skal være levende og i bevægelse, og det bliver den i interaktionen mellem politikere, ledere, medarbejdere og borgere, er bogens forfattere og Edda Heinskou enige om.

- Det er en gammeldags forståelse, at man først laver strategien og så implementerer den. Vores strategiarbejde er ikke lineært, men sker i en konstant bevægelse. Jo flere interessenter, som er med til at udvikle strategien, jo hurtigere er vi i gang med implementeringen. Samtidig skal vi blive ved med at tale om strategien på alle niveauer, så den ikke kun er på dagsordenen i udviklingsprocessen, men også i hele implementeringsfasen, siger Edda Heinskou.

Spørgsmål starter samtalen

- Ultimativt skal medarbejderne og borgerne kunne mærke strategien i de handlinger og beslutninger, vi tager i dagligdagen. Derfor skal hver institution eller område heller ikke udarbejde deres egen strategi, men de skal tænke strategisk ud fra den fælles politiske retning, der er sat, tilføjer hun.

'De overordnede visioner bliver let meget luftige eller meget stedspecifikke som fx 'Den grønne by ved det blå hav'. Det giver alt for lidt retning.'

Edda Heinskou, konstitueret direktør og centerchef Lyngby-Taarbæk

Edda Heinskou anvender ikke faste strategiske modeller i sit ledelsesarbejde, men stiller spørgsmål for at fremme den strategiske tænkning og dialog i ledergruppen. Edda Heinskou er inspireret af professor Roger Martin, især glad for fem spørgsmål, som hun ser som værdifulde i den strategiske samtale og samtidig understøtter implementeringen på tværs.

- Hvad vil vi opnå?
- Hvilken værdi kan vi levere til hvem for at nå det mål?
- Hvordan leverer vi mest effektivt den værdi?
- Hvilke kompetencer skal vi have for at levere den værdi?
- Hvordan vil vi organisere os, lede og styre, for at vi kommer i mål?

Edda bruger spørgsmålene på alle niveauer i organisationen, og de skaber blandt andet et afsæt for dialogen om den årsaftale, som alle institutioner og områder udarbejder i Lyngby-Taarbæk.

I årsaftalerne forholder lederne sig til, hvordan deres organisation bidrager til at nå de politiske mål og strategier. Institutionernes årsaftaler indeholder derudover deres mål for, hvordan de opbygger de kompetencer og den kultur, der er nødvendig for at nå de politiske mål. Ideelt skal årsaftalerne også forholde sig til, hvilke fravalg institutionen vil tage som en konsekvens af strategien, siger Edda Heinskou.

Svært at forstå

For ifølge Edda Heinskou handler mange strategier og politikker i kommunerne primært om det ekstra, kommunerne vil lægge til. De tænker visionært i deres strategiske arbejde, og mange politikere og embedsmænd henter ny energi i udviklingssporet. I et andet spor taler kommunen så om de nødvendige fravalg i forbindelse med budgettet og de årlige sparekataloger og effektiviseringsprogrammer.

Det kan borgere og medarbejdere opleve som frustrerende. Det gør kommunikationen om de kommunale forandringsprocesser svær.

Også selvom ikke alle modsigelserne kommer fra kommunen selv. Fx på ældreområdet, hvor flere kommuner har gennemført besparelser på kerneydelsen samtidig med, at de igangsætter nye projekter for at få del i værdighedsmilliarden fra staten.

- Jeg tror, opdelingen mellem fravalg og tilvalg er opstået for at tackle kompleksiteten i kommunerne både politisk og økonomisk, men vi er nødt til at prøve at håndtere det på en anden måde, siger Edda Heinskou.

Strategi og sparekatalog

Budgetprocessen kører på nogenlunde samme måde hvert år - og hos de fleste skal man enten levere en besparelse eller skabe et råderum for politisk prioritering gennem effektiviseringer for at få budgettet til at hænge sammen. I begge tilfælde skal forvaltningen udarbejde det, man populært sagt kalder et sparekatalog.

Edda Heinskou oplever den proces som meget drænnende for organisationen, for inden de når at gennemføre besparelserne fra sidste år, skal de i gang med at identificere næste års besparelser.

En vej ind i det kan ifølge Edda Heinskou være at arbejde med en større samtidighed mellem strategiske til- og fravalg. Det bifalder lektor Jens Holmgren, som har skrevet den nye bog om strategisk ledelse og selv har stort kendskab til strategisk arbejde i både private og offentlige organisationer.

De dygtigste virksomheder formår ifølge ham netop at arbejde med samtidigheden, hvor medarbejderne og markedet hele tiden kan se sammenhængen mellem strategien og de faglige og økonomiske prioriteringer.

Ny arbejdsform

Den nye budgetaftale fra Lyngby-Taarbæk tager hul på tankegangen. Her har politikerne bedt forvaltningen arbejde mere med strategiske omstillinger for at undgå de årlige sparekataloger. Det giver ifølge Edda Heinskou mulighed for at få en bedre kobling mellem til- og fravalg. Det kan dog udfordre den faste budgetcyklus, fordi det kræver, at ledelsen involverer flere interessenter og niveauer i organisationen, og at de undervejs arbejder på tværs af organisation, budgetområder og politiske udvalg, men det er den rigtige retning.

- Jeg håber, at vi fremover kommer til at arbejde med både strategiudvikling og tilpasninger i en mere kontinuerlig proces. Så vi hver eneste gang, vi står over for nye valg og muligheder, forholder os til vores strategi med hjælp fra de fem refleksions-spørgsmål, jeg nævnte før, siger hun.

- Jeg forestiller mig, at vi på den måde kan få mere samtidighed mellem strategiske til- og fravalg, så vi fx formulerer ny strategi på det specialiserede voksenområde parallelt med, at vi tilpasser budgettet og snitfladerne til andre relevante områder i kommunen. Det vil være det ideelle, men det kommer til at kræve strategisk ledelse og samtale hver eneste dag. ◉



For snart tre år siden løb Harrestrup Å over sine bredder under en stormflod, så en park med fodboldbane i Hvidovre blev omdannet til en sø. Siden er ti kommuner gået sammen i et samarbejde om åen.

Foto: Bax Lindhardt, Ritzau Scanpix

Vi har en plan - kommunerne tilpasser sig klimatilpasningskrav

Klimatilpasning er indarbejdet i kommunernes strategier og budgetter, og så er man varme på fornuftssamarbejde på tværs af kommunegrænserne, viser rundspørge.

o rundspørge

Af Morten Guldberg
morten@kommunen.dk

Klimatilpasning er rykket frem blandt de centrale punkter på den kommunale dagsorden. Det bekræfter stort set alle kommuner, som har svaret på spørgsmål fra kommunen.dk om strategi, investering og fremtidige samarbejder på området.

Mange steder er klimatilpasning indarbejdet i kommuneplanen, andre har nedfældet en særskilt strategi på området.

Ingen kan være i tvivl om, at klimatilpasning kommer

til at fylde på både budgetter og i prioriteringsdiskussioner de kommende år, og for kommunerne bliver en af udfordringerne at gøre udgifter til klimatilpasning til fremtidsinvesteringer med merværdi.

Det har Herning Kommune sat ord på i sin nedfældede strategi på området med fire prioriterede mål:

- At udnytte klimaudfordringen positivt med rekreative og naturmæssige tiltag, der er til glæde for kommunens borgere og virksomheder.
- At se muligheder og ikke begrænsninger i forhold

til de forestående klimændringer.

- At beskytte kommunens værdier i byggerier, infrastruktur, jordbrug og landskab.
- At forebygge mod oversvømmelse med lokale løsninger.

I eksempelvis Assens har man udarbejdet en samlet klimatilpasningsplan, som er indarbejdet i kommuneplanen med en handleplan for klimatilpasning med prioriterede indsatsområder - med helhedsplaner for regnvandshåndtering og strategisk højvandsbeskyttelse.

- Vi har i samarbejde med forsyningsselskabet realiseret et delprojekt ud fra planerne, og endnu et er på vej, fortæller biolog Katrine Juul Larsen fra Assens Kommune.

Penge på budgettet - fra en kvart til 80 mio. kr.

Kommunernes prioritering af klimatilpasning afhænger selv sagt af udfordringernes størrelse, men hos 25 af de 26 kommuner, vi har hørt fra, er

der afsat penge på 2020 budgettet fra 250.000 kr. på Fanø til 80 mio. kr. på Frederiksborg.

Hvor mange kommunale kroner, som går til området, er delvist uigennemskueligt, fordi finansieringen af diverse projekter ofte ligger hos delvist kommunalt ejede forsyningsselskaber, der er vigtige interessenter.

I forhold til mellemkommunalt samarbejde afhænger prioriteringen også af relevans. Hos adskillige kommuner begrænser samarbejdet sig til erfaringsudveksling, mens andre er forankret i formaliserede samarbejder som Coast to coast Climate Challenge projektet, der tæller 18 kommuner i Region Midtjylland, Limfjordsrådet i Nordjylland, Klikvand og Køge Strandpark i hovedstadsområdet og å-projekterne i Harrestrup med ti kommuner og Værebros med otte kommuner.

De politiske og økonomiske forpligtelser er forskellige fra projekt til projekt, hvil-

ket gør det svært at konkludere samlet om kommunernes mod på samarbejde.

Flere af kommunerne, som endnu ikke samarbejder, lufte imidlertid interesse for at hente viden og erfaring udefra. Og ikke kun i nærområder eller samme landsdel. I eksempelvis Ringsted overvejer man sammen med Roskilde at tage kontakt til Aarhus Kommune for at høre nærmere om strategisk planlægning inden for klimatilpasning.

Forsigtigt samarbejde med private

Interessant for kommuner over hele landet bliver det fremtidige samarbejde med private om eksempelvis kloakering og kystbeskyttelse.

I princippet påhviler udgifterne til kloakering selv sagt lodsejere, og en del kommuner samarbejder udelukkende med private på dialogbasis, ligesom samarbejdet ofte går gennem forsyningsselskaberne. Men nogle kommuner åbner mulighed for

medfinansiering af projekter, og på den jyske vestkyst står eksempelvis Ringkøbing-Skjern med særlige udfordringer, som udløser statslig Marshall-hjælp.

Ringkøbing-Skjern samarbejder med tre andre kommuner om et kystsikringsprojekt, som via en statslig finansiering på 90 pct. og en kommunal på ti holder lodsejere skadesløse, men det løser langt fra alle problemer i kommunen.

- Generelt er vi udfordrede i forhold til forventningen til oprensning af vores mange vandløb, fordi lodsejerne ønsker, at vi foretager mere hårdhændet oprensning for at sikre en større gennemstrømning og dermed en forventning om en mere effektiv afvanding af markerne. Disse ønsker konflikter blandt andet med lovgivningen, siger fagchef i Ringkøbing-Skjern Kommune, Lone Rossen.

Fælles for kommunerne i undersøgelsen er, at man forsøger at løse konflikter med dialog.



Stigende mængder vand i Værebros Å er baggrund for et samarbejde mellem otte kommuner og tre forsyningsselskaber. Arkivfoto: Mik Eskestad

Værebros Å deler vandene – og samler kommuner i fælles projekt

Otte kommuner på Sjælland har sammen med tre forsyningsselskaber og Region Hovedstaden samarbejdet om klimatilpasning med udgangspunkt i Værebros Å, som binder dem sammen.

o samarbejde

Af Morten Guldberg
morten@kommunen.dk

I 2017 oplevede Danmark en af de tørreste somre nogensinde. Derfor undrede Bo Vesth (V), formand for Teknik og Miljø i Egedal Kommune, sig, da en lodsejer ringede til ham og klagede over oversvømmelse fra Værebros Å.

- Hvordan pokker kunne det hænge sammen? Det ved jeg stadig ikke, men det blev indledningen til samarbejdet på tværs af kommuneskellet. For det gav jo ikke megen mening for os at sætte noget i gang i det lave område i gang i det lave område i Egedal Kommune, når vandet kommer fra åens løb gennem de andre, fortæller Bo Vesth.

Værebros Å snor sig gennem ikke færre end otte kommuner og tre forsyningsselskabers distrikter, og udfordringerne med at håndtere oversvømmelser, når åen går over sine bredder, danner grundlag for et samarbejdsprojekt med alle berørte interessenter. På tværs af administrative grænser.

Hvordan håndterer man så stigende mængder vand i ådalen? Det var udgangspunktet for samarbejdet, der siden 2018 først og fremmest har skabt overblik over teknisk data og plandata samt hentet erfaringer fra andre regionale klimatilpasningsprojekter.

Og måske allervigtigst: Projektet har skabt grundlaget for videre samarbejde og vidensudveksling.

- Uden samarbejde på politisk plan får man aldrig gennemført noget, og vi står foran kæmpeinvesteringer i fremtiden, som er helt afhængige af tværkommunalt samarbejde, for vandet respekterer jo ikke administrative grænser, siger Bo Vesth.

Masser af data

Værebros Å-projektet har kørt sideløbende på et teknisk og politisk spor, og erfaringerne har foreløbig været lovende.

- Kommunerne og forsyningerne ligger inde med rigtigt mange data, og selvom både kvalitet og kvantitet har været svingende, har det samlet set været en god proces at få skabt overblik. Alle kommuner har været med og kan se, at deres data kan bidrage til en samlet model. Alle kommuner har nu et fælles billede af, hvor der er behov for nye og opdaterede data, og hvor man måske er meget godt med, siger Jeppe Sikker Jensen fra Cowi, der har fungeret som

teknisk rådgiver på projektet, der også involverer blandt andre Teknologisk Institut og de tre forsyningsselskaber, som håndterer brugere i det berørte område.

På det politiske plan er det udvalgsformændene i de otte kommuner, som har mødtes, og som skal ses igen i det nye år.

- Når der kommer en ny vandløbslov, håber vi, at den vil give os langt bedre muligheder for at indgå i et vandoplandsbaseret samarbejde på tværs. Med vilje har vi ikke snakket økonomi end-

nu, for vi ved endnu ikke, hvilke investeringer som kræves. Men forhåbentlig får vi så meget viden som grundlag, at vi kan træffe beslutninger, som er fornuftige, og som kan vise, at samarbejdet betaler sig, siger Bo Vesth.

Værebros Å-projektet er et af adskillige tilsvarende, som samler kommuner med fælles interesse i at samarbejde på tværs af grænser. Blandt andet kommuner langs Gudenå, Storå og Harrestrup Å har været omdrejningspunkt for samarbejdsprojekter.

Fakta om 'Vandoplandsbaseret samarbejde langs Værebros Å'

- **Igangsat efteråret 2018** som et regionalt samarbejdsprojekt mellem otte kommuner, tre forsyningsvirksomheder, Region Hovedstaden og Call Copenhagen. Finansieret og faciliteret af en række organisationer, virksomheder og interessenter.
- **Projektet har rent praktisk kørt i to** sideløbende spor – et teknisk spor og et dialogspor. Projektets formål har været at undersøge muligheder for fremtidigt regionalt samarbejde om vandoplandet for Værebros Å samt at indsamle data, der kan anvendes som grundlag for en eventuel fælles hydraulisk model.
- **Alle resultater af projektet** er samlet i en afrapportering for henholdsvis tekniksporet og dialogsporet. Herudover er der udpeget principper for en række scenarier over fremtidige løsninger i ådalen, hvis potentialer man fra projektets side anbefaler at få undersøgt nærmere.
- **Alle resultater er** videregivet til de deltagende kommuner, hvor Egedal vil være tovholder for den politiske proces.
- **Novafos A/S og Egedal Kommune** har indtil videre forpligtet hinanden til at holde en tæt dialog om fremtidsmulighederne i projektet.
- **De otte kommuner** i projektet er Herlev, Gladsaxe, Furesø, Ballerup, Egedal, Frederikssund, Allerød og Roskilde. De tre forsyningsvirksomheder er Novafos A/S, Høfor A/S og Fors A/S. Øvrige interessenter i projektet: Region Hovedstaden og Call Copenhagen. Dialogsporet er faciliteret af Fonden Teknologirådet (projektleder), Teknologisk Institut og Dansk Byplanlaboratorium. Sporets arbejde er finansieret af brancheorganisationen Forsikring & pension. Teknisk rådgiver for tekniksporet har været Cowi A/S. Sporets arbejde er finansieret 50/50 pct. af de tre forsyningsvirksomheder i fællesskab og Den regionale Taskforce Klikovand.

Morgendagens meningsdannere

Af Kristian Lausten Madsen



KOM IND I KAMPEN, KOMMUNER

Ungdommen er en spændende tid, hvor identiteter skabes og afgørende valg for fremtiden skal træffes. Særligt som unge skal man navigere i et felt af muligheder inden for uddannelse og arbejdsmarked, som kan virke helt uoverskueligt.

For to ud af tre kontanthjælpsmodtagere under 30 år har mindst en af forældrene også været på kontanthjælp. Her man kan tale om et af de klareste eksempler på negativ social arv.

Som samfund bør vi ikke blot acceptere, at man arver et liv på kontanthjælp fra sine forældre. Vi ved, hvordan et liv uden for arbejdsmarkedet, et liv uden kolleger og et arbejde at stå op til om morgenen, leder til ensomhed og endda dårligere helbred. Så lad os ikke acceptere en livsvej på kontanthjælp for unge mennesker. Lad os bryde den sociale arv og undgå at begå de samme fejl som forældrene oplevede, da man ikke turde stille krav.

'Som samfund bør vi ikke blot acceptere, at man arver et liv på kontanthjælp fra sine forældre. Vi ved, hvordan et liv uden for arbejdsmarkedet, et liv uden kolleger og et arbejde at stå op til om morgenen, leder til ensomhed og endda dårligere helbred. Så lad os ikke acceptere en livsvej på kontanthjælp for unge mennesker.'

I job inden for 24 timer

Et liv på kontanthjælp må aldrig fremstå som en attraktiv mulighed for unge mennesker med livet foran sig. Derfor skal vi indføre straksaktivering af unge under 30 år. I Greve Kommune har man med stor succes indført en nyttejobsordning, hvor unge ledige inden for 24 timer får en arbejdsopgave, som er til nytte for samfundet. Ordningen har ført til et markant fald i antallet af unge, som søger kontanthjælp. Især er det bemærkelsesværdigt, hvor mange der 'vendes i døren', hvilket vil sige, at de finder på bedre ting at give sig til, når de opdager, at muligheden for kontanthjælp også indebærer krav om deltagelse i nyttejob.

Ordningen bør ses som et redskab til at få unge mennesker til at genoverveje, hvorvidt en tilværelse på kontanthjælp virkelig er en ønskværdig tilværelse, eller om det bedre kan betale sig at begynde på en uddannelse eller få gang i mere jobsøgning.

For de unges egen skyld

I de tilfælde, hvor unge vælger kontanthjælpen, vil ordningen medvirke til, at de i videst muligt omfang får en normal hverdag, hvor det forventes, at de møder op og gør en indsats for den ydelse, de modtager.

Det er et sundt princip, at man giver noget tilbage til samfundet og er til nytte i sin kommune, når man lever af en ydelse, samfundet betaler. I Greve kaldes modellen for 'Service++', da et nyttejob løser arbejdsopgaver, som kommunen ellers ikke ville få løst. Ordningen erstatter således ikke ordinære job, men medvirker kun til, at kommunen kan levere en service, som ellers ikke var blevet leveret. Det kan for eksempel dreje sig om forskønnelse af byen.

I landets 98 kommuner findes næsten lige så mange forskellige bud på beskæftigelsespolitik for unge. Min opfordring er, at man tager ved lære af best practice, ser på Greves tydelige resultater og kopierer modellen for straksaktivering af unge på kontanthjælp. Det skal man gøre, fordi det er det bedste for samfundet, men allermest fordi det faktisk er med til at hjælpe nogle unge på rette vej.

Kristian Lausten Madsen,
Landsformand for Venstres Ungdom



‘Jeg vågnede op 1. januar og var borgmester og tænkte: Panik, hvad laver jeg her?’

Eik Dahl Bidstrup var præst, nytilflytter og absolut novice i politik, da han nærmest blev borgmester over en nat. Mød Amagers bornholmer, bymand og bonderøv.

bagom borgmesteren

Af Hanne Korvig
hanne@kommunen.dk
‘En af vøre.’

Det bliver han aldrig. Og det er han fuldt ud indforstået med. Også selvom det udtales med bornholmsk-lig-

nende dialekt, og han er borgmester i byen. For ‘en af vøre’ er og bliver man kun, hvis man har boet i Dragør i 10-15 generationer.

Og det har Eik Dahl Bidstrup (V), der er født og opvokset på Bornholm, så langt fra.

Det er nemlig kun ti år siden, at Eik Dahl Bidstrup og familien flyttede til den

lille idylliske skipperby, der blev grundlagt i 1300-tallet kun 13 kilometer fra Københavns Rådhus. Dragør, der også favner landsbyen Store Magleby, var i mange år et isoleret samfund, hvor der blev udviklet helt egne traditioner og dialekt.

Og for en bornholmer som Eik Dahl Bidstrup er det ikke svært at føle sig hjemme i dialekten, havnen, markerne og de brostensbelagte gader i den gamle bydel, der minder borgmesteren om Rønnes indre bydel.

Så selvom Eik Dahl Bidstrup aldrig bliver ‘en af vøre’, er han meget taknemmelig over at få lov til at være en del af det lille samfund og ikke mindst være borgmester for byen - ovenikøbet som den første Ven-

stre-borgmester nogensinde.

Bonderøv i byen

Dragør er en bykommune. Men det er også en kommune befolket af bønder. Og det matcher godt med Eik Dahl Bidstrup, der med egne ord selv er en bonderøv.

Han voksede op som ældste søn i landsbyen Knudsker lidt uden for Rønne, på en gård i en socialdemokratisk håndværkerfamilie. I øvrigt med ‘bedsteforældre, der ville vende sig i deres grav, hvis de vidste, at jeg var blevet venstremand,’ fortæller Eik Dahl Bidstrup og griner.

I fritiden hjalp han faderen i marken, hakkede roer og faldt i søvn i solnedgangen bag på traktoren. Og kend-

skabet til landmænd og landbrug er han glad for.

- I dag er jeg jo på mange måder en bymand, men jeg forstår også landmandens verden. Her i byen, men også landmanden i Vestjylland, der kæmper med helt andre ting, end vi gør i en bykommune.

Københavns spisekammer

I Dragør er det ikke storlandbrug, de gør sig i, men mange små, økologiske landbrug, som blandt andet leverer grøntsager til store restauranter i København.

- Vi kalder vores landbrug for Københavns spisekammer. ‘Spisekammeret’ er en del af Dragørs historie og gamle kultur, som strækker sig tilbage til Kong Christian II’s tid, hvor han inviterede

‘I forbindelse med vores budget sidste år måtte vi tage nogle svære beslutninger (...) Det fik nogle borgere til blandt andet at kaste med sten med onde beskeder om tæsk og korruption mod vores hus.’

Eik Dahl Bidstrup (V) havde kun været til to kommunalbestyrelsesmøder i sit liv, da han blev borgmester første gang i Dragør tilbage i 2014. Det blev en stejl læringskurve for den tidligere musiker og præst.

Foto: Heidi Pabst Andersen

lærervikar, lagermedhjælper, leder på et skateboard-center og leder i et legeland har han som voksen været musiker og præst.

Men allerførst tog Eik Dahl Bidstrup på en kristen efterskole i Mariager, hvor han mødte Kezia og forelskede sig hovedkulds. Han var 17 år, og hun var 14. Efter efterskoleopholdet rejste Kezia tilbage til Argentina til sine danske forældre, der arbejdede som missionærer med blandt andet gadebørn.

Imens de begge tog studentereksamen, skrev de breve til hinanden.

- Kezia skrev til mig hver dag. Jeg skrev en gang om ugen, griner Eik Dahl Bidstrup.

- Og posten var ikke altid lige pålidelig i Argentina. Nogle gange var der strejke i landet, og så brændte de alle breve af - også mine. Og det var ikke populært, fortæller Eik Dahl Bidstrup.

Men kærligheden overvandt både afstand og strejker, og de blev gift, flyttede til Rødovre, og næste år har de sølvbryllup.

Hvor stammer navnet Kezia fra?

- Kezia er et bibelsk navn. Og navnet på en af Jobs døtre. Job mistede alt, også sine børn, men blev senere velsignet af Gud og fik døtre, der var skønnere og smukkere end andre kvinder på jorden. Som altså Kezia.

Er din Kezia så det?

- Ja, det er hun. Og jeg har ofte oplevet, at folk siger: 'Sikke en skøn datter, du har.' Det er lidt grænseoverskridende for mig, griner Eik Dahl Bidstrup.

Guitar og teologi

Nu hvor kærligheden til Kezia var i hus, fik Eik Dahl Bidstrup kastet sig over endnu en passion, musikken. Guitarspillet.

Han begyndte på MGK, det musikalske grundkursus til musikkonservatoriet, men fandt desværre hurtigt ud af, at et liv som musiker indebar dårlige arbejdstider, en hel del knofedt og mere talent, end han måske besad.

Men selvom Eik Dahl Bidstrup opgav drømmen om at blive jazzmusiker, og musikken ikke længere spiller en så central rolle i hans liv, har han altid jazzmusik kørende i baggrunden. Og meget gerne saxofonisten Dexter Gordon, som han forsøger at indoktrinere sin musiske søn med.

Ligesom jazzmusik har troen en vigtig plads i Eik Dahl Bidstrups liv, og han begyndte at læse teologi. Han læste bachelordelen ved et brevkursus på et australsk universitet.

- Jeg valgte det australske kursus, fordi uddannelsen på det danske universitet var præget af alt for meget græsk og hebraisk. For meget form og sprog og for lidt om mennesket. Men masterkurset tog jeg herhjemme i samarbejde med universitetet i Australien.

Foran borgmesteren – de fremadskuende spørgsmål

Hvad kan du blive bedre til som chef?

At tage mig tid og ro til at tænke langsigtet.

Hvad kan du blive bedre til i dit privatliv?

Dyrke mere motion.

Hvad må gerne ske i dit liv, som endnu ikke er sket?

At rejse rundt i Asien med min familie.

Hvad vil du gerne huskes for i din kommune?

At have skabt rammer og tiltag for det gode liv. Personligt vil jeg gerne huskes for at have været en nærværende borgmester, der kunne lytte.

Hvad skal der stå på din gravsten?

'Kun én dag. Et øjeblik ad gangen.' Orde ne er den svenske salmedigter Lina Sandells. De rummer min taknemmelighed for livet; for de store og for de små ting. ●

Og med masteren i hus gik turen til en frikirke i Skjern.

Politik i præsten

I arbejdet som præst kunne Eik Dahl Bidstrup udnytte et af sine største talenter, nemlig at sætte sig i andre menneskers livssituationer - både de glædelige og de sørgelige. Og ikke mindst at lytte. En evne han har med hjemmefra, er han sikker på.

- Der var altid fyldt med folk til kaffe i vores hjem. Både naboer, min fars medarbejdere, men også skæve eksistenser, som faldt igennem systemet, og som havde brug for et øre. Og ører havde mine forældre. De tog sig tid til at lytte.

Eik Dahl Bidstrup havde lyttet i 12 år som præst, da fascinationen af politik blev vakt i forbindelse med, at han blev involveret i et demokrati-projekt i kommunen. Mødet med politikere, foreninger, organisationer og inddragelsen af borgere var noget helt nyt og spændende for ham.

Ovenikøbet var præsten og konen nabo til den senere minister Esben Lunde Larsens (V) forældre.

- Jeg fik mange gode snakke med Esben, når han var hjemme på besøg fra studierne dengang.

Og præsten bestemte sig for at blive medlem af et parti.

- Jeg læste på ideologierne og var ikke i tvivl om, at Venstres grundideologi om, at ethvert menneske har ansvar for sit eget liv, men også ansvar for dem, der ikke kan selv, passede til mig, siger Eik Dahl Bidstrup.

Ergo rørte det sig i bedste-forældrenes grav. For familien flyttede til Dragør, og Eik Dahl Bidstrup blev politisk aktiv i Venstre.

Nytilflytter og uerfaren

Eik Dahl Bidstrup kom ind i Venstre og til borgmesterjobbet ad bagdøren. Gradvist, men alligevel ret pludseligt.

- Jeg gik til min første generalforsamling i Venstre. Der sad 13 mennesker i den store hal, og jeg var den eneste under 50 år. Inden jeg gik hjem, var jeg valgt ind i byrådet.

Da så spidskandidaten gik af to måneder før kommunalvalget i 2013, blev Eik Dahl Bidstrup spurgt, om han ville overtage hans plads i kommunalbestyrelsen.

Eik Dahl Bidstrup takkede ja.

- Jeg vågnede op 1. januar og var borgmester og tænkte: 'Panik, hvad laver jeg her?' Han griner.

- Det blev en stejl læringskurve de første måneder, kan jeg betro dig. Jeg havde kun været til to kommunalbestyrelsesmøder i mit liv, fortæller Eik Dahl Bidstrup.

Men hvordan tog 'en af vøre' imod dig? En nytilflytter, uerfaren politiker og ovenikøbet kristen?

- Jamen, overraskende godt, tænker jeg. Og med hensyn til min fortid som præst, så håber jeg, at borgerne i Dragør ikke mærker det. Jeg flasher ikke min tro, om jeg så havde været muslim, hinduist eller troet på reinkarnation.

- Min tro har ikke noget at gøre med mit daglige arbejde som politiker og de beslutninger, jeg tager - det er vigtigt for mig at sige. Troen er for mig en personlig styrke, ikke noget jeg pådutter andre.

- Jeg er kristen, men jeg er lige så meget borgmester, lige så meget venstremand, og så er jeg Eik.

Sokker til jul?

Ligesom alle andre borgmestre oplever Eik Dahl Bidstrup også tonen på de sociale medier nape i haserne.

- De sociale medier er jo både en velsignelse og også en forbandelse. Man skal ikke sige meget, før man bliver kritiseret. I perioder har jeg måttet sige til mine børn, at de ikke skal gå på Facebook, fordi der bliver skrevet hårde løgne om mig. Heldigvis lader de sig ikke gå alt for meget på af det. Den ældste af dem er selv politisk aktiv og arbejder på Christiansborg, så han kender vilkårene.

Men Eik Dahl Bidstrup og familien har også prøvet, når kritikken blev fysisk.

- I forbindelse med vores budget sidste år måtte vi tage nogle svære beslutninger og

Blå bog

► Eik Dahl Bidstrup (V), 45 år.

► Borgmester i Dragør siden 2014.

► Uddannelse: Master i ledelse og teologi.

► Gift med Kezia. Sammen har de tre sønner på 20, 17 og 14 år.

lukke tre institutioner og spare 20 mio. kr. Det fik nogle borgere til blandt andet at kaste med sten med onde beskeder om tæsk og korruption mod vores hus. Det gør altså ondt. Når man nu prøver at gøre sit bedste.

Hvordan tackler du jobbet, når det eksploderer på den måde?

- Jeg forsøger at abstrahere fra det. Går ture i naturen. Ringer til min gode ven og erfarne, norske kollega og deler mine tanker og bekymringer med ham. Laver italiensk mad, mens jeg lytter til opera eller jazzmusik.

- Det sværeste og det bedste ved jobbet er jo borgerne. Det er fantastisk at bruge tid sammen med dem og forsøge at hjælpe dem i specifikke situationer og skabe gode rammer for dem.

Men kun så længe, det er omkostningerne værd. Det skal give mening. Det er Eik Dahl Bidstrup ikke i tvivl om.

Man skal kunne se værdien i, at man bruger så meget tid på politik og på andre mennesker. Tid, som går fra ens egen familie.

Så du ønsker dig mere end bare et par sokker til jul?

- Hahahaha, ja, jeg ønsker mig fred på jord! Helt ind i den hektiske, kommunale hverdag. Jeg ønsker mig, at vi kan blive enige om gode langsigtede og bæredygtige mål.

- Og så glæder jeg mig til at samle vores børn og vores svigerdatter til jul. Kezia og jeg er allermost trygge, når vi har dem rundt om os og kan høre dem ligge og trække vejret, når de sover. Så sænker vores skuldre sig. ●

‘Jeg gik til min første generalforsamling i Venstre. Der sad 13 mennesker i den store hal, og jeg var den eneste under 50 år. Inden jeg gik hjem, var jeg valgt ind i byrådet.’

Døden kommer tidligere til Lolland, Langeland og Slagelse

Der er masser af undersøgelser af, hvor godt det går. Men hvordan står det egentlig til i den anden ende af skalaen?

o elendigheder

Af **Ronja Pilgaard**
ronja@kommunen.dk

Man skal helst bo i nærheden af København, hvis man gerne vil leve længere, end til man fylder 65. I nærheden. Men for guds skyld ikke i København.

Og man skal også helst holde sig fra Langeland, Vordingborg og Slagelse kommuner. For i de fire kommuner og seks andre er risikoen for at dø, før man fylder 65 år, dobbelt så høj, som den er i Rudersdal, Gentofte og Hørsholm kommuner.

Det viser beregninger, kommunen.dk har lavet på baggrund af data fra Danmarks Statistik. Her har vi blandt andet regnet på risikoen for at dø tidligt, og her tegner der sig et klart billede: Borgere fra kommuner på Sydsjælland, på vestkysten og på den københavnske vestegn dør markant tidligere end borgere, der bor nord for København og i nærheden af Aarhus.

Og ikke nok med det. Generelt er det de samme kommuner, der har mange tommedrivningsparate huse, mange borgere på kontanthjælp, mange borgere uden ungdomsud-

dannelse og mange børn anbragt uden for hjemmet. Men hvorfor hænger det sammen på den måde? Hvad er det, der gør, at Lolland altid topper de dårlige statistikker? Hvorfor er der altid mange borgere på offentlig forsørgelse i tyndtbefolkede områder? Og hvad kan kommunerne gøre for at komme op i den gode ende af skalaen?

Kommuner er fritaget

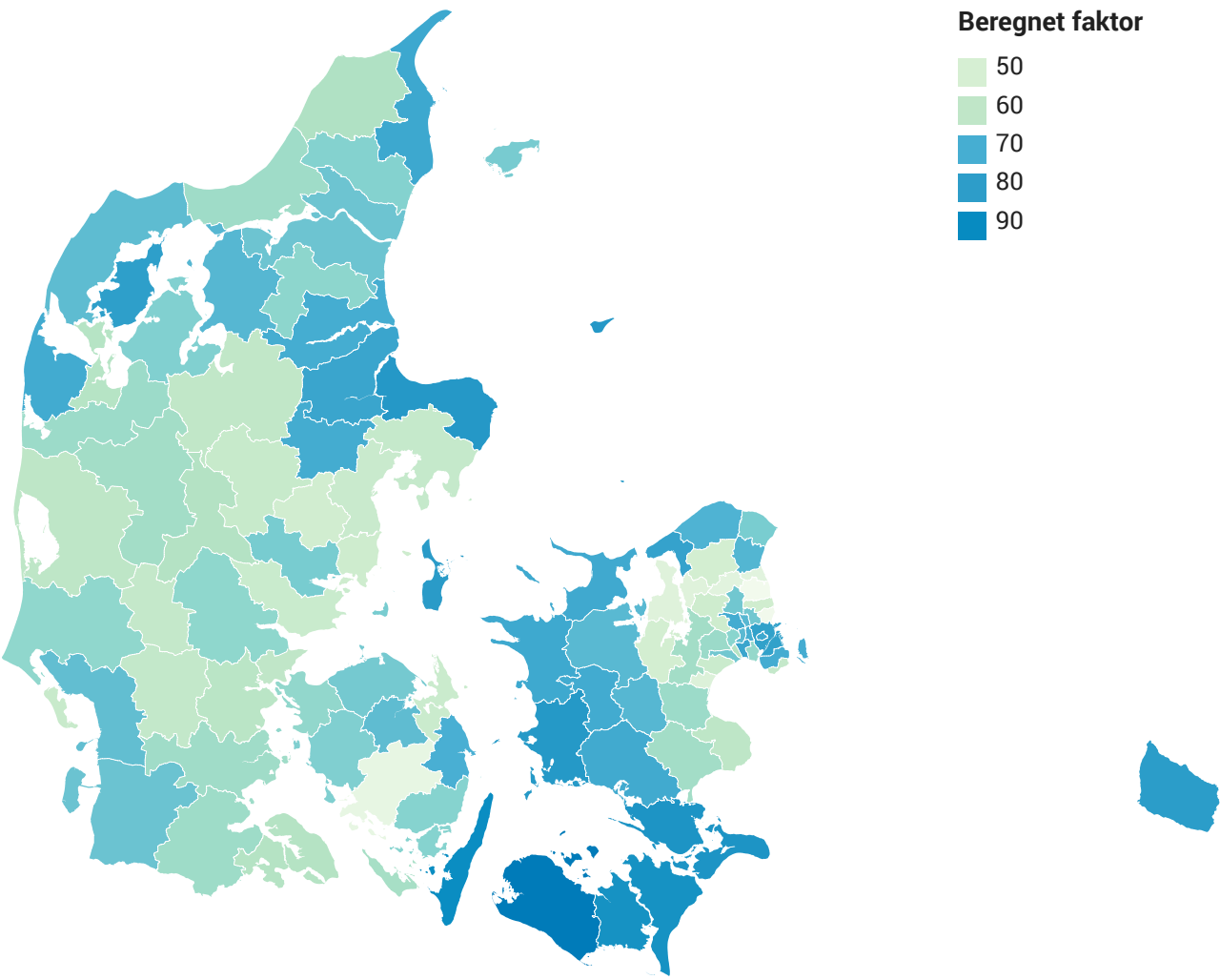
Først og fremmest kan man udelukke, at den høje dødelighed har noget at gøre med jordbunden, eller hvad der er i vandet i de områder, der scorer lavt, siger Knud Juel, professor hos Statens Institut for Folkesundhed:

- Der sker en selektion i, hvor folk bor, simpelthen fordi folk flytter efter nogle konkrete mønstre. Der er for eksempel en ophobning af borgere med lavt uddannelsesniveau eller på overførselsindkomster, der bor de steder, hvor der er en høj dødelighed blandt yngre borgere. Til gengæld kræver det et godt helbred at bo i Gentofte, siger han.

Sagen er den, at de gode, velbetalte job ligger i nærheden af

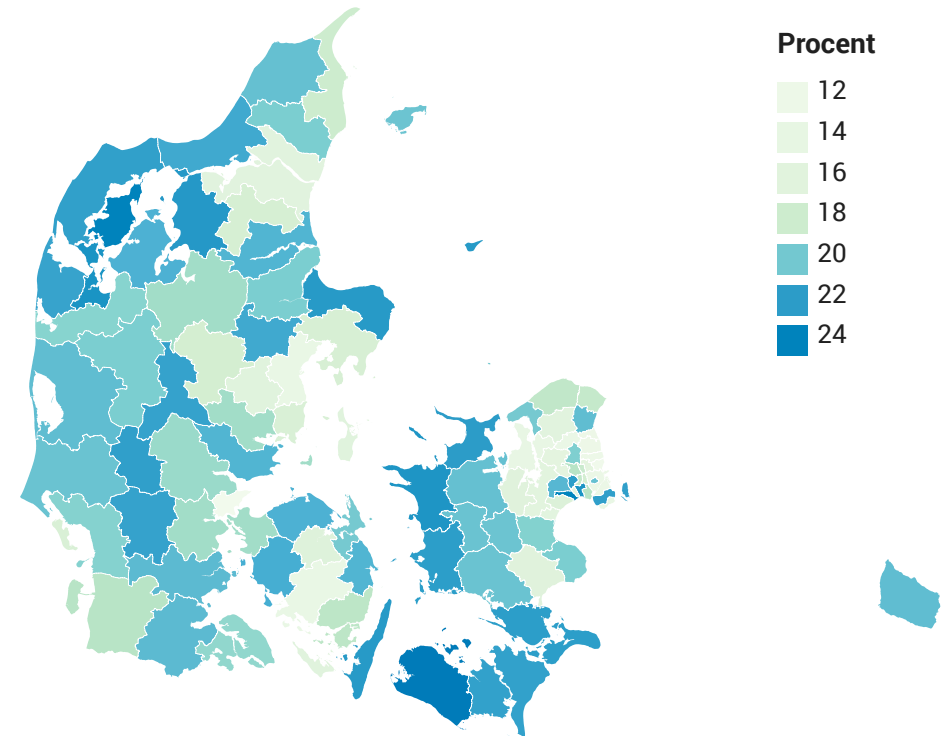
Den tidlige dødsrisiko

Hvor stor er sandsynligheden for borgere for at dø, før de fylder 65 år.



Kilde: kommunen.dk og Danmarks Statistik

Andel af befolkningen med grundskolen som højest færdiggjorte uddannelse



Kort: Ronja Pilgaard • Kilde: Danmarks Statistik

Procentdel af befolkningen på kontanthjælp i 2018



3,3 pct.

af børnene i Lolland Kommune var i 2014 anbragt uden for hjemmet. I den anden ende af skalaen finder man Furesø Kommune. Her var der tale om 0,4 pct. af kommunens børn og unge under 18 år, der var anbragt uden for hjemmet. På landsplan plejer man at sige, at en pct. af en børneårgang bliver anbragt uden for hjemmet.

Sådan gjorde vi

Vi har udvalgt ti parametre til at måle, hvor dårligt det går i en kommune. De er:

- risikoen for at dø, før man fylder 65 år
- andelen af borgere uden færdiggjort uddannelse
- andelen af anbragte børn
- andelen af borgere med grundskolen som højest færdiggjort uddannelse
- borgernes egen sundhedsopfattelse
- andel af borgere, der føler sig ensomme
- andelen af borgere, som modtager offentlig forsørgelse
- antal borgere på kontanthjælp
- andel af borgere i stofmisbrugsbehandling
- antal tomme ejendomme i kommunen

43 kommuner optræder på de ti top-ti-liste. Lolland Kommune er på otte af dem.

Langt de fleste data er trukket hos Danmarks Statistik. En enkelt statistik er hentet hos Vive.

For at finde ud af, hvor stor sandsynlighed borgerne i hver enkelt kommune havde for at dø, før de fyldte 65 år, har vi trukket tal for antal afdøde pr. år pr. årgang fra 0-65 år for en femårig periode (2014-2018) hos Danmarks Statistik. De tal har vi holdt sammen med befolkningstallet for hver kommune, og derefter har vi lagt forholdstallene sammen både for hver årgang og for hvert år. På den måde udviskes pludselige udsving på en enkelt årgang, hvor der for eksempel er høj spædbørnsdødelighed.

Kommunerne spredte sig på en skala fra Rudersdal, der havde den laveste tidlige dødsrisiko med faktor 41, til Lolland, som har den højeste tidlige dødsrisiko med faktor 99,2.

storbyerne, og de, som besidder gode velbetalte job, har også ofte en god sundhedstilstand. Og det giver en forskel, siger Knud Juel:

- Samtidig med at de ressourcestærke flytter fra de tyndtbefolkede områder, bliver boligpriserne i områderne lavere. Og det kan så tiltrække ressourcetsvage borgere med et dårligt helbred.

For faktisk er der ikke så meget, de enkelte kommuner kan gøre ved, at deres borgere dør tidligere end andre borgere.

- Der er to måder at ændre i befolkningsgrundlaget. Enten tiltrækker man folk med godt helbred, eller også får man dem med dårligt helbred til at flytte, siger Knud Juel.

Ud i kvadraterne

Selvom det er tydeligt, at der er udfordringer i Lolland og Langeland kommuner, skal man ikke skue befolkningen på kommunegrænsen, siger Rolf Lyneborg Lund, ph.d. fra Aalborg Universitet.

Han har ved hjælp af et computerprogram undersøgt befolkningerne i små kvadrater på ned til 100 x 100 meter, og han kan konkludere, at der er masser af steder i de såkaldte problemkommuner, hvor det går rigtig godt –

ligesom der også er problemer i nogle boligområder i for eksempel Holte og Charlottenlund.

Kort fortalt har han dissekeret kommunerne ned på mikroniveau, så det er muligt at se, hvorhenne i kommunerne udfordringerne ligger i stedet for at tale om hele kommunen som en udfordring.

- I virkeligheden bør man slet ikke se på dødelighed og overførselsindkomster på kommunebasis, men i stedet i mindre lokalområder. Når man gør som i dag, svarer det til at sige, at hvis en kommune har kræft i underlivet, kan man skrælle hele kroppen fra navlen og nedad.

Derfor opfordrer han til, at man i kommuner, regioner og i staten laver indsatserne langt mere lokale.

- Der er ikke ét svar på, hvordan man får et område til at blomstre, og ligesom små områder kan være symptomatiske for en hel kommune, så kan små løsninger også. Lige nu sætter man ind med arbejdspladser og uddannelser, og det virker måske i byerne, men måske det er noget andet, der skal til ude på landet. For lige nu virker de ting, man gør, i hvert fald ikke, siger Rolf Lyneborg Lund. ●



Lolland topper snart sagt alle dårlige statistikker. Men løsningen kræver hjælp fra staten og fra en ny udligning, siger borgmester Holger Schou Rasmussen (S).

Foto: Linda Kastrup, Ritzau Scanpix

Lolland - der flytter de syge hen

Lolland topper generelt ubehagelige statistikker over hele linjen. Forklaringen skal findes på Christiansborg og i de andre kommuner, lyder det fra borgmesteren.

o udkant

Af Ronja Pilgaard
ronja@kommunen.dk

Hvis man googler 'alle problemer ender på Lolland', handler det første hit om huse, ingen vil bo i mere, og som nu kun kan rives ned. Det næste hit handler om Danmarks laveste levealder.

For der er problemer med Lolland. Ud over at være kommunen, hvor absolut flest dør, før de fylder 65 år, er det også her, der bor flest kontanthjælpsmodtagere. Det er her, borgerne generelt er mest ensomme, og så har hver fjerde ingen ungdomsuddannelse. En grundskole var, hvad det blev til. Her bliver flest børn anbragt, og her halter det også gevaldigt med helbredet.

Hvad er det med Lolland, siden alle problemer, en kommune kan have, rammer der? Kunne de ikke gå et andet sted hen?

Stod det til borgmester Holger Schou Rasmussen (S), måtte problemerne hjertens gerne gå et andet sted hen. Men hvis de skal løses på Lolland, skal kommunen have hjælp udefra.

- Som kommune kan vi jo ikke selv bestemme, hvem der flytter hertil, og hvordan staten prioriterer. Og så er der altså en række nationale beslutninger, som har haft markant betydning for befolkningssammensætningen her i Lolland Kommune, siger Holger Schou Rasmussen.

'Centraliseringshelvede'

Derfor har borgmesteren netop skrevet til stats-, finans- og skatteministeren om andelen af statslige arbejdspladser.

- I finansloven er der jo blandt andet sat penge af til et nyt skattecenter med 250 ansatte. Det vil vi gerne have herved. I det centraliseringshelvede, der har været de sidste ti år, har man glemt at finde balancen, siger Holger Schou Rasmussen.

Han peger blandt andet på, at andelen af statslige arbejdspladser er faldet gevaldigt over de seneste 20 år. Og med en kommunalre-

form, der også kostede hundreder af arbejdspladser:

- Offentlige arbejdspladser alene har vi tabt 2.000 af, siger Holger Schou Rasmussen.

Derfor er udligningsreformen også en presserende opgave, siger borgmesteren. Han peger blandt andet på, at de øgede sociale opgaver i Lolland Kommune er årsagen til, at skatteprocenten også er højere her end gennemsnittet:

- Direktøren på Lolland betaler fem pct. mere i skat end i Rudersdal. De, der betaler regningen for det her skæve Danmark, er dem, der går på arbejde hver dag, og hvorfor skulle de vælge at bosætte sig her, når de skal betale mere i skat?

De syge flytter

Så det er altså ikke fordi, der er noget i vandet på Lolland. Og resten af Danmark spiser også gerne både roer og kartofler groet på de lollandske marker. Journalisten, skolelæreren og lægen lever lige så længe som journalisten, skolelæreren og lægen på Frederiksberg. Måske de endda bliver endnu ældre på grund af den friske landluft, siger borgmesteren.

'I det centraliseringshelvede, der har været de sidste ti år, har man glemt at finde balancen.'

Holger Schou Rasmussen (S), borgmester i Lolland Kommune

Nej årsagen til, at Lolland især træder frem i statistikkerne, skal snarere findes i, at mange socialt udsatte søger til kommunen, samtidig med at der altså ikke er job at søge for de ressourcestærke - og dermed heller ikke nok at blive til for de ressourcestærke, der oprindeligt er fra kommunen:

- Der er mange fra andre kommuner, som søger herved til os i Lolland. Men vi sender ikke særligt mange ressourcestærke den anden vej. Populært set kan man sige, at de borgere, som er på kontanthjælp på Lolland og gerne vil flytte til Rudersdal, jo ikke har råd til at få en bolig der. Men den anden vej er det ikke noget problem, siger Holger Schou Rasmussen. ●



Når kultur kan kurere

Kultur kan være vejen ud af langtidssygemeldinger. Det viser erfaringer fra både WHO og et succesfuldt forløb i Kolding på musikskole, bibliotek og kunstmuseet Trapholt.

o kulturkur

Af Iben Sørensen
iben@kommunen.dk

Langtidssygemeldinger forårsaget af stress fylder meget i statistikkerne, og det er dyrt for både stat og kommuner.

Mindfulness har været en længe kendt og brugt metode hos de stressramte.

Men i Kolding har de måske fundet en ny løsning. Her har langtidssygemeldte med stress det seneste år kunnet deltage i 'Kultur i

arbejde'. Her er kulturen en aktiv del af helbredelsen, når de sygemeldte i løbet af ni uger er på museum, musikskole og bibliotek.

Indsatsen startede på kunstmuseet Trapholt, der har udarbejdet metoden siden 2013 med det første pilotprojekt med Kolding Kommune.

- Et museum er faktisk en forskningsinstitution, og der findes ikke noget data på området, så det vil vi gerne lave med det her, siger Trapholts direktør, Karen Grøn.

- Hvad gør det her ved folk? Hvad vil oplevelsen sige? Folk oplever at sanse sig selv og blive opmær-

somme på de følelser, kunsten vækker i dem, når museet giver dem redskaberne til at mærke sanserne. Og deltagerne lærer desuden at kommunikere gennem værkerne.

Hun har selv været med fra starten, og det understreger forskningen som en del af museets dna, mener hun. Ligesom forskning er en del af Trapholts dna, er kunst og design en del af Koldings, og med byens slogan, 'Sammen designer vi livet', er samarbejdet oplagt.

Og interviews med deltagerne før, under og efter projektet taler deres tydelige sprog.

Det laver deltagerne i de ni uger

- **Kolding Musikskole:** teoretisk musikforståelse, indblik i værkernes stemninger og en fælles koncertoplevelse.
- **Kolding Bibliotekerne:** guidet fælleslæsning af noveller og digte, samt erfaringsudveksling af teksterne.
- **Kunstmuseet Trapholt:** mindful kunstoplevelse, som fokuserer på både vejtrækningsøvelser, fordybelse og blindtegning.

Kunstmuseet Trapholt i Kolding ser det som en del af sit dna at forske, og de spørger altid sig selv, hvordan projekter kan ændre museet.

Foto: Trapholt



'Det er jo meget følsomt at røre ved folk i den situation på den her måde. Man kan ikke eksperimentere med meget syge mennesker.'

Karen Grøn, direktør, Trapholt

- Det har en meget positiv indflydelse på deltagernes livskvalitet. Det kan vi se på tilbagemeldingerne, og deres egen vurderede arbejdsevne stiger markant. Symptomerne på depression og angst bliver også mindre, fortæller forsker ved Aarhus Universitetshospital Psykiatrien, Nicolai Ladegaard, der er følgeforsker på projektet.

Politisk behov

I Danmark er der omkring 35.000 sygemeldte borgere med en psykisk lidelse, og stress er den største årsag til depression og angstlidelser. Det er også et kendt faktum,

at personer med sindslidelse lever kortere.

Kolding står overfor, at cirka 40 pct. af de langtidssygemeldte er ramt af en sindslidelse, og det tal er stigende.

- Derfor har vi ønsket at sætte ind med en kvalificeret, helhjertet indsats for fremtiden. Med et bedre tilbud vil vi give målgruppen redskaber til at håndtere hverdagen på trods af den mentale ubalance, siger teamleder på Kolding

Jobcenter, Yvonne Steilman Therkelsen.

Som led i udviklingen af tilbuddet har det været afprøvet på borgere uden for målgruppen, da det er et

Det siger deltagerne:

- **'I stedet for** at ligge hjemme på sofaen, fordi jeg havde det, som jeg havde det, så havde jeg noget at skulle hen til. Noget, som var sjovt, spændende, nyt. Ellers så var jeg nok blevet hjemme og ikke kommet ud den dag. Det har været dejligt at møde andre. Også ud fra den sammenhæng, at man har noget fælles at gå ud fra - det kulturelle, og at vi er sygemeldte.'
- **'Der er ikke** fokus på, at vi er syge eller sygemeldte, men at vi er her ud fra et ønske om at få det bedre. Vi ser på noget kultur, vi lytter, vi tegner. Og så er det noget, vi kan tale om. Det er godt, at vi taler om det, der berører os, men også, at der er andre ting, så vi kan komme lidt væk fra det, der gør, at man nogle gange kører lidt i ring med sig selv.'
- **'Jeg var på** Trapholt her forleden og følte, det var mit sted nu. Og det havde jeg aldrig troet om Trapholt. Aldrig. Men fordi vi var der selv, vi fordybede os, lærte at se på billederne og så videre. Lige pludselig så betød det noget. Det er et sted, jeg gerne vil komme mere.'
- **'Jeg har set** det som en måde at socialisere på - at jeg har glædet mig til at skulle afsted. At jeg så oven i købet er blevet beriget med en masse nye venskaber, det er jo så fedt. Nogle af dem har jeg næsten fortalt mere, end jeg har fortalt til mine veninder, for vi har været i samme båd. Det har beriget mig med en masse smukke ting, hver gang man er kommet afsted. Det har også været en krammer til mig selv og vist, at jeg jo godt kan komme afsted de her et par gange i ugen og være her til tiden og klare det.'
- **'(Man) Kommer lidt** ud af sin komfortzone og bliver tvunget til at tænke lidt anderledes med nogle ting. Det synes jeg, dette her har givet. Jeg oplevede det, ved at jeg nede på Trapholt havde tendens til at søge billeder, ting, jeg kunne relatere til, hvordan jeg selv havde det. Det var de ting, der tiltrak mig. Og jeg kunne se mig selv lidt i det. Hvor jeg så kunne tale med en anden, der så på tingene på en helt anden måde. En som ikke var inde og pille sig selv i navlen, hvis man kan sige det på den måde, men så det på en anden måde. Man blev ligesom tvunget til at se tingene lidt anderledes. Og det synes jeg egentlig var rart.'

'Symptomerne på depression og angst bliver også mindre.'

Nicolai Ladegaard, forsker ved Aarhus Universitetshospital Psykiatrien

delikat område at arbejde med stressramte, siger Karen Grøn.

- Det er jo meget følsomt at røre ved folk i den situation på den her måde. Man kan ikke eksperimentere med meget syge mennesker, så derfor har vi haft et pilotforløb med 120 sosustuderende fra Kolding og Fredericia i 2017, fortæller direktøren.

Kommunen har et politisk behov for at få folk i arbejde, og derfor har den fra starten vist stor interesse for projektet, siden museet indledte dialogen.

Konkret løber de tre spor over ni uger, hvor borgerne er tre uger hvert sted. På musikskolen starter forløbet med en fællessang, inden genrene gennemgås fra barok over renæssancen til wienerklassisk. På biblioteket læser en fast læseguide højt fra noveller eller digte, inden kursisterne diskuterer, undres, snakker eller bare lytter til input.

Og det sidste foregår altså på Trapholt. I de fredelige rammer ned til Kolding Fjord, omgivet af natur og med Arne Jacobsens sommerhus som nabo. Her sidder kursisterne fx og fordyber sig foran et kunstværk i længere tid og mærker, hvad det vækker. De lærer at blindtegne og overføre oplevelsen fra syn til hånd, og til sidst formidler de deres ople-

velser ved at lave små udstillinger.

Gevinst for alle

International forskning med at arbejde med stress på denne måde er temmelig entydig. Både i Sverige og USA opnår man samme gode resultater. I Skåne øges troen på egen livsduelighed og følelsen af at være nærmere arbejdsmarkedet markant med kultur på recept. På University of Wisconsin fortæller forsker i psykologi Carol Ryff:

- Regelmæssig brug/doser af kunst og kultur har en betydning for vores psykiske velbefindende. Ved sclerose-ramte, der løbende bruger kunst og kultur, bremses udviklingen af sygdommen. En ny WHO-rapport fra november, hvor man samler 3.000 forskningsresultater, kommer frem til samme konklusion. Den viser, at kultur har positiv indvirkning på alt fra fødselsdepressioner, patienter i respirator og børn udsat for misbrug. Men altså også personer med psykiske lidelser. Musik kan fx nedsætte hjerterytmen og blodtrykket, og stuer indrettet med kunst og farver kan gøre patienter mindre udadreagerende.

Her er der også set på virkningen over for personer med fx demens eller diabetes. Det at lytte til musik kan påvirke blodsukker- og hæmoglobinniveauet, så det bliver mere stabilt, og hos demensramte kan det have positiv effekt på de kognitive evner.

Somatisk sygdom som kræfts bivirkninger kan også nedsættes, da patienter fx

'Jeg var på Trapholt forleden og følte, at det var mit sted nu. Det havde jeg aldrig troet om Trapholt. Aldrig.'

Deltager, Kultur i arbejde

bliver mindre døsig og oplever mindre nedsat appetit.

Tilbage i Danmark er Koldings fokus at få folk tilbage i arbejde, mens museets fokus er forholdet mellem sansning og trivsel, og forskerens er, hvordan det har indflydelse på sundhed og funktionsniveau. Og det tyder altså på, at der er gevinst for alle med projektet. I hvert fald ser de foreløbige resultater lovende ud, fortæller Nicolai Ladegaard.

- Deltagerne giver ovenud positive tilbagemeldinger, de er meget positive over for det her tilbud. Det, de peger på, er, at det har hjulpet dem i gang. De udsættes så at sige for et positivt pres, siger forskeren.

Foreløbig er der et år tilbage med projektet i Kolding, inden de endelige konklusioner kan drages. Hvis de er gode, kan de spredes ud og måske også bruges præventivt eller hos helt andre målgrupper som fx skolebørn. Her er Trapholt også allerede i gang med det nye tilbud Øjenåbner til skoler i Kolding.

Målgruppe

- **Ny-sygemeldte borgere**, der ikke har været sygemeldt i mere end tre måneder med belastningsreaktion (angst), stress og/eller let til moderat depression.
- **Primært sygedagpenge- og jobafklaringsborgere**, sekundært kontanthjælpsmodtagere og ressourceforløbsborgere.



KL's formand, Jacob Bundsgaard (S), har tidligere udtalt til kommunen.dk, at det var både ærgerligt og tankevækkende, at der blot kom seks ansøgninger til nye frikommuneforsøg i foråret. I efteråret kom der flere ansøgninger, men der var stadig for få til at nå Indenrigsministeriets oprindelige mål med at udvælge omkring 20 forsøg.

Foto: Thomas Borberg, Ritzau Scanpix. Manipulation: Jonas Rue

Frikommuneforsøg i startproblemer: Men kommunerne får snart svar

Efter flere forsinkelser er en ny runde frikommuneforsøg nu tilbage på sporet. Kommunerne kan nemlig forvente svar på deres ansøgninger i løbet af december.

o forsinket

Af Christian Olesen
christian@kommunen.dk

I april og igen i oktober sendte en række kommuner ansøgninger om at være med i en ny runde frikommuneforsøg. Her var det planen, at Indenrigsministeriet skulle vælge omkring 20 forsøg, som skal køre til 2023.

Men det bliver svært at vælge så mange.

For ud af begge ansøgningsrunder kom der kun 20 ansøgninger, hvoraf fem med det samme blev sorteret fra. De fem handlede om fritagelse fra nationale test i folkeskolen, men det har Børne- og Undervisningsministeriet givet udtryk for, at

man ikke ønsker i øjeblikket.

Derfor behandler Indenrigsministeriet lige nu de resterende 15 ansøgninger.

- Det forventes, at ministeriet inden udgangen af december kan give en tilbagemelding til ansøgerkommunerne om det videre forløb, skriver Indenrigsministeriet til kommunen.dk.

Det er dog væsentligt senere end ventet. I hvert fald i forhold til ansøgningerne fra april, som kommunerne oprindeligt skulle have haft svar på i sommer. Men i april kom der blot seks ansøgninger, og behandlingen af dem blev forsinket ad flere omgange.

Først kom et folketingsvalg i vejen, så en regerings-

dannelse, og siden da sommerferie, lange budgetforhandlinger og senest finanslovsforhandlinger, som alle gjorde, at frikommuneforsøgene røg længere ned på Indenrigsministeriets to-do-liste.

Tålmodighed i Frederiksberg

En af de kommuner, der søgte i april, er Frederiksberg. Her har borgmester Simon Aggesen (K) væbnet sig med tålmodighed og har ikke noget imod den lange ventetid.

- Vi ser naturligvis frem til at få svar på vores ansøgning. Men vi har også forståelse for, at der kan forekomme forsinkelser, ikke mindst i et travlt år med folketingsvalg, siger han i et skriftligt svar til kommunen.dk.

Som kommune tager det lang tid at udforme en ansøgning til frikommuneforsøg og behandle den i forvaltningen, så den lever op til Indenrigsministeriets krav. Men Simon Aggesen mener, at den tunge indsats er det værd, for et frikommuneforsøg kan give flere gevinster.

- Det giver ganske god mening for os. Og det er grunden til, at vi administrativt og politisk har lagt en del kræfter ind i at søge. Vi oplever på nogle områder, som bæredygtigt byggeri, at vi vil kunne stå stærkere og friere til at løse vores opgaver, hvis vi fik nogle nye redskaber, siger han.

Vanskelig begyndelse

Frederiksberg søgte i foråret om at lave et frikommuneforsøg, som skal give kommu-

nen udvidede muligheder for at inddrive restancer.

Den nye runde frikommuneforsøg har generelt haft en svær start. For det første har ansøgningen ligget i en periode, hvor en tidligere runde frikommuneforsøg stadig er i gang, og hvor flere kommuner derfor ikke havde lyst til at søge om et nyt forsøg, før de har gjort det andet færdigt.

Samtidig frarådede KL i januar kommunerne overhovedet at søge i den nye runde. KL mente, at hele godkendelsesproceduren var alt for tung for kommunerne.

kommunen.dk har forsøgt at få svar fra indenrigsminister Astrid Krag (S) om, hvorvidt der er blevet ændret noget i frikommuneforsøgene efter KL's kritik. Her svarede kommunikationsafdelingen: - Social- og Indenrigsministeriet drøfter løbende erfaringer med frikommuneforsøgene med alle relevante parter.

Slappere krav til forsøg

Det er endnu ikke klart, hvor mange af de 15 forsøg der bliver godkendt. Men som noget nyt i forhold til tidligere runder har alle landets kommuner kunnet søge om

at være med uden først at skulle udpeges som frikommune eller blive del af et frikommunenetværk.

Der har dog været et krav om, at en ansøgning skal dække et område med mindst 60.000 indbyggere. Det har betydet, at nogle kommuner må arbejde sammen på tværs af kommunegrænser.

Desuden har Indenrigsministeriet gjort det klart, at ansøgninger om 'sammenhæng og effektivitet' bliver prioriteret, mens også forsøg, hvis succes kan måles, kommer frem i køen i godkendelsesprocessen. o

Tre omgange med frikommuneforsøg

2012-2015

- **Frikommuneforsøg I:** Ni kommuner blev udpeget som frikommuner og sendte ansøgninger om at lave 600 forsøg. Der endte med at blive lavet 173 forsøg, som lappede ind over hinanden i forskellige grader, så kun 86 af dem var egentlige unikke forsøg.

Den første runde gav en lang række positive resultater, men det var svært efterfølgende at evaluere og udbrede til resten af landet på grund af den uoverskuelige mængde.

2016-2020

- **Frikommuneforsøg II:** 44 kommuner lavede 79 forsøg. Her skulle kommunerne ikke længere udpeges til at blive frikommuner, men det var et krav, at de arbejdede sammen med andre kommuner i såkaldte netværk. Forsøgene slutter først i 2020, men allerede nu har et par af dem ført til lovændringer.

2019-2023

- **Frikommuneforsøg III:** Første ansøgningsrunde havde deadline 1. april, hvor der kun kom seks ansøgninger fra fire kommuner. Anden ansøgningsrunde havde deadline 1. oktober, hvor der kom 14 ansøgninger fra 14 kommuner.

Fem, som handlede om nationale test, fik afslag med det samme.

I tredje omgang frikommuneforsøg har man droppet netværk igen. Nu kan alle kommuner søge. Det eneste krav er, at et forsøg dækker mindst 60.000 indbyggere. Det betyder, at bykommuner kan lave forsøg selv, mens andre kommuner må samarbejde med hinanden. Det skal sikre, at forsøgene er lettere at omsætte til lovgivning for hele landet, hvis der kommer gode resultater.

Hvad er frikommuneforsøg?

- **En ordning, hvor** kommuner i en forsøgsperiode bliver fritaget for love eller regler på områder for at finde ud af, om kommunen kan komme frem til nye eller enklere løsninger.
- **Hvis forsøget går godt,** kan Folketinget lade sig inspirere og ændre lovgivningen til gavn for hele landet.
- **Danmarks første frikommuneforsøg** foregik i 1985-1993 og var en blandet succes. I 2012 genoptog man idéen, og siden har der været tre runder frikommuneforsøg.

Usædvanligt lang svartid presser forsøg i Aarhus

Aarhus risikerer at tabe to frikommuneforsøg på gulvet. Indenrigsministeriets svar er nemlig forsinket, og det kan få konsekvenser, forklarer rådmand.

o frikommune

Af Christian Olesen
christian@kommunen.dk

Aarhus håber at sætte to frikommuneforsøg i søen i 2020. Derfor sendte man ansøgninger afsted ved ansøgningsfristen 1. april i år. Men siden da har kommunen ikke hørt fra Indenrigsministeriet, der behandler ansøgningerne og skal godkende dem.

Det vækker frustration i Aarhus.

- På begge sager oplever vi, at svartiden er og har været usædvanlig lang. Min forvaltning har flere gange haft kontakt med Social- og Indenrigsministeriet og efterspurgt et svar, siger Jette Skive (DF), rådmand for sundhed og omsorg i Aarhus.

Oprindeligt kunne Aarhus og tre andre kommuner, der søgte i foråret, regne med at få svar i løbet af sommeren. Men folketingsvalg, regeringsdannelse og en lang række andre

årsager forsinkede behandlingen af ansøgningerne. Uden at kommunerne blev orienteret om en ny tidsplan.

I stedet har Indenrigsministeriet gemt ansøgningerne fra foråret og behandler dem nu sammen med en række nye ansøgninger, der kom 1. oktober. Det var nemlig datoen for anden og sidste ansøgningsfrist til denne omgang frikommuneforsøg.

Nu fortæller Indenrigsministeriet til kommunen.dk, at kommunerne kan forvente svar senest ved udgangen af december. Men det har Aarhus ikke hørt, og den lange svartid kan betyde, at de to forsøg ikke når at komme i stand.

Søger andre løsninger

Et af Aarhus' forsøg handler nemlig om at flytte beboere i kommunale specialboliger fra en gammel bygning til en ny. Flytningen skal ske ved udgangen af 2020, når de gamle specialboliger nedlægges, og beboerne derfor skal til nogle helt nye boliger.

Her vil Aarhus gerne søge fælles værgemål for alle demente beboere på én gang i stedet for at søge for hver af de 74 beboere. Det sikrer, at de kan flytte samtidig.

Men det kræver også godkendelse i god tid, før Aarhus kan nå at få styr på det hele. Forsøget er derfor i fare for ikke at kunne nås.

Med svar i slutningen af december er det måske muligt, men står værre til med Aarhus' andet forsøg, som handler om et nyt bosted kaldet Generationernes Hus. Her vil Aarhus prøve at indføre nogle nye regler for de ældre beboere, hvor man kan flytte de ældre fra ældreboliger til plejeboliger, hvis de ældre kræver for meget pleje. Men forsinkelser gør det meget svært.

- Det er væsentligt, at Aarhus Kommune i god tid inden kommende beboere visiteres til ældreboligerne ved, om det er en mulighed. Hvis Aarhus får afslag på ansøgningen, skal der søges ad andre veje fx udvidet udfordringsret. Og eftersom huset står færdigt i sommeren 2020, haster det meget med et svar, siger Jette Skive.

Kan I stadig nå det hele?

- For generationernes Hus kan det få den konsekvens, at vi ikke kan nå at afsøge andre muligheder, inden kommende beboere visiteres



Generationernes Hus er færdigt til sommer og samler ældreboliger, plejeboliger, familieboliger, ungdomsboliger og boliger for mennesker med fysisk handicap samt daginstitutioner. Aarhus vil gerne flytte ældre ud af ældreboliger og over til plejeboliger, hvis de ældre får behov for meget pleje. Men det kræver undtagelse fra en række regler, og det skal godkendes, inden de ældre bliver visiteret til huset, hvilket snart sker.

Foto: Aarhus Kommune

til boligerne der. Så nej, vi er under stærkt tidspres.

Savner klarhed

Jette Skive ser derfor gerne, at der snart bliver meldt klare linjer ud fra Indenrigsministeriet, så Aarhus Kommune ved, hvilken vej de skal gå.

- Vi er meget glade for muligheden med frikommu-

neforsøg, men den lange sagsbehandlingstid, vi indtil videre har oplevet, betyder, at vi ikke kan få glæde af den. Det er rigtig ærgerligt, siger Jette Skive.

Hun efterlyser særligt, at ministeriet informerer nærmere om, hvornår kommuner kan forvente svar, så de ved, om de skal afsøge andre

muligheder eller droppe forsøget.

- Selvfølgelig vil det bedste være, at sagsbehandlingstiden nedsættes. Men klarhed og tydelighed i processen vil le også have været en stor hjælp undervejs. Herunder løbende orientering om status med videre, siger Jette Skive.

DK Weekend. Nyheder for den offentlige beslutningstager – også i weekenden!

Siden den 11. september 2001 har dknyt serviceret den offentlige beslutningstager med nyheder på alle hverdage.

Undervejs har dknyt fået stadigt flere læsere, og mobile enheder har ændret læsevanerne. Derfor udsender vi nu også et nyhedsbrev lørdag og et søndag.

Du kan tilmelde dig nyhedsbrevet på dknyt.dk

Rigtig god dk-weekend!

DK Weekend.

DKNYT

**NYHEDER FOR OFFENTLIGE
BESLUTNINGSTAGERE**



Jeg er på hovedvejen, ja.

Kommuners branding er kikset – men er det på den fede måde?

På sociale medier kan kommunerne let målrette deres budskaber og tage chancer med humor. Men grænsen mellem sjov og pinlig er hårfin.

branding

Af Emil Staulund Larsen
emil@kommunen.dk

- Hold kæft, hvor er der sgu langt til en latte her.

Carsten Brand Andersen er selverklæret konge-brandingekspert og er blevet hyret af Hedensted til at brande kommunen. De fleste vil nok mene, han lige er hurtig og kæk nok. Stereotypen af en storbysnude, der har forvildet sig ud af byen og er endt på Lars Tyndskids mark.

- Jeg er på hovedvejen, ja, et sted mellem Horsens og

Vejle, siger han, mens han forvirret prøver at finde rundt i Hedenstederne.

Som du nok har gættet, er Carsten Brand Andersen en fiktiv karakter. Han er hovedpersonen i en kort video-serie, som skal brande Hedensted med en mockumentary-lignende stil, der forsøger at ligne en rigtig dokumentar, men som i stedet gør grin med sine hovedpersoner og deres selvhøjtidelighed.

I serien, der har fået navnet 'Et sted mellem Horsens og Vejle', bliver han sendt rundt i kommunen for at

skulle forberede sin egen kampagne. Her kommer den inkompetente og selvglade brandingekspert på afveje, hvorigennem han lærer om alle Hedensteds herligheder. Og det er netop strategien med kampagnen:

- Han får nogle aha-oplevelser, når han bliver sendt rundt, og den ironi, der ligger i hans tilgang, hans under- og overdrivelser og hans åbenlyse usandheder gør, at nogle andre ting kommer til at stå helt klart. Det, synes vi, er et spændende format, og vi kan se på tallene, at det er der også andre, der synes, fortæller brandingkonsulent i Hedensted Kasper Arlund, der i øvrigt spiller sig selv i serien.

Hvor kommuner tidligere har købt avisannoncer, lavet flotte hjemmesider eller produceret dyre reklamer, kan de på sociale medier målrette deres kampagne meget præcist og for få penge. Det

er slut med at skyde efter nyuddannede gråspurve med dyre kanoner.

- Om man kan lide det eller ej, så kan man målrette sine annoncer præcist mod dem, man gerne vil have skal se dem. Man kan komme ned på at målrette det mod folk i en bestemt alder, i et bestemt geografisk område og som er i et flytte-mode, altså som udviser en online adfærd, der ligner, at de er ved at flytte. Vi bruger pengene på en helt anden måde, hvor vi kan se, hvad vi får for pengene, fortæller Kasper Arlund.

Noget tyder på, at Carsten Brand Andersen - trods sin ubehjælpelige facon - rent faktisk er lykkedes med at brande Hedenstederne. 185.000 danskere har i hvert fald set mere end 30 sekunder af filmene, hvoraf en femtedel så hele filmen, som er tre-fire minutter. De tre afsnit har mere end 210.000 visninger på YouTube.

I bestræbelserne på at nå ud til sit publikum spiller humor en vigtig rolle. For hvis folk på Facebook synes om, hvad de ser, liker, kommentere og tagger de, hvilket bliver belønnet af mediet.

- Når algoritmerne kan se, at folk ser din video og liker den, så booster Facebook den yderligere. Det er en virkelighed, der er kommet, som ikke var der for 10 år siden. Du kan altså nå hurtigere ud til din målgruppe og meget længere ud og ramme flere af de rigtige, siger Kasper Arlund.

TV-'flops' på kommunalt budget

Den underspillede humor står noget i kontrast til ungdomsserien Hedensted High, som Hedensted Kommune tidligere har skudt 1,5 mio. kr. i, og som havde premiere i 2015.

Musik- og filmmagasinet Soundvenue hegledde serien

ned i sin anmeldelse, gav serien blot én stjerne ud af seks og skrev blandt andet, at Hedensted High er den 'muligvis ringeste ungdomsproduktion herhjemme til dato, og det eneste komiske islæt skal findes i det faktum, at virkelighedens Hedensted Kommune i Jylland utroligt nok har skudt 1,5 millioner 'branding-kroner' i affæren'.

Instruktøren bag Hedensted High, Morten Urup, fik lov at prøve igen med kommunal støtte, da han instruerede GG Horsens, hvor Julie Zangenberg samler et hold af gamere. Her skød Horsens Kommune 800.000 kr. i serien, som blev produceret af TV Syd. Soundvenue kvitterede denne gang med to stjerner.

Men det behøver ikke at være dyrt, for at man skal få opmærksomhed på de sociale medier. De første tre afsnit af 'Et sted mellem Horsens



og Vejle’ kostede 300.000 kr. i produktionsomkostninger og 50.000 kr. i promovering. Altså under to kr. pr. visning. Derfor har kommunen da også bestilt tre nye afsnit til cirka samme pris.

I Brønderslev har man lavet en lignende serie - igen en smart-i-en-fart type på afveje, som ironisk ender med at brande kommunen. Her har ti videoer kostet 110.000 kr., hvoraf de første fem allerede er at finde på kommunens Facebookside. Her har alene den mest sete video fået 124.000 visninger. De fem videoer har samlet fået 324.000 visninger, oplyser kommunen selv.

Men videoen med den ‘lokale YouTuber og storbyekspert’ Thorsten de la Cour viser også risikoen ved at være sjov på sociale medier. Ikke alle forstår det. Som fx når Thorsten ‘inspireret af Bjarne Ingels’ vil lave Brønderslevs egen version af

CopenHill, men støder på uforudsete udfordringer, da det højeste punkt er en svinestald. Joken fløj dog hen over nogle af borgerne, da én i stedet påpegede, at det altså er ‘Bjarke’ og ikke ‘Bjarne Ingels’.

- Der er altid risiko for, at du rammer ved siden af, når du har med ironi at gøre. Du kan sikkert sagtens finde nogle, som synes, det er spild af penge, men du kan også finde nogle, der synes, det er skidesjovt. Der er også nogle, der tror, at den her Thorsten de la Cour faktisk eksisterer og er én, der render rundt og bor her. Det har vi haft politikere, der har troet, fortæller Mette Krogh, kommunikationsansvarlig i Brønderslev Kommune.

- Det kan være, at det falder helt til jorden, og det kan være, at folk synes, det er sjovt. Vi vil gerne lave noget, som skaber lidt opsigt. Så må vi tage den risiko. Hvis du

altid skal køre på det sikre, så får vi bare ikke noget, der vækker opmærksomhed, siger hun.

Nogle gange får videoerne da også mindre opmærksomhed, som da Esbjerg hyrede en fiktiv prale-konsulent i forbindelse byens 150 års jubilæum til en række videoer. Serien her kostede i omegnen af 200.000 kr., men har kun fået samlet set under 10.000 visninger på YouTube, og ingen af videoerne har fået mere end 25.000 visninger på Facebook.

Ikke nok kun at være sjov

Bjørn Voldbjerg Sørensen griner let i telefonen, da han skal give sin vurdering af de kommunale brandingvideoer. Han er selvstændig pr-konsulent og har tidligere været ansat i en kommune.

- Der er heldigvis sket en udvikling i kommunernes brandingkampagner, siger han og refererer til da en række sydfynske borgmestre sang og dansede tåkrummende til fænomenet Gangnam-style på YouTube for at fortælle om de lokale herligheder.

- Der er sket en ændring med de sociale medier. Hvor der tidligere har været meget fokus på afsenderen, er der i dag et stort kunde- og modtagerfokus, fortæller Bjørn Voldbjerg Sørensen.

Han roser kommunerne for at forsøge sig med de humoristiske indslag på sociale medier - også selvom de ikke altid går rent ind.

Han advarer dog imod, at kommunerne bliver for opsatte på bare gerne at ville lave noget, der er sjovt. Ifølge ham er succeskriterierne lige så vel, at videoerne har forankring og substans i det lokale, gør modtagerne klogere på kommunen og rent faktisk har en virkning.

- Visninger kan ikke stå alene. Det er et dejligt nemt tal at melde tilbage til byrådet, at nu har 100.000 set videoen. Men hvad mener de 100.000 om kommunen, og hvad gør de bagefter? Får borgerne konkret viden om kommunen, eller er det bare for sjov? Får kommunen mobiliseret sine borgere til at blive ambassadører for stedet?

Branding er derfor mere end bare grin og likes. Det er nødvendigt at lave evalueringer blandt målgruppen og tilflytterne for at finde ud af, hvad der faktisk gør en forskel.

- Hvis man vil arbejde seriøst med det her, er man nødt til at have før- og eftermålinger om, hvad det er, der får potentielle tilflyttere til at tage beslutningen. Så har du noget at måle på udover reach. Det er nødvendigt at tegne det større billede, da det jo aldrig er den enkelte video, der gør forskellen. En sjov, viral film kan være en del af værktøjskassen, men nogle kan blive forblændet af, at vi skal lave noget sjovt og delevenligt.

ANMELDELSER

- **Vi sendte de første to** brandingvideoer fra Brønderslev, Esbjerg og Hedensted til en pr-ekspert og til to nyuddannede akademikere fra Aarhus, som kommunerne gerne vil nå ud til.

Vores anmeldere:

- **Bjørn Voldbjerg Sørensen**, selvstændig pr-konsulent

- **Michael Hvingelby**, nyuddannet civilingeniør i teknologibaseret forretningsudvikling

- **Mille Sikkersøq Kimer Nøddesbo**, nyuddannet civilingeniør i kemi og bioteknologi

BRØNDERSLEV

Bjørn: ★★ ★---

- **Projektmageren Thorsten** er sjov ved første kig. Karikaturen er tyk med crazyhumor og en kæk, SoMe-egnet klipning. Egentlig er figuren og humoren et godt stykke over middel, men når jeg alligevel ikke giver den mere end tre stjerner, er det, fordi filmene fokuserer på alt dét, Brønderslev ikke er – og ikke hvad Brønderslev rent faktisk har at byde på. Der er en snert af indforståethed i filmene, som sikkert går rent ind hos de lokale: Thorsten har, selv om han tilsyneladende er tilflytter fra Roskilde, en snert af nordjysk tungemål. Og så nævnes personen Klitgård, som man nok skal være Brønderslev-borger for at vide er borgmesteren. Filmene gør det faktisk lidt svært for udenforstående at blive omfavnet af Brønderslev. Og er det i sidste ende ikke dem, kommunen gerne vil have fat i? De lokale er sikkert godt underholdt, men bliver de mobiliseret som ambassadører og medfortællere af Brønderslevs brand? Bliver de mere stolte af at bo i Brønderslev efter at have set filmene? Jeg tvivler. Det ligger i den nordjyske mentalitet at underspile sig selv og ikke prale. Men måske skulle de tage at prøve det?

Michael: ★★ ★---

- **De er klar** over, hvad de har og ikke har at lokke med. Eller i hvert fald hvad de ikke har, for jeg er ikke sikker på, hvad de har at tilbyde. Der var et par ‘lettere komiske’ episoder, men ikke mere end til at trække lidt i mundvigen. Jeg kunne ikke finde på at like eller tagge i den video.

Mille: ★★ ----

- **Jeg følte ikke**, jeg fik indblik i, hvad kommunen har at tilbyde. Jeg synes ikke, videoen var sjov. Hvis jeg skulle tagge folk, ville det nok være på baggrund af, at det var åndssvagt frem for sjovt. Måske jeg slet ikke forstår videoerne?

ESBJERG

Bjørn: ★★ ----

- **Humor er en** subjektiv størrelse, men pralekonsulenten får mig ikke til at grine som figurerne i de andre film. Og selv om han skal være tåkrummende, krummer jeg tæer af andre grunde. Klippingen er for langtrukken og gør mig utålmodig som seer. Den kreative idé med at tage udgangspunkt i den vestjyske modvilje mod at prale er egentlig god. Men udførelsen halter. Derfor kommer speaken også til at fungere som krykker. Helt skidt bliver det i en sekvens, hvor speakeren - seriøst som i et OBS-indslag – fortæller om Esbjergs herligheder. Her sker der et genrebrud med ironien, der skurrer gevaldigt i ørerne. Her skulle man have truffet et valg: Enten laver vi en lækker profileringsfilm, eller også holder vi os 100 pct. til humor og ironi. Jeg vil dog give Esbjerg stor ros for at være helt tydelige med, hvad de gerne vil ‘nudge’ deres borgere til – nemlig at fortælle om Esbjergs herligheder. Det kunne være interessant at vide, om kommunen har undersøgt, om der er flere borgere, der rent faktisk praler af Esbjerg efter kampagnen end før. Så kan man jo godt sidde på rådhuset og sige ‘Det var måske ikke kønt, men det virkede!’

Michael: ★-----

- **Nej, nej og nej.** Det er en dårlig efterligning af Jeppe K (sketch-figur, red.), bare uden det, der gør Jeppe K morsom. Det kommer ikke særlig godt til udtryk, hvad de har. Jeg har ikke fået et bedre indtryk af kommunen.

Mille: ★★ ★★ ---

- **Jeg kan fornemme**, at den her video vil fremhæve alle fordelene ved at bo i Esbjerg. Det er en by med mange muligheder. De var gode til at fremhæve kulturen og seværdighederne for alle aldersgrupper. De er gode til at sælge deres by. Videoen er spændende, ikke decideret sjov, og jeg ville kun tagge, hvis jeg havde planer om at flytte dertil.

HEDENSTED

Bjørn: ★★ ★★ ---

- **Man mærker hurtigt**, at der har været flere ressourcer at lege med i produktionen af filmene om brandingkonsulenten, der nok lige skal fikse Hedensteds brand med nogle raske slogans. Han starter som en todimensionel karikatur, der lever op til alle fordomme om den slags smart-i-en-fart-typer med sylespidse sko. Jeg grinte højt flere gange – og følte mig selv snittet. Det geniale fortællelemæssige greb er at sende brandingkonsulenten ud at møde borgerne i Hedenstederne som en slags reporter eller antropolog. Han repræsenterer alle udkantsfordommene, som de sympatiske borgere så selv nedbryder én efter én, når han møder dem. Undervejs bliver han – og seerne – konkret klogere på Hedenstederne. Godt tænkt. Mødet med borgerne forandrer ham og udvikler dermed karikaturen til en reel karakter. Det gør det interessant at følge, men en udfordring at formidle i korte SoMe-formater. Det lykkes, fordi der bliver leveret reelt skuespil med kant og nerve.

Michael: ★★ ★★ ★-

- **Ikke så ‘smart** i en fart’ som storby-kommunerne, men mere klar over styrker og svagheder. Klarere indtryk af mulighederne, billigere bolig, kort til skole osv. De har valgt nogle bedre mennesker til at lave reklamevideoerne end Esbjerg. Hvor Brønderslev ‘stak’ til storbyerne, viser Hedenstederne, hvad de er gode til, i stedet for hvad de ikke har.

Mille: ★★ ★★ ---

- **Man får et** godt indblik i det at være en familie med børn, skole og fritidsaktiviteter. Samt det, at man her kan få mere fritid, fordi der ikke er så dyrt at bo. Alt er tæt på. Det er den eneste af de tre kommuner, der viser størrelsen og ikke bare ‘hovedbyen’ i kommunen.



Appen får negative anmeldelser, og for tiden kan man slet ikke oprette sig. Efter henvendelse fra kommunen.dk arbejder Flexdanmark nu på en hurtig opdatering.

transport

Af Christian Olesen
christian@kommunen.dk

En offentlig app, der skulle gøre det nemt at bestille flexture, dumper hos brugerne.

Flextrafik-app har nemlig problemer med at oprette nye brugere og får samtidig kritik for andre funktioner. Det fremgår af flere af de 166 anmeldelser i Appstore og

Google Play Store, hvor appen har en gennemsnitlig score på 1,7 ud af fem stjerner på både iPhone og android-telefoner.

En af de etstjernede anmeldelser kommer fra Rikke Olsen fra Pandrup. På trods af at hun til daglig arbejder som digitaliseringskonsulent i Brønderslev Kommune, har hun ikke kunnet finde hoved og hale i bookingsystemet til

Flextrafik. Hverken via hjemmesiden eller ved brug af appen.

- Jeg har været i dialog med Flextrafik over mail og telefon i to år, og der sker ingenting. Når jeg er i kontakt med dem, siger de, at de ikke har hørt noget negativt fra andre, og at de kun har oplevet folk, der er glade og tilfredse med appen og hjemmesiden, siger hun og fortsætter:

- Jeg har afskrevet det, og jeg tænker, at jeg må finde andre måder at komme rundt på, siger Rikke Olssen, der endnu ikke har kørt en flextur.

Flextrafik er et samkørselstilbud til borgere, der ikke kan tage den almindelige kollektive trafik. Enten fordi de bor i områder, hvor der ikke kører busser eller tog, eller fordi de på grund af

gangbesvær eller andre problemer ikke kan komme til og fra et stoppested.

- Jeg synes generelt, at flextrafik er en skidegod idé, for man kan få folk fragtet fra a til b - også ude i yderområderne. Men det bliver bare ikke understøttet online, siger Rikke Olssen.

En flextur kan bestilles via appen, selvbetjening på nettet eller over telefonen. Det koster dog ti pct. ekstra at bestille telefonisk, og man skal samtidig betale chaufføren i lige kontanter i stedet for at bruge dankort, som man kan med de andre løsninger.

NemID lukker appen

I en længere periode har brugere oplevet problemer med at oprette sig i appen. For man skal bruge NemID for at få et login, og hvis du er en af de 500.000 danskere, der bruger NemIDs nøgleapp, kan det slet ikke lade sig gøre.

Så snart du forlader Flextrafiks app, bliver du nemlig smidt ud af loginprocessen.

Derfor kan man hverken gå ind og godkende i nøgleappen eller gå ind i andre apps uden at blive smidt ud. Hvis man i stedet bruger et NemID nøglekort, har det kunnet lade sig gøre at lave en profil, men det virker heller ikke længere.

Fire af kommunen.dk's journalister forsøgte at oprette en bruger i appen og på Flextrafiks selvbetjening på nettet med både nøgleapp og med almindeligt nøglekort. Men i ingen af tilfældene lykkedes det.

Hos Flexdanmark er direktør Per Bo Christensen lydhør over for kritikken.

- Flere af de cirka 160 reviews rejser nogle kritikpunkter, og det er selvfølgelig ikke tilfredsstillende, at appen ikke er opdateret. Og det med at login ikke virker for nye brugere i appen, det skal virke, siger Per Bo Christensen.

Særligt appen til iPhone trænger måske til en opdatering. Det skete nemlig sidst i februar 2017.

Efter henvendelse fra kommunen.dk arbejder Flexdanmark nu på at opdatere Flextrafik appen snarest muligt. Flexdanmark har allerede haft et møde med appleleverandøren, og en løsning forventes at komme i løbet af kort tid.

Indtil da står der nu på bestillingssiden på nettet, at det ikke er muligt at oprette sig som kunde, og at der er generel ustabilitet på selvbetjeningen.

- Det vigtigste lige nu er, at basis kommer til at virke. Det kan godt være, at det ikke er den mest vidunderlige, fantastiske, dynamiske og brugerintuitive app, men den skal kunne virke. Og man skulle kunne logge på og kunne gå ud af den, siger Per Bo Christensen.

Han fortæller, at der i de seneste 12 måneder har været omkring 27.000 brugere af appen.

Svar på anmeldelser

Havde Flexdanmark læst anmeldelserne, før kommunen.dk kontaktede jer?

- Ja, altså vi har læst dem, og når vi læser dem så grun-

digt, som vi gør nu, så giver det selvfølgelig et grundlag for at arbejde videre med det. Og du spørger også, hvorfor der er så mange negative anmeldelser, og det er givetvis på grund af brugeroplevelsen, siger Per Bo Christensen.

Han vil gerne sige en tak til de mennesker, der tager sig tid at skrive en anmeldelse. Fremadrettet vil Flexdanmark begynde at svare og hjælpe på henvendelserne. Det har man ikke gjort tidligere.

- På den længere bane har vi også sat gang i arbejdet med en ny løsning, som skal forbedre hele selvbetjeningen, siger Per Bo Christensen.

Det skal modernisere selvbetjeningen og adressere flere af de andre kritikpunkter, der går igen i anmeldelserne.

For eksempel at man ikke kan få turens pris at vide, før den er bestilt, og at man heller ikke kan få det præcise afhentningstidspunkt at vide, før turen er bestilt. De to problemer har nemlig ført til, at flere brugere bestiller en tur for derefter at afbestille den igen.

Det er også nogle af de punkter, som Rikke Olssen har oplevet.

- Men det er ikke noget, jeg vil bruge mere tid på at brokke mig over. Jeg synes bare, det er ærgerligt, at man kommer til at vælge Flextrafik fra, fordi tekniken ikke fungerer. For det lader ellers til at være et godt tilbud, siger Rikke Olsen.



De står her der og alle vegne i falmet orange, turkis eller skrigende limegrøn. Løbehjul kan lejes i mange større byer i Danmark, og stadig flere og flere private køber deres egne løbehjul. For de er dyre at leje, og hvis man vil bruge dem som dagligt transportmiddel, kan det hurtig svare sig at købe sit eget.

Foto: Simon Læssøe, Ritzau Scanpix

Mens vi venter: 16 forslag til at undgå ulykker på el-løbehjul

Til januar kommer en landsdækkende evaluering af løbehjulene. Men allerede nu har Via Trafik 16 tiltag klar, som kan nedsætte antallet af uheld med det omdiskuterede transportmiddel.

transport

Af Christian Olesen
christian@kommunen.dk

Det er snart et år siden, de elektriske løbehjul indtog gader og stræder i en midlertidig forsøgsordning til stor forvirring for mange bykommuner. I slutningen af januar kommer en landsdækkende evaluering, der skal være med til at afgøre, om løbehjulene fortsat skal være lovlige. Men allerede i foråret begyndte det private rådgivningsfirma Via Trafik på eget initiativ at evaluere løbehjulene. Siden er virksomheden blevet hyret af Færdselsstyrelsen til at hjælpe med den landsdækkende evaluering.

- Vi indsamlede en masse data, som vi analyserer på nu. Her registrerede vi, hvem brugerne er, hvordan de kører på løbehjulene i trafikken, og så har vi sat videokameraer op i en række kryds i Aarhus og København, så vi kan se, om folk fx kører over for rødt lys, siger markedschef i Via Trafik Michael Sørensen.

Han kan ikke afsløre, hvad de nyeste data peger på. Det må vi vente til januar med at høre. Men Via Trafik præsenterer

gerne sine resultater fra tiden før, de blev en del af den landsdækkende evaluering.

- Ulykkesrisikoen er ganske høj på løbehjul, og hvis de nu er kommet for at blive, så er det vigtigt, at vi kigger på, hvordan vi kan minimere den risiko ved at tænke nogle løsninger ind. Derfor har vi set på ulykkesdata og lavet litteraturstudier af det, der er skrevet om løbehjul i Danmark og USA. Her er vi kommet frem til 16 mulige tiltag, der kan forhindre ulykker, siger Michael Sørensen.

Eget løbehjul er mere sikkert

Michael Sørensen fortæller, at mange ulykker og uheld sker, når folk lejer et løbehjul for første gang. Det skyldes, at man lige skal vænne sig til at køre på det og lære at navigere mellem gas og bremse på styret og samtidig give signal i trafikken.

- De, der lejer løbehjul, har sjældent sikkerhedsudstyr på som hjelm, og vi ved, at når man lejer noget, er man som regel mindre forsigtig. Fx kører du hårdere, hvis du lejer en bil, end du normalt gør i din egen bil, siger Michael Sørensen.

Men det er også enormt dyrt at leje et løbehjul. Priserne varierer fra udlejer til udlejer, men det koster som regel omkring 30 kr. at låse op og 1,5 kr. i minuttet at bruge.

- Det koster hurtigt en formue, hvis man bruger det

som dagligt transportmiddel. Så det kan ofte bedre betale sig at købe sit eget løbehjul, hvis man bruger det dagligt. Derfor ser vi også, at andelen af private løbehjul vokser, siger han.

Landets elektronikforretninger sælger da også hobevis af el-løbehjul, og det bliver uden tvivl en af de gaver, der kommer til at ligge under mange juletræer i år.

Derfor undersøger Via Trafik også forskellen mellem brugere af eget løbehjul og de, der lejer. Her tyder det på, at når man selv ejer sit løbehjul, kører man oftere med hjelm.

- I modsætning til de, der lejer, som er mindre forsigtige og ofte dårligere beskyttet, og de er samtidig mindre trænet i at køre. Det kan være vigtige pointer at huske, når man lovgiver på området.

Forsigtig tilgang virker

Københavns Kommune har flere gange brokket sig over ikke at have værktøjerne til at begrænse løbehjul i byen. Men andre byer som Aarhus, Vejle, Odense og Aalborg har indtil videre ikke haft de samme problemer.

- De andre byer var mere forsigtige. Særligt Aarhus planlagde nogle gode løsninger, og lavede en stram aftale med en løbehjulsudlejer. Siden har de andre byer kopieret Aarhus-modellen, siger Michael Sørensen.

Aarhus aftalte med udlejeren Voi, at løbehjulene skul-

le indsamles om aftenen, at de kun måtte lejes ud i få områder i byen, og at der kun måtte være et begrænset antal løbehjul. Senere lavede man også fartbegrænsning i områder som gågaden, hvor løbehjulet sætter farten ned til to km/t,

hvis du kører ind i visse områder.

Alle de gode tiltag gælder dog kun udlejning, og i takt med, at der kommer flere privatejede løbehjul, kan der opstå andre behov for trafikregulering og lovgivning. Men det vil den kom-

mende evaluering fra Færdselsstyrelsen også undersøge.

En ting er dog sikkert: Løbehjulene er voldsomt populære, og de har indtaget de større byer med en hast, som aldrig er set før med andre transportmidler. **o**

16 tiltag, der forhindrer ulykker på løbehjul

Til føreren

- ▶ Gør hjelm eller andet sikkerhedsudstyr lovpligtigt.
- ▶ Tilbyd træning eller oplæring i at køre.
- ▶ Lav informationskampagne om god skik i trafikken og politikontrol.
- ▶ Lys på hjelm. Løbehjulenes eget lys er nemlig vanskeligt at se for bilister.
- ▶ Belønning for god opførsel mht. fart, parkering og hjelmbrug i form af billigere ture.

På løbehjulet

- ▶ Lav retningslinjer for godkendelse af køretøjet.
- ▶ Mere intuitiv indretning af gas og bremse, så det ikke er usikkert at række hånden ud og signalere, at man skal dreje.
- ▶ Intelligent farttilpasning, så farten automatisk sættes ned i udvalgte områder som gågader.
- ▶ Restriktioner på antallet af løbehjul, der må lejes ud i en by. Fx 150 i Aarhus.

I infrastruktur

- ▶ Bredere cykelstier, så der er mere plads til bløde trafikanter.
- ▶ Bedre drift og vedligehold af cykelstier.
- ▶ Speciel skiltning og afmærkning for små motoriserede køretøjer som løbehjul og elektriske skateboards.
- ▶ Regler for parkering af løbehjul.
- ▶ Anden udformning af kantsten.
- ▶ Re-tænkning af gaderummet.

Data

- ▶ Sammenhold data om ulykker fra hele landet, så man får bedre kendskab til, hvad ulykkerne skyldes.



Med virtual reality kan man også sætte folk tilbage i deres eget køkken, når de skal genoptrænes til at brygge kaffe og sætte havregryn på plads, som Kim er ved her på Neurorehabilitering i Grindsted. Foto: Michael Drost-Hansen, Ritzau Scanpix

Horsens bruger virtual reality hele vejen rundt

Kunstig virkelighed hjælper, når en ny kollega skal læres op, eller en borger skal overvinde sin angst for at gå på gaden. Men personalet skal vænne sig til det.

blæksprutte

Af Emma Oxenbøll
emma@kommunen.dk

- Det her er min adresse! Det er her, jeg bor. Og jeg kan se Freddy. Hej, Freddy!

Sådan udbryder en kvinde, der har fået øje på sin lejlighed ude fra gaden, selvom hun sidder i en sofa på et værested i Horsens. Hun er forsøgskanin på et par virtual reality-briller til stor fornøjelse for både hende selv og medarbejderen på stedet.

Brillerne er udleveret af Horsens Kommune, der har taget VR-teknologien til sig med IKT konsulenterne Arman Asović og Jesper Ingberg Laursen i front.

- Vi ser en øget vækst i borgerantallet, vi servicerer. Derfor er der nogle ledere, der skal træffe nogle anderledes valg. Det har de gjort i Horsens, siger Jesper Ingberg Laursen.

Han har sammen med Arman Asović og resten af kommunikation- og teknologiafdelingen i Horsens både lavet en teknologiagentuddannelse og driver en teknologicafé, hvor medarbej-

dere kan lære teknologien at kende, og deres primære arbejde er at integrere VR i forskellige projekter under flere forvaltningsområder.

Her får både borgere på væresteder, medarbejdere og ældre glæde af virtual reality-programmer, der kan forskellige ting, som konsulenterne præsenterede under KL's handicap- og psykiatrikonference.

På ældreområdet er der efterhånden en række kommuner, der hjælper demente med at huske eller motionere gennem teknologien, men i Horsens ser man også et kæmpe potentiale på socialområdet.

Derfor har kommunen introduceret VR for borgere på bosteder og for borgere, som er handicappede eller psykisk udsatte. Det smarte er, at man kan tilpasse teknologien til den enkelte borgers ønsker og behov.

- Hvis borgeren altid tager bus 3A, kan vi filme lige præcis den og på den måde tilpasse til borgerens situation, siger Arman Asović.

Har man for eksempel social angst og derfor svært

ved at komme ned til dagtilbuddet, kan konsulenterne spille filmen for borgeren, som på den måde kan opleve nøjagtig samme rute i VR-brillen som i virkeligheden - og på den måde lære at tage bussen på egen hånd.

Showstopper

Kommunikation- og teknologiafdelingen arbejder også på at give medarbejdere i kommunen en teknologisk intuition. Deres oplevelse er nemlig, at medarbejderne i begyndelsen har en masse bekymringer på borgernes vegne, og at det oftere er dem end borgerne, der er showstopper.

- Der er få mennesker, som bliver ansat på det specialiserede socialområde, fordi de kan lide teknologi. De vil arbejde med mennesker. Derfor har vi arbejdet med at give dem et fedt værktøj, de kan bruge i det arbejde, så det er noget, de synes er fedt at arbejde med, siger Jesper Ingberg Laursen.

Derfor startede de med at introducere virtual reality for en gruppe borgere på et værested, som skulle flytte til en ny adresse. De optog vejen til den nye adresse, så borgerne kunne afprøve, hvordan det ville være at komme derhen i stedet for til den adresse, de var vant til.

For at vænne medarbejdere til virtual reality har alle ansatte fået en arbejdsdag i teknologicaféen, hvor kommunens ansatte kan prøve alle de forskellige ting, der

'Hvis borgeren altid tager bus 3A, kan vi filme lige præcis den og på den måde tilpasse til borgerens situation.'

Arman Asović, IKT konsulent i Horsens

kan bruges som teknologier i det daglige arbejde.

- Når de her værktøjer kommer i brug, begynder medarbejderne at se muligheder og ikke begrænsninger. Nogle har for eksempel foreslået, at man som ny medarbejder kan se en gennemgang af alle nødudgangene på VR i stedet for at skulle følges rundt af en for at se dem alle, siger Jesper Ingberg Laursen.

- Og det er jo et rigtig godt eksempel på, hvordan vi vil give vores medarbejdere en teknologisk intuition, siger han.

Teknologien kan derfor også mindske sidemandsoptagelse. For eksempel på plejehjem, hvor en film på VR kan instruere medarbejdere i, hvordan de vender de ældre og sengeliggende borgere på den korrekte måde, uden at der står en garvet medarbejder ved siden af.

Eller til at øve konflikt-håndtering. Her kan man for eksempel optage en ansat, som agerer en rasende bor-

ger, der sviner en medarbejder til. Så kan medarbejderen øve sig i at reagere, og her kan der forholdsvis simpelt optages forskellige film alt efter, hvilken måde medarbejderen vælger at håndtere borgeren på.

Rema 1000

Virtual reality egner sig særligt godt til social angst, lyder det fra IKT konsulenterne, der skal til at starte et projekt, hvor de træner borgere i selv at gå i supermarkedet. Et helt bestemt et: Rema 1000 lige rundt om blokken. Derfor har de optaget vejen fra værestedet og ned til butikken.

- I stedet for at filme butikken får vi lov til at scanne, hvilket vil sige, at vi kan zoome ned på skiltene i butikken og ind på priserne. Vi kommer også til at have talefunktioner, så borgeren kan blive udsat for, at der pludselig kommer en, der prikker dem på skulderen og spørger, hvad klokken er, siger Jesper Ingberg Laursen.

Det nyeste område, hvor IKT konsulenterne vil implementere virtual reality, er misbrugsbehandling. Her er første trin at tilbyde virtual reality som et alternativ til lindrende eller afslappende tilbud til urolige borgere.

- Det beroligende alternativ kunne være en tur i skoven eller noget afslappende musik, mens man ligger på stranden og kigger på havets bølger. Altså nogle ting, hvor

man kan se naturen fra indendøre, siger Arman Asović og understreger, at det selvfølgelig ikke er en one size fits all:

- Det er en individuel vurdering fra borger til borger. Ud af ti virker det måske kun på to, men så er vi nået så langt. Det er ikke en direkte erstatning, det er et ekstra værktøj i behandlerens værktøjskasse.

Andet skridt er at afprøve teknologien på døgnpladser med henblik på at flytte borgerne ud i egen bolig, så de har et redskab til at falde til ro med i pressede situationer, forklarer Arman Asović.

Tredje og sidste trin er at bruge virtual reality direkte i rusmiddelindsatser ved at afprøve, hvordan borgeren reagerer, når han eller hun går forbi steder, hvor de normalt køber rusmidler.

- Vi er ved at få det sidste på plads i forhold til den økonomiske ramme. Det sidste, som jeg synes er mest interessant, er VR i eksponeringsterapi. Her kan man sætte personen i en situation, som fremkalder uro, og så spørge ind til, hvad der sker under oplevelsen, siger han.

Med kommunernes udsigt til et mere belastet socialområde i fremtiden, hvor flere syge og handicappede lægger mere pres på de kommunale kompetencer og på økonomien, kan en del af løsningen altså foregå i et virtuelt univers, som Horsens Kommune er bannerfører for. ●

Velfærdsteknologi møder virkeligheden

Denne klumme sætter fokus på de gode velfærdsteknologiske historier, giver læseren et tiltrængt forspring og trækker de gode eksempler og ideer frem i lyset.

Af Anders Lyck **Fogh-Schultz**
Seniorkonsulent i Danish.Care - Branchen
for hjælpemidler og velfærdsteknologi -
og netværksleder i CareNet.
alfs@danish.care



Nye teknologier til genoptræning

Teknologiske interventioner til understøttelse af den enkelte borgers rehabilitering efter forskellige former for sygdomme, neurologiske lidelser og knoglebrug kommer i mange forskellige typer af velfærdsteknologi.

Rehabilitering sker på sygehuset, i hjemmet eller i overgangen fra sygehus til en funktionsdygtig hverdag med udfordringer og små motoriske sejre hjemme og på arbejde.

Udviklingen på det digitale område har givet nye teknologiske løsninger, som målrettet understøtter især kommunerne i opgaven med rehabiliteringsforløb i hjemmet. Kommunerne er i henhold til loven ansvarlige for at tilbyde korterevarende og tidsafgrænsede rehabiliteringsforløb til borgere, der derved vurderes at kunne forbedre funktionsevnen og reducere behovet for hjælp.

Hjemmetræning med iPad

En af de nye digitale løsninger på det danske marked er DigiRehabs digitale træningsplatform, der styres via et digitalt device og sætter kommuner i stand til at tilbyde kvalificeret og digitalt understøttet hverdagsrehabilitering til hovedparten af modtagere af hjemmehjælp. Det digitale redskab er målrettet ældre i hjemmeplejen, og træningen foregår sammen med sosupersonalet i eget hjem. Et screeningsværktøj måler borgerens styrke og funktionsniveau, og træningen tager cirka 20 minutter hver gang. Systemets analysefunktion sikrer, at træningsindsatsen kan monitoreres i real time og derved tilrettes efter behov.

Faaborg-Midtfyn Kommune har i løbet af 2019 testet et 12-ugers forløb med træningsværktøjet i samarbejde med 31 hjemmehjælpsmodtagere. Af kommunens hjemmeside fremgår, at effekten har været rigtig god. Borgerne har oplevet træningen som en positiv ting i hverdagen, og de er blevet stærkere. Styrketræning øger med andre ord livskvaliteten. Funktionsevnen forbedres, og behovet for hjemmehjælp sænkes gradvist, efterhånden som egen-mestringen bliver bedre.

Rehabilitering med virtual reality

En anden digital løsning til hjemmetræning er en komplet plug & play pakkedesign fra Startup-virksomheden VR Rehab. Brugeren behøver ikke at forholde sig til udstyrets tekniske beskaffenhed, og al nødvendig hardware er med i pakken.

Værktøjet er udviklet på baggrund af - og i overensstemmelse med - de kvalitative krav, der er til rehabiliterende træning, og der tages udgangspunkt i faktorer, der understøtter den 'vellykkede rehabilitering' med hjælp fra Virtual Reality-teknologi.

Første faktor handler om intensiteten i træningen. Repetition af enkeltstående øvelser og høj intensitet er for eksempel efter en blodprop i hjernen vigtig for, at øvelserne giver effekt.



Robotten Robert er udviklet i Aalborg og kan blandt andet hjælpe afkræftede patienter med stille og roligt at få gang i benene igen efter længere tid i sengen. Robert giver meget og vigtig genoptræning på Vestdansk Center for Rygmarvsskade i Viborg. I praksis betyder det blandt andet, at personalet bliver aflastet og patienterne kan komme tidligere hjem.

Foto: myrobert.com

En anden vigtig faktor er selve motivationen for træningen. Alle der træner - både for sjov og for alvor - ved, at effekten af træningen går hånd i hånd med ens egen motivation undervejs.

Når træningen giver resultat, øges livskvaliteten eksponentielt. Samtidig er VR-plattformen data-drevet, så der foregår en kontinuerlig screening og evaluering af patienten gennem dataopsamling undervejs. Dette hjælper terapeuten i den daglige træning og sikrer, at patienten får den bedst mulige rehabilitering baseret på traditionelle terapeutiske metoder og principper, der virker. Her er de blot overført til en virtuel verden.

Dansk robot aflaster personalet

Endnu en af de mange spændende velfærdsteknologiske genoptræningsløsninger er baseret på avanceret robotteknologi og automation. Vi har i Danmark en styrkeposition i forhold til specialistviden på området, blandt andet på baggrund af branchens evne til at kombinere ny forskning, viden og teknologi-

udviklings muligheder. Genoptræningsrobotten Robert, der er udviklet af en robot-entreprenør fra Aalborg, er her i efteråret blevet implementeret i driften på Vestdansk Center for Rygmarvsskade under Regionshospitalet i Viborg efter et udviklingssamarbejde med producenten. Behandlingen med robotten forebygger blandt andet stive led, liggesår og nedbrydning af muskler.

Som del af udviklingsarbejdet med både prøvetid og test undersøgte en fokusgruppe sammensat af terapeuter fra forskellige behandlingssteder virkningen af robotteknologiens muligheder. De blev overbeviste om, at robotten kan udføre de ønskede opgaver, det vil sige forbedre træningen for patienterne. Også arbejdsmiljøet for de ansatte forbedres, idet mange tunge og gentagne løft undgås. Helt konkret kan robotten selv træne med patienten, mens terapeuten kan gå videre til næste patient. Det øger hospitalets output fra otte til 16 patienter per skift for hver terapeut. Altså en fordobling af kapaciteten. Ved visse øvelser i genoptræningsprocessen

skal et ben måske løftes 100 gange, så musklerne bliver stærkere. Det er hårdt arbejde for personalet, men robotten Robert udmærker sig ved at kunne give aktiv modstand i træningssituationer og mobilisere passive patienter. Den internationale interesse for denne robotløsning er stor, og Robert er allerede på vej ud på eksportmarkederne.

Disse tre teknologieksempler påviser på hver deres måde danske producenters store innovationshøjde. De formår at kombinere de bedste elementer fra teknologien med stor viden og ekspertise på fagområdet rehabilitering. De tager hver især udgangspunkt i den enkelte borgers aktuelle funktionsevne og bygger videre på potentialet for forbedring. Og netop den forbedrede funktionsevne, at borgeren bliver i stand til at varetage sit hverdagsliv, er centrale mål for den samlede rehabiliteringsindsats.

Rehabiliteringsindsatsen fungerer altid bedst, når den bygger på et stærkt samarbejde mellem borger og sundhedsvæsen - her med teknologien som aktiv medspiller. ●

Ordførerne

Kommunalordførerne skriver på skift om aktuelle politiske mål, udfordringer og sager - i denne måned: Jens Henrik Thulesen Dahl (DF)

SPÆNDENDE VALG
MELLEM SELVSTYRE
OG FLERE VOKSNE

Endelig kom der så en finanslov. Vi har ventet den med spænding. Især på velfærdsområdet er der skabt store forventninger. Vi har fra valgkampen vidst, at finansloven blandt andet ville indeholde krav om minimumsnormeringer i daginstitutioner.

Nationale test viste i sidste uge, at folkeskoleelevers færdigheder i både dansk og matematik er faldende. Det fik statsministeren til i tirsdagens spørgetid at sige, at der skal ekstra ressourcer og flere lærere til folkeskolen.

Kommunernes forhåbninger til, at der kommer mange flere penge til opfyldelse af løfterne, er derfor store.

Men hvad sker der så? Jo formelt set er der jo afsat midler i finansloven til netop daginstitutions- og skoleområdet.

Hvis vi starter med minimumsnormeringer, så beskriver finansloven flere steder, at der skal være mindst en voksen per seks børn i børnehaver, og der skal mindst være en voksen per tre børn i vuggestuer. Målet er, at der afsættes 1,6 milliarder i 2025. Men det er langt fra nok.

Beregninger fra Kraka siger, at der vil være behov for mindst 3,2 milliarder i 2025, hvis man skal tage højde for, at der ifølge Danmarks Statistiks fremskrivninger kommer flere børn.

Kommuner må til foret

Man kan mene, at så er vi da i det mindste kommet halvvejs. Mon regeringen forestiller sig, at kommunerne har midler til at lægge den anden halvdel på bordet? Jeg kender mange kommuner, hvor det ikke vil være realistisk.

Mange forældre har givetvis forestillet sig, at deres børn får glæde af bedre normeringer. Men simpel hovedregning viser, at de afsatte midler næste år vil række til cirka en tredjedel pædagog per institution. Hvis pengene vel at mærke når ud til de enkelte institutioner.

Hvad folkeskolen angår, skal det først og fremmest siges, at knap halvdelen af midlerne (190 millioner) allerede blev aftalt i januar 2019 i folkeskoleforligskredsen. Der er altså tale om genbrug af penge. Men hvis de indregnes, giver det i alt knap 500 millioner til folkeskoleområdet - svarende til cirka 1.000 lærere på landsplan eller cirka 0,8 lærer per folkeskole. Det løser så langt fra de udfordringer, folkeskolen står med.

Behovene ude i kommunerne er store, og pengene vil falde på et knastørt sted.

Min bekymring er, hvor pengene ender. Til Politiken Skoleliv siger formanden for KL's Børne- og Undervisningsudvalg, Thomas Gyldal Petersen (S), at: '...de penge, som regeringen har sat af til at løfte folkeskolen, skal håndteres af kommunerne'. Han siger også, at flere medarbejdere vil styrke folkeskolen, men at der skal være frihed til 'lokale prioriteringer'.

Direkte i kommunekassen

Med KLs udtalelser står det klart, at hvis pengene sendes ud til kommunerne uden krav om, hvordan de skal bruges, kan de blive brugt på børneområdet. Eller andre steder. I min egen kommune, Assens, forventer jeg, at de lægges i den meget tomme kommunekasse.

Skal regeringen leve op til løfterne om flere pædagoger og lærere, vil det være altafgørende, at der stilles krav om, at kommunerne dokumenterer, hvordan de afsatte midler anvendes. Det vil kræve administration, som vil spise en del af pengene.

Regeringen må vælge mellem at gøre op med det kommunale selvstyre og tvinge kommunerne til at bruge midlerne efter hensigten eller lade kommunerne forvalte pengene selv med risiko for, at regeringen ikke lever op til sine egne løfter.

Det bliver spændende at følge.



Af Michael Kjærgård. Ærlig talt

Glædelig vinter!



Bevingede årsafslutningsfigurer.

Foto: Thomas Vilhelm, Ritzau Scanpix

S könt de facto udnævnt til en slags verbal bannerfører for den danskhed, der bygger på gamle kristne traditioner, så er ordet 'jul' af hedensk oprindelse ligesom selve fejringen også er. I den hedenske tid gjaldt den vintersolhvervet, tidspunktet da det livgivende sollys igen ville begynde at blive stærkere, og måden man fejrede det på var, at man drak jul til ære for guderne.

Nutidens julefrokoster er kun en svag afglans, men at de stadig er så urokkelig en del af julen, forklarer hvorfor kristendommen opgav at kæmpe mod traditionen, da den nye gud skulle udkonkurrere de gamle. Man overtog simpelthen festen og gjorde den til Jesu fødselsdag, selv om den rigtige dag for dét vistnok er engang i marts. En administrativ tilpasning i det gode formåls tjeneste.

Navnet lykkedes det derimod ikke at ændre. I andre lande hedder det kristmesse (Christmas), hellignat (Weihnachten) eller noget med -fødsel (Noël, Navidad, Natal) men ikke her. Jul, færdig.

Peter Fabers 'Sikken voldsom trængsel og alarm' siger det meget direkte: 'Rør blot ikke ved min gamle jul', og derfor er der heller ikke noget at sige til, at forsøg på at rokke ved juletraditionerne kalder på stærke følelser.

Følelser der ikke bliver mindre stærke af, at et oplevet angreb på julen viser sig at være indbildt.

Der er ikke nogen, der skal vove at kalde en julemedister for en vintermedister (Aldi), eller en julebolle for en vinterbolle (Føtex), og Ikea skal ikke komme her og kalde julepynt for Vinterfest i stedet for normale Ikea-navne som Snöslask eller Vattenpöl. Mindst to af de nævnte, heraf mindst én dokumenteret, sælger ganske vist stadig det produkt, der hedder noget med jule-, mens det der hedder noget med vinter- bare var et forsøg på at få en vare mere på hylden at tjene penge på.

Dansk Folkepartis Peter Skaarup rodede sig så langt ud i den forfejlede kritik, at han måtte bakke ud af den igen med en afvæbnende selvironisk bemærkning om, at han nu havde fået sat juledæk på bilen. Andre er gået den modsatte vej og har fabrikeret photoshoppede 'beviser' på julens afvikling, så Fakta sagesløst og lettere desorienteret har måttet se sig beskyldt for at sælge chokoladejulemænd som 'vintermænd'.

Endnu har ingen dog taget det så vidt, som det skete i DDR, hvor ateismen som bekendt var statsreligion, og man derfor ikke kunne have sådan noget som en juleengel frit fremme. Men folket ville det alligevel, så i praksis skete der det, at man

Ikea skal ikke
komme her og
kalde julepynt for
Vinterfest i stedet
for normale Ikea-
navne som
Snöslask eller
Vattenpöl.

i stedet kaldte den noget andet, nemlig den bevingede årsafslutningsfigur (geflügelte Jahresendfigur). Jeps, seriøst. Godt de fik lukket det land.

Hvad angår mere normale, flerkulturelle samfund er der dog heller ikke noget nyt i, at man neddrog den ene eller anden slags religiøse referencer. I USA har man fx i årevis i stedet for julekort kørt med 'Årstidens hilsner' eller 'Glædelig højtid' (Season's Greetings, Happy Holidays), men da Obama tog den tradition med sig ind i det Hvide Hus, varede det ikke længere end til Trump rykkede ind, før julen var tilbage på julekortene.

Forskellen fra USA til Danmark på området for julemæssig politisk korrekthed

er dels, at USA i sin fortid har nogle begivenheder, der gør politisk korrekthed i almindelighed til en praktisk måde at håndtere daglige omgangsformer uden at udsætte nogen for unødigt ufølsomhed, dels er USA siden sin grundlæggelse en indvandreration med mange forskellige kulturer, mens vi i Danmark endnu ikke er vant til det - og en hel del heller ikke ønsker at blive vant til det, men vil have monokulturen genoprettet. For dem er indgreb i juletraditionerne tæt på at være det samme som angreb, deraf modreaktionerne.

Selv med opbydelser af den yderste politiske korrekthed er der dog nogle almene logiske sammenhænge, som man ikke kan se bort fra. Julekort er kort man sender, fordi det er jul, ikke 'årstid' og ikke 'højtid', men jul. Deraf navnet. Julekort, ikke sandt. Og uanset om man foretrækker Obama for Trump.

Lige præcis julekort har dog et meget lille marked herhjemme, og som postvæsenets performance udvikler sig, kan det snart blive helt ikke-eksisterende. Og ellers er der nok større reelle problemer at forholde sig til end om en medisterpølse fyldt med svinekød skulle være halal-agtig, hvis den hedder noget med vinter i stedet for jul (det er den ikke).

Godt nytår! når vi kommer dertil. Med eller uden bevin-gelse.

Simple, men effektive smutveje til forandring

De offentlige opgaver bliver stadig større og mere komplekse at løse. Samtidig bliver presset på velfærden og behovet for effektivisering på tværs af den offentlige sektor næppe mindre.

kommunen.dk inviterer en række forskere, eksperter og praktikere til at levere deres bud på, hvordan vi kan finde nye veje til varig velfærd.

NYE VEJE



'Et ledelsesgrundlag er kun godt, så længe det fremmer den ledelse af hverdagen, der understøtter de strategiske sigtelinjer, visioner, mål, resultater, samarbejde og trivsel med videre.'

Foto: Maskot, Ritzau Scanpix

De fleste kan nok nikke genkendende til dette paradoks: Ledelsesgrundlaget er formuleret, og nu skal den ledelsesmæssige praksis løftes. Men bum - så rammer hverdagen, og intentionerne drukner stille og roligt i mails og møder.

Mange organisationer har udformet et ledelsesgrundlag. Nogle er ret så komplekse med færdigheder, arbejdsværdier og prioriteringer fordelt på ledelsesniveauer. Andre er mere enkle tekster, som på en side eller to fremhæver, hvad man gerne vil prioritere i handling og mindset på enten fælles organisatorisk niveau eller på team- og enhedsniveau.

Det seneste år er et personligt ledelsesgrundlag ligeledes blevet udbredt. Og på samme måde er der også her stor mangfoldighed i tilgange. Det kan for eksempel være i relation til forventet samspil med et fælles organisatorisk grundlag og måden, hvorpå det bliver formuleret, anvendt og offentliggjort.

Først skal det forstås

Der er oftest foretaget en stor indsats i at få ledelsesgrundlaget formuleret, og dialogerne har som regel været berigende. Men så kommer de næste skridt, hvor ordene skal omsættes til den praktiske hverdag med forankring, læring og udvikling. Driften og opfølgningens svære kunst banker på i såvel de personlige transitioner som i den fælles organisatoriske transformation.

Teksterne er sjældent lineære og lige til at omsætte. Og godt for det. Men det betyder også, at vi ofte møder udsagn som: 'Det er jo meget godt, men jeg har lidt svært ved at forstå, hvad det konkret betyder i praksis'. Og at en vigtig balance ofte udtrykkes i følgende spørgsmål: 'Hvor ens skal vi gøre det her?'.

Det er med andre ord oversættelser i forskellige fora, der afgør, hvilken betydning ledelsesgrundlaget reelt får.

Fra ord til handling flere gange

I KLK løser vi hvert år opgaver for omkring halvdelen af landets kommuner, blandt andet på ledelsesområdet. Det giver os en masse viden om, hvad der rører sig blandt ledere, chefer og direktører, og hvor der kan være inspiration at hente.

Vi har samlet nogle af de ideer, vi er stødt på eller selv har udviklet i forhold til arbejdet med ledelsesgrundlag. Det er forskellige håndtag, der er lige til at skrue på. Alle ideerne stimulerer til handling og refleksion over den skrevne tekst med det formål at forstå, hvad det reelt handler om, og lade det få

den konsekvens og betydning i praksis, som ønskes.

Derfor er det også en grundlæggende handling at være nysgerrig på, om ledelsesgrundlaget skaber værdi i relation til kerneopgaven. Et ledelsesgrundlag er kun godt, så længe det fremmer den ledelse af hverdagen, der understøtter de strategiske sigtelinjer, visioner, mål, resultater, samarbejde og trivsel med videre. Selv om ledelsesgrundlaget var et stort arbejde at lave, så er det ikke færdigt, men skal løbende vurderes op mod det, som ledelsen retter sig imod. Det er derfor et oplagt tema på eksempelvis det årlige leder-, chef- eller direktionseminar, hvor der er mulighed for at komme et spadestik dybere.

Ti håndtag at skrue på

- Begræns jer.** Et ledelsesgrundlag rummer typisk afgrænsede afsnit, temaer, begreber og lignende. Tag et enkelt tema eller afsnit ud og drøft det på ledermøder (chefgrupper, direktion, teamledelse). Sæt for eksempel en chef i centrum, og lad vedkommende fortælle om sit arbejde med netop dette tema; erfaringer, styrkesider, udfordringer og så videre. De øvrige giver feedback og noterer samtidig, hvad der kan have relevans og hvordan. Næste gang tager en anden et nyt tema op.
- Gå i dybden.** En udvidelse af denne model er at finde de mere værdimæssige, faglige eller kulturelle temaer, som går på tværs af ledelsesgrundlaget. Det vil ofte kræve mere tid end ideen ovenfor, men det kan give spændende dialoger, som både udvider og samskaber forståelserne mere fundamentalt.
- Opsøg feedback.** Drøft ledelsesgrundlaget med medarbejderne. Spørg dem: Hvad mener I, at dette betyder? Hvordan oplever I, at det bliver omsat i hverdagen? Hvad kan jeg gøre mere af eller mindre af? Og så videre. Også her kan det være en fordel at vælge et tema, så fokus holdes. Det er vigtigt at sætte en klar ramme for dialogen.
- Arbejd med personligt lederskab.** Oversættelsen af det fælles organisatoriske grundlag via et personligt fodaftryk og måske et personligt ledelsesgrundlag er en stærk måde at forholde sig til sin ledelse på. Her er god erfaring med at lade det personlige grundlag indgå i ledelsesdialoger med lederkolleger og medarbejdere, så det personlige ikke bliver lig med individualisering og isolering.
- Søg coaching og sparring** med afsæt i ledelsesgrundlaget. En ekstern kan skabe andre refleksioner, end du opnår alene. Det kan også være en læringsmakker eller mentor i egen organisation. Tag for eksempel fat på oversættelse og transitionsproces, udfordringer og resultater, der skal nås, og de ressourcer, der kan trækkes på eller opbygges.
- Oversæt ledelsesgrundlaget** ind i LUS (lederudviklingssamtalen) og eventuelt TUS (teamudviklingssamtalen). Ledelsesgrundlaget kan med fordel være genstand for udviklings- og læringssamtaler. Vær nysgerrig på, hvordan det har medvirket til at styrke den ledelsesmæssige praksis rettet imod kerneopgave og hverdag. En udvidelse af denne tilgang er at medtage grundlaget i resultataftaler og andre styringsdokumenter, hvor deltagerne forpligter hinanden på opfølgning.
- Opbyg netværksgrupper på tværs** af kommunen. Det giver bedre mulighed for at tale om oversættelser af ledelsesgrundlaget. Det kan både bygge på egne erfaringer og på samarbejdet om tværgående problemstillinger. Formen kan udbygges ved at invitere ledergrupper fra andre kommuner på en ledelsesfaglig dialog og spørge: Hvordan arbejder I hver især med jeres ledelsesgrundlag; styrkesider, udfordringer, dilemmaer, gode erfaringer med implementering og så videre.
- Brug ledelsesgrundlaget aktivt.** Aktiver ledelsesgrundlaget, når en ny problemstilling skal angribes. Hvordan kan ledelsesgrundlaget inspirere? Hvor kan noget gøres anderledes? Hvis ledelsesgrundlaget skulle bestemme, hvad ville det så opfordre til? Det er her, ledelsesgrundlaget for alvor skal stå sin prøve. Her viser det sig, om det er stærkt nok til, at de svære ledelsesopgaver kan løftes.
- Oversæt det fælles ledelsesgrundlag** ind i næste ledelsesevaluering. Drøft hvilke spørgsmål, lederen ønsker at blive vurderet på af sig selv og sine medarbejdere. Afsæt tid til opfølgning på svarene.
- Arbejd med grafiske stilladser,** der udtrykker ledelsens intentioner. Underbyg for eksempel med dialogkort, der formulerer centrale spørgsmål, åbner ledelsesgrundlaget op og inspirerer til konkrete samtaler om betydning og konsekvens.



Per Møller Janniche

Chefkonsulent for
KLK - KLs konsulentvirksomhed

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

**'Vi er langt fra grønne dukse i Danmark, når det handler om affald. Tværtimod.'**

Lea Wermelin (S), miljøminister, som i et lovforslag tager første skridt til, at producenter af plasticemballage skal tage ansvar for at få den genanvendt.

Det koster at presse unge til 'rigtige' uddannelsesvalg

Af Anders Ladegaard, formand for UU Danmark & Birgitte Vedersø, formand for Danske Gymnasier

Over hele landet er kommunalbestyrelserne i gang med at vedtage måltal for søgnin- gen til erhvervsuddannelserne, og erhvervslivet følger op med en skov af debatindlæg og udtalelser om, at der er skrigende mangel på faglært arbejdskraft. Det er et mantra, de nu har gentaget igen- nem en årrække, uden at det har ændret nævneværdigt på søgemønstret hos eleverne i 9. og 10. klasse. Der er derfor god grund til, at kommunerne tænker sig godt om og er nuancerede i deres tilgang til de måltal, som de beslutter.

Voksne kan også blive faglærte

Måltallene i kommunerne og debatten om flere elever til erhvervsuddannelserne risikerer at dele de unges uddannelsesvalg ind i 'rigtige' og 'forkerte' valg, ligesom det risikerer at føre til, at vi taler om rigtig og forkert vejledning. Når vi drøfter måltal og uddannelsespolitiske målsætninger er det langt mere

frugtbart at tale om gode uddannelsesvalg og om god vejledning.

Ligeledes er det frugtbart at brede blikket ud, når vi som samfund har behov for en større faglært uddannet arbejdsstyrke. Unge, der har gennemført en HF eller en treårig gymnasial uddannelse, unge, der aldrig har fået gennemført en ungdomsuddannelse og voksne, som arbejder i sektorer under afvikling, vil alle kunne være en del af løsningen på de udfordringer, vi står med.

Det handler med andre ord om meget mere end eleverne i udskolingen og et simpelt måltal. Vi skal træde varsomt og med omtanke.

Tvang og pres demotiverer

Hvis vi simplificerer den samtale til et måltal og helt ser bort fra behovene, potentialerne og drømmene hos dem, det i virkeligheden handler om, nemlig de unge, så risikerer vi at påføre dem unødige nederlag. Blot for at opfylde en politisk målsætning risikerer vi i værste fald, at de bliver så trætte af uddannelsessystemet, at de



Dygtige håndværkere er i høj kurs, men hvis man presser unge til en uddannelse, de ikke har evner eller interesse for, risikerer man, at de giver op og slutter sig til den femtedel af unge, der hverken er i job eller uddannelse, skriver formanden for danske Gymnasier og formanden for UU Danmark.

Foto: Sigrd Nygaard, Information, Ritzau Scanpix

tjekker helt ud og slutter sig til den femtedel af vores unge, der hverken er i job eller uddannelse. Det vil reelt være den største katastrofe.

Og som Arbejderbevægelsens Erhvervsråd for nyligt påviste i en analyse, vil meget være vundet, både for den enkelte unge og samfundet, hvis vi kunne koncentrere os

mere om at få den gruppe af unge, som hverken har greb i uddannelsessystemet eller arbejdsmarkedet, med. Økonomisk giver det større effekt end at afskaffe topskatten og det vil også øge ligheden i samfundet. Derfor giver det god mening at sætte ind her, fremfor at bruge ufrugtbare kræfter på at flytte elever

rundt mellem de forskellige ungdomsuddannelser.

Den fineste og vigtigste opgave for uddannelsesvejledere må være at tage udgangspunkt i den enkelte unge, sådan at den unge får indsigt i egne styrker og potentialer, får bredt sin viden om de mange uddannelses- og jobmuligheder ud

og derigennem bliver i stand til at træffe det første af en række gode uddannelsesvalg, som giver mening for den unge og som den unge er motiveret for at gennemføre.

Det giver et bedre resultat i forhold til gennemførelse og samfundsøkonomi. Og vi kan dårligt være andet bekendt over for de unge. ●

DK Job

» www.dknyt.dk/dkjob

**Centerchef for Center for Økonomi og Ressourcer, Furesø Kommune**

Kan du sætte dig i spidsen for forandringer, realisere, oversætte og implementere byrådets ambitioner samtidig med, at du sikrer en stabil drift, en god økonomi og driver udvikling?

Ansøgningsfrist 6. januar 2020

**Direktør for Social og Sundhed, Favrskov Kommune**

Vi søger en ambitiøs og handlekraftig direktør, der er på hjemmebane i samspillet med politikere, borgere og medarbejdere.

Ansøgningsfrist 3. januar 2020

**Direktør til socialforvaltningen - Genopslag, Kolding Kommune**

Kolding Kommune er i vækst og er en særdeles attraktiv kommune for både virksomheder, indbyggere og tilflyttere. Samtidig har socialområdet en særlig plads i kommunen. Det har bl.a. resulteret i, at kommunen i 2019 fik prisen som årets socialøkonomiske kommune.

Ansøgningsfrist 5. januar 2019

**Kommunaldirektør, Frederiksberg Kommune**

Frederiksberg Kommune søger ny kommunaldirektør. Du har personlighed, kompetencer og erfaringer fra øverste hylde. Du befinder dig blandt landets bedste topchefer – eller har utvetydigt potentiale til det.

Ansøgningsfrist 30. december 2019

**Vicekommunaldirektør, Rudersdal Kommune**

Rudersdal Kommune søger en kompetent vicekommunaldirektør med en central plads i kommunens direktion. Stillingen genopslås for at tiltrække flere kvalificerede ansøgere.

Ansøgningsfrist 5. januar 2020

**Fagleder for Styling og fagleder for Vejledning og Rådgivning, Center for Børn og Læring, Lejre Kommune**

Center for Børn og Læring nytænker og styrker tværgående ledelse og koordinering af styling, vejledning og rådgivning.

Ansøgningsfrist 13. december 2019

41

pct. af ikke-vestlige indvandrerkvinder i alderen 30-59 år er fuldtidsmodtagere af offentlig forsørgelse, mens det gælder 35 pct. af mændene. Begge tal er lavere end for ti år siden, men klart højere end for personer af dansk oprindelse.

Kilde: Danmarks Statistik



Usundt indemiljø tager luften ud af videnssamfundet

f Lillian Katrine Kofod,
CEO af Vent2U, design af funktionel ventilation

nsidigt energirenoverede skoler gør børnene et helt år dummere. Det viser en DTU-undersøgelse fra 2016. Og det er ikke selve renoveringen, men det faktum, at indemiljøet i skolebyggerier nedprioriteres til fordel for energiøkonomi, der gør fremtiden usikker for det danske videnssamfund. Samfundsøkonomisk betaler det sig at optimere rammerne for læring med frisk luft uden støjgener, gennemtænkt belysning samt effektiv varme- og lydregulering.

Indemiljø påvirker børns fremtid på flere måder. Et belastet miljø belaster både hjerne og helbred, fokus og humør hvilket har stor indflydelse på danske skoleelevers indlæring. Belastningerne giver på den korte bane både hovedpine og utilpashed samt manglende overskud til udfoldelse af talent. Det er ikke noget, jeg finder på, men derimod dokumenteret af Harvards Center for Health and Global Environment. På den lange bane påvirkes børnene sundhedsmæssigt og mentalt, og det går hårdest ud over de elever, der også er udfordret på andre punkter. Med andre ord rammes de mest udsatte hårdest af et usundt indeklima. Og set fra et samfundsperspektiv bliver konsekvensen af dårlig trivsel og indlæring generelt, at der akkumuleres mindre viden og udvikling i fremtiden.

Unge hjerner i iltfattigt miljø

Når jeg ved noget om det her, er det fordi, jeg som HVAC-ingeniør har specialiseret mig i indemiljø. Jeg har fulgt udviklingen i skolebyggeri og -renoveringer gennem 20 år og set en negativ udvikling, som blandt andet skyldes, at energiøkonomien alene har været i fokus på bekostning af indeklimaet. Vi spiller i dag ti procent af hele investeringen i skolen, fordi eleverne sidder i hinandens bøvser og dunsten af makrelmadder. Samtidig opnår vi dårligere samfundsmæssige resultater på den lange bane. Denne udvikling har jeg sat mig for at imødegå.

Indeklima handler især om lys, luft og temperatur. Det er vigtigt, at den luft, vi trækker vejret i, har en god kvalitet. Den skal være så frisk og ren som muligt, altså fri for forurening og helst ikke brugt flere gange.

I praksis betyder det, at det bliver stadig mere nødvendigt at lufte ud gennem mekanisk ventilation.

CO₂ grænse nået på en halv time

Forskere fra Harvard University har vist, at alene CO₂ niveauet har stor indflydelse på menneskers intellekt, således at jo mere luftten har været brugt, des mere belastes hjernens arbejde. Dårlig luft giver dårlig læring. Og luften er allerede for ringe efter 30 minutter i et almindeligt klasselokale uden luftskifte, for efter mindre end 30 minutter vil CO₂ niveauet være over arbejdstilsynets anbefaling på maksimal 1.000 ppm. Det ville vi næppe have accepteret på en arbejdsplads for voksne.

Og så er der lyset. Den kunstige belysning i klasseværelset har stor betydning for at kunne trives året rundt. Det kunstige lys bør ligne solens lys mest muligt, for naturligt dagslys er det ideelle lys for mennesker og derfor



'Vi spiller i dag ti procent af hele investeringen i skolen, fordi eleverne sidder i hinandens bøvser og dunsten af makrelmadder,' skriver iværksætter og ingeniør med speciale i indeklima.

FOTO: Anne Bæk, Ritzau Scanpix

både energigivende og læringsfremmende. Lys har stor betydning for trivslen, men desværre også en bagside - overskudsvarme! Solens stråler får temperaturen i klasselokalet til at stige, så vinduerne må åbnes, og der kommer forstyrrende trafikstøj og boldspilslarm ind.

For meget støj og varme

Hvor det i gamle dage var svært at holde på varmen, er det i dag svært at komme af med varmen. Bygninger højisoleres og tætnes

med rette for at spare på energien, og det bliver nødvendigt med udvendig afskærmning for solens stråler, så der ikke bliver for varmt indendøre.

En effektiv og lydløs ventilation højner læringsmiljøet i klassen i både regn, sne og solskin. Støj fra et åbent vindue stjæler fokus og belaster talentudviklingen, så støjdæmpende elementer spiller i dag en vigtig rolle for indretningen af klasselokalet.

Det bedste klasselokale vil naturligvis være ude i naturen, hvor der er frisk luft, dagslys

og naturlige lyde. Et læringsmiljø bør såvidt muligt efterligne forholdene under åben himmel, da de påvirker humør og fokus positivt med bedre læring til følge.

Lillian Katrine Kofod har udviklet det ressource og pladsbesparende klimasystem Vent2Learn, der primært øger luftkvaliteten i næsehøjde og er installeret på flere skoler. Løsningen skal nu udvides til også at optimere lys- og temperaturforholdene i klasselokalet

Send navnestof til os:

Skriv til os, hvis karriereskift eller lignende skal nævnes her på siderne.
debatognavne@kommunen.dk



‘Jeg vil simpelthen ikke finde mig i, at de ansatte skal generes groft på de digitale medier eller på mail, bare fordi de passer deres arbejde. Det er ikke rimeligt. Så vi slår hårdt ned og politianmelder i alle de tilfælde, hvor det er muligt.’

Cecilia Lonning-Skovgaard (V), beskæftigelses- og integrationsborgmester i København, efter nye tal, der viser, at flere jobcenter-ansatte udsættes for digital chikane.

Kommuner

LANGELAND
Ny kommunaldirektør fra egne rækker

En enig kommunalbestyrelse på Langeland har ansat Jani Hansen som kommunaldirektør pr. 1. januar 2020. Hun er 57 år og er i dag vicekommunaldirektør og aktuelt konstitueret som kommunaldirektør.

- Jani Hansen er en svær vægter i den kommunale verden. Hun har mange års ledererfaring, både som økonomichef, direktør, vicekommunaldirektør og senest som konstitueret kommunaldirektør, siger borgmester Tonni Hansen (SF).

LYNGBY-TAARBÆK
Centerchef skifter fra Faxe

Rikke Westergaard skifter fra en stilling som centerchef for

børn og undervisning i Faxe Kommune til centerchef for social indsats i Lyngby-Taarbæk pr. 1. januar.

Rikke Westergaard kom til Faxe fra en stilling som centerchef på det sociale område i Egedal Kommune sidste december.

FREDERICIA
Hyrer to nye direktører

For et år siden vedtog byrådet en ny koncernmodel for Fredericia, som indebar, at kommunaldirektøren skulle stå alene i spidsen for den 4.000 mand store organisation i samarbejde med en række koncernchefer.

For en uge siden dumpede samme partier til dels modellen og besluttede at ansætte to koncerndirektører. Det udløser en lønudgift på over to mio. kr. I dag erkender flere politikere, at beslutningen sidste år blev truffet lidt vel hurtigt.

ODENSE
Direktør død i trafikulykke

Direktør i Odense Kommunes Børn- og Ungeforvaltning Poul Anthoniussen er død efter en trafikulykke, hvor han ikke overlevede sine kvæstelser. Han blev 49 år.

- Det er med stor sorg, at vi har modtaget meddelelsen om, at administrerende direktør Poul Anthoniussen er afgået ved døden som følge af den ulykke, han har været ude for. Vores tanker og dybeste medfølelse er hos familien, skriver kommunen på sin hjemmeside.

Han har været ansat i Odense Kommune siden 2011, hvor han kom til som skolechef, og de seneste fire år har han fungeret som Børn- og Ungeforvaltningens direktør. Poul Anthoniussen efterlader sig kone og to børn. Stabschef Camilla Nowak Kirkedal bliver kon-

stitueret direktør i forvaltningen.

BRØNDERSLEV
Ny børnedirektør afløser veteran

Siden Henning Riisager i juli meldte sin afgang efter 18 år i Brønderslev, har kommunen været på jagt efter en afløser. Det bliver 48-årige Vibeke Post Madsen, som fra nytår overtager stillingen som børnedirektør. Hun kommer fra en stilling som centerchef for børn og skole i Frederikshavn, hvor hun har været siden 2013. Vibeke Post Madsen er oprindeligt læreruddannet og har blandt andet været skoleleder og efteruddannet sig med en master i public administration fra Aalborg Universitet.

RANDERS/FAVRSKOV
Rokade i det østjyske

Efter en mindre rokade i det østjyske, får både Randers og

Favrskov kommuner nye chefer ved årsskiftet. Det sker, da Dennis Jensen, nuværende Erhvervs- og Udviklingschef i Randers Kommune, skifter til en stilling som chef for Natur og Miljø i Favrskov Kommune. Til at erstatte Dennis Jensen har Randers Kommune valgt Alex Weinreich, som bliver konstitueret chef indtil udgangen af 2020. Alex Weinreich har en baggrund som advokat og valuar med speciale på erhvervsområdet og har siden 2008 arbejdet med erhvervsområdet i Randers.

STRUER
Struer snupper ledig kommunaldirektør

Jesper Thyrring Møller er ny kommunaldirektør i Struer pr. 1. februar. Han kommer fra en stilling som kommunaldirektør i Hedensted, hvor man i august oplyste, at hans åremålsansættelse ikke

vil blive forlænget, når den udløber til januar. Han har været i Hedensted siden 2007, hvor han kom til fra samme stilling i den tidligere Tørring-Uldum Kommune.

DRAGØR
Erfaren leder bliver kommunaldirektør

Dragør Kommune skal have ny kommunaldirektør, og valget er faldet på Henrik Harder med en lang og bred kommunal erfaring fra fem forskellige kommuner på Sjælland. De seneste syv år har han været direktør i Ringsted og senest Greve. I den tid har han haft berøring med og strategisk ansvar for alle kommunale fagområder og den politiske betjening. Han tiltræder fra årsskiftet.

Chef for Vej- og Ejendomscentret i Ringsted Kommune



Vi søger en ny centerchef, der med mod, energi og engagement evner at lede en arbejdsplads, hvor medarbejderne trives, og som både borgere, erhvervsliv og ansatte i kommunen oplever som imødekommande, effektiv og kompetent.

Som projektejer på kommunens bygge- og anlægsprojekter får du mulighed for at sætte et markant aftryk på Ringsted Kommune i form af attraktive rammer for børn, unge, voksne og ældre.

Du vil samtidig få en central og meget udadvendt rolle, hvor du løbende er i kontakt med politikere, borgere, ansatte og ledere i kommunen, f.eks. om løbende vedligeholdelse og omstilling af bygningsdrift. Du bliver en del af Koncernledelsen og medansvarlig for at udvikle Ringsted Kommune som en sammenhængende og ikke mindst velfungerende offentlig arbejdsplads. Du indgår i betjeningen af byråd og fagudvalg på dine områder, herunder med fast deltagelse i fagudvalgsmøder.

Hvad er opgaven?

Du får til opgave at videreudvikle en velfungerende arbejdsplads, hvor det at levere god service og velfungerende anlægsprojekter går hånd i hånd med arbejdsglæde og trivsel. Du får direkte ledelse af 8 medarbejdere i staben og af 3 ledere.

Centerchefen forventes overordnet at levere følgende resultater:

1. Sikre rettidig og professionel gennemførsel af de politisk vedtagne anlægsprojekter, med en god forventningsafstemning til byrådet og stærk porteføljestyring på kommunens bygge- og anlægsprojekter
2. Udmøntning af ejendomspolitikken om optimal udnyttelse af kommunens kvadratmeter
3. Sikre udvikling, drift og vedligeholdelse af kommunens ejendomme, veje, parker og grønne områder, herunder omstilling ift. klimaudfordringer
4. Digitalisering og effektivisering af arbejds-gange og centrets opgaveløsning

Hvem er du?

Du har en relevant videregående uddannelse samt ledelseserfaring fra en lignende stilling, hvor du er vant til at arbejde i en politisk styret organisation.

- Du er en åben og udadvendt leder, som let og ubesværet etablerer gode relationer til centrets mange interessenter
- Du er en erfaren projektejer, og du ved, hvad det kræver at gennemføre store bygge- og anlægsprojekter

- Du er energisk, initiativrig og vedholdende og drives af at skabe resultater
- Du har indsigt i og forståelse for de forskellige fagområder i centret, og du kan bidrage til de faglige udviklingstendenser
- Du kender til den relevante lovgivning omkring bygge og anlæg, og du har kendskab til de forskellige udbudsformer, der er på det offentlige område

Som leder er du vant til at gå foran med det gode eksempel. Du formår at skabe en retning for centret, som medarbejderne kan identificere sig med. Du er robust og hviler solidt i din ledelseserfaring, så du kan navigere sikkert i de mange krav, ønsker og forventninger, der er til centret og dets opgaveløsning.

Du kan læse job- og kompetenceprofil for stillingen vores hjemmeside ringsted.dk. Har du spørgsmål til jobbet, er du velkommen til at kontakte direktør Mette Jeppesen på mobil nr. 23 65 72 59.

Vi skal have din ansøgning senest den 12. januar 2020

831

borgere i Aarhus blev gældfri, efter kommunens kampagne i forbindelse med handelsdagen Black Friday, hvor kommunalt ansatte var på gaden for at opfordre borgere til at betale deres gæld til kommunen.

KOLDING Venstre mister absolut flertal igen

Venstre i Kolding Byråd har for anden gang på få måneder mistet sit absolutte flertal, denne gang fordi partiets tidligere gruppeformand Merete Due Paarup skifter parti til De Radikale, hvis byrådsgruppe dermed fordobles.

I september var det Pernille Øhlenschlæger Pedersen, der blev løsgænger. Få dage inde i oktober trådte hun i stedet helt ud af byrådet, så mandatet vendte tilbage til Venstre i skikkelse af supplementen Henrik Nielsen.

HALSNÆS Ny direktør fra Fredensborg

Ulla Catrine Brinch er ansat som ny direktør i Halsnæs fra nytår og vil få ansvar for miljø, kultur, idræt, erhverv, by, ejendomme, borgerservice og beskæftigelse. Hun kommer fra en stilling som centerchef for Byudvikling, Miljø og Erhverv i Fredensborg, hvor hun i en periode også har været konstitueret direktør. Hun tager over efter Martin Lindgreen, som stoppede i direktionen ved udgangen af oktober. Ulla Catrine Brinch er uddannet cand. agro. og ph.d. inden for miljøområdet og har 16 års ledelseserfaring.

GRIBSKOV Byrådsmedlem dropper ud for sit job

Efter tre måneders orlov fra Gribskov Byråd udtræder byrådsmedlem Sisse Krøll Willemoes (nytgribskov) nu permanent. Under orloven har hun været erstattet af Tonny Nalepa Jensen, der nu indtræder som byrådsmedlem for resten af valgperioden. Begrundelsen for udtrædelsen er, at nyt indhold i det civile arbejde har gjort det umuligt at passe det politiske ordentligt.

Sisse Krøll Willemoes kom i byrådet ved KV13 og har i den nuværende valgperiode været næstformand for børne- idræts- og familieudvalget. Denne post har i orlovsperioden været udlånt til Morten Klitgaard (nytgribskov), som nu beholder den på permanent basis.

ISHØJ Socialdemokrater vælter gruppeformand

På et byrådsmøde i Ishøj blev den 11 personer store socialdemokratiske gruppe ikke ledet af Merete Amdisen, der

ellers har været gruppens formand i otte år. Forud for byrådsmødet blev hun afsat på et møde i den socialdemokratiske gruppe, hvor et flertal i stedet valgte byrådsmedlem Johnna Stark som ny formand.

- Det kom som en overraskelse for mig, da jeg modtog en mail fra borgmesteren, hvor jeg blev bedt om at sætte en sag på dagsordenen til vores gruppemøde. For punktet hed 'valg af ny gruppeformand', fortalte Merete Amdisen.

Hun kan ikke fortælle detaljer fra mødet, fordi det var et lukket møde. Hun understreger, at selvom partifællerne har væltet hende som formand, så får det ikke indflydelse på hendes forhold til Socialdemokratiet.

RUDERSDAL Byrådsmedlem stopper efter 34 år

Det længst siddende medlem af Rudersdals byråd, Axel Bredsdorff (Lokallisten), stopper efter 34 år. Hans udtræden kommer på dagsordenen til byrådsmødet 18. december.

Axel Bredsdorff blev valgt første gang ved KV85, dengang til Birkerød Byråd, og han er blevet genvalgt ved hvert valg siden. Men nu stopper han 'af personlige grunde', hvilket han over for Frederiksborg Amts Avis oversætter til, at han er 'lokalpolitisk slidt op' og har brug for at bruge mere tid på sig selv og sit helbred.

Lokallisten har tre pladser i Rudersdal Byråd, og Axel Bredsdorff afløses af Lokallistens førstesuppleant Anne Christiansen.

FANØ Landskabsarkitekt bliver teknisk chef

Fanø har ansat Lars Bach som ny teknik- og planchef pr. 1. januar. Den 56-årige er oprindeligt uddannet landskabsarkitekt og kommer fra en stilling som selvstændig. Inden da har han været vej- og parkchef i både Billund og Esbjerg.

Lars Bach er valgt blandt 26 ansøgere og afløser Anette Simmelsgaard, der skal være forretningsfører ved Vejen Boligselskab.

ESBJERG Gruppeformand i S trækker sig

Søren Heide Lambertsen, der tiltrådte som formand for den socialdemokratiske byrådsgruppe 1. januar 2018, er gået af som gruppefor-

mand efter interne kontroverser. Han beholder dog posten som udvalgsformand for Teknik & Bygge og dermed også sit sæde i Økonomiudvalget. Beslutningen kommer i kølvandet på længere tids uro og ballade - senest ved budgetforhandlingerne, hvor flere medlemmer af S-gruppen samt af Fællesledelsen kritiserede de massive besparelser og ønskede, at S skulle forlade forhandlingerne.

REBILD Ny centerchef hentet i Thisted

Ann Frederiksen bliver chef for Center Arbejdsmarked og Borgerservice i Rebild pr. 1. januar. Ann Frederiksen har over 25 års erfaring fra job- og beskæftigelsesområdet - de seneste seks år har hun været beskæftigelseschef i Thisted. Hun overtager stillingen fra Susanne Nielsen, der efter 15 år i Rebild har fået job som chef for forebyggelse og fællesskaber i Skoleforvaltningen i Aalborg Kommune.

FREDERIKSBERG Børne- og ungedirektør fritaget fra tjeneste

Frederiksberg Kommune har opdaget alvorlige fejl i kommunens familieafdeling. Derfor har kommunen fritaget børne- og ungedirektør Inger Andersen fra tjeneste med øjeblikkelig virkning, og en enig magistrat har besluttet at indlede en afskedigelsessag.

Sagen handler om fejl i sagsbehandlingen. Kommunen oplyser, at der har været kendskab til fejlene i forvaltningen, men at politikerne ikke har været orienteret. Alle sager i familieafdelingen skal nu kulegraves.

Regioner

MIDTJYLLAND Fra én direktør-stilling til en anden

Den 1. januar skifter Anders Kjærulff fra direktør i Silkeborg Kommune til koncerndirektør i Region Midtjylland. Han er uddannet i statskundskab fra Aarhus Universitet, 59 år og bor i Herning. I Region Midtjylland får Anders Kjærulff det overordnede ansvar for Psykiatri og Social, Regional Udvikling, Præhospitalet, Indkøb & Medicoteknik, Koncern Kvalitet, Koncernøkonomi, Koncern HR og større byggerier.

Stat

OVERENSKOMST Direktør fra Danske Regioner nu til staten

Danske Regioners forhandlingsdirektør Signe Friberg Nielsen rykker 15. december fra det regionale til det statslige overenskomst-forhandlingsområde. Fra den dato er hun udnævnt til direktør for den nydannede Medarbejder- og Kompetencestyrelse, der afløser Moderniseringsstyrelsens som ansvarlig for de statslige overenskomstforhandlinger, oplyser Skatteministeriet.

BANEDANMARK Direktør smutter efter fire år

Banedanmark skal finde en ny adm. direktør. Den nuværende, Per Jacobsen, har sagt op. Direktørskiftet kommer midt i flere projekter, blandt andet med elektrificering af flere strækninger og indkøring af nyt signalsystem til S-togene i København.

Per Jacobsen har været direktør for Banedanmark siden 2016 og kalder selv sin opsigelse 'helt udramatisk'. Han nævner dog også, at 'det er en kompleks opgave at skabe en ny jernbane, samtidig med at vi dag og nat skal holde trafikken kørende'.

EU

FOLKEBEVÆGELSEN MOD EU 24-årig blev valgt som ny formand

Folkebevægelsen mod EU har valgt 24-årige Susanna Dyre-Greensite som formand. Det er første gang, partiet vælger en egentlig formand, og det er sket på et møde i landsledelsen. Beslutningen om at vælge en formand, der skal være partiets frontfigur udadtil, blev taget på et landsmøde i oktober. Partiet mistede sit mandat i Europa-Parlamentet ved valget i maj, og i august trak Rina Ronja Kari sig som partiets frontfigur.

Organisationer

DGI Direktør fratræder og ny profil søges

DGI's hovedbestyrelse ønsker fremadrettet en ny profil på den administrative toppost i organisationen, der tæller 6.400 idrætsforeninger med

over 1,6 millioner medlemmer. Derfor fratræder adm. direktør Søren Brixen efter gensidig aftale.

DGI's hovedbestyrelse har konstitueret viceadministrerende direktør Troels Rasmussen i stillingen, som vil blive opslået i begyndelsen af det nye år.

FOLKEMØDET Tidligere formand for Folkemødet rensat

Michael Valentin, som er tidligere direktør i Akademikerernes A-kasses og tidligere for-

mand for Folkemødet, slipper for en politisag mod sig. Rigsadvokaten har afgjort, at der ikke er grundlag for en retssag, og alle sigtelser mod ham er frafaldet.

Michael Valentin blev fyret fra a-kassen uden nærmere forklaring, men senere politianmeldt for blandt andet at have modtaget dyre vinrejser fra a-kassens vinleverandør. Han har selv erkendt sjusk, men afvist at have begået noget ulovligt. Det giver Rigsadvokaten ham nu ret i. Valentin selv har ingen kommentarer.

Vore konsulenttydelser

- Det nye byråd/udvalg – arven fra det gamle byråd/udvalg
- Udvikling af organisationen, ydelserne og det gode lederskab
- Rekruttering af topchefer, ledere og nøglemedarbejdere
- Studieture for politikere, ledergrupper, chefforeninger m.fl.
- Visions- og strategiprocesser for byråd, udvalg, direktør og ledergrupper
- Det lokale demokrati og aktivt medborgerskab
- Chef-til-leje



H.C. Vestergaard
LEDELSE STYRING UDVIKLING

Brug proceskonsulenter med topledereerfaring. Den erfaring har vi!

Tlf. 7022 0272
www.hcvestergaard.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 Suzanne Moll. Molløs**

De fries land og de modiges hjem er splittet

Vis mig dit hjemlands tyndt befolkede områder og jeg skal sige dig, hvilken nation du tilhører.

Denne omskrivning af et slidt ordsprog kunne godt være den røde tråd i en efteruddannelse for danske journalister, som jeg for nylig deltog i. Som forberedelse til næste års præsident-valgkamp krydsede vi i bus gennem tre stater i USA for at møde beboere, forskere og kloge folk i sydstatene Mississippi, Louisiana og Alabama.

Splittet som aldrig før

Mange danskere forbinder amerikansk kultur og politik med tv-serier, dokumentarfilm og budskaber fra mere eller mindre populære præsidenter.

En del har været turister i New York eller rejst rundt i det store land med de enorme kontraster. USA's 50 stater er lige så forskellige som selvstændige nationer og betragter sig som sådan.

Selv har jeg været i landet mange gange, både på road trip, men også på kursus og til møder.

Men aldrig før har jeg oplevet en splittelse som den, der i dag skærer sig som en kløft gennem Guds eget land. Det er chokerende at kunne konstatere en så afgrundsdyb forskel på landsmænd, og det er meget svært at forestille sig, hvad det på længere sigt kan føre til. Jeg kan kun glæde mig over, at vores eget lille Danmark trods alle uenigheder og forskelle på folk helt fundamentalt hænger sammen.

Hermed følger nogle eksempler på de kløfter, der i dag deler amerikanerne og lidt om, hvorfor jeg tror/frygter, at Donald Trump bliver genvalgt.

Washington ligger langt langt væk

Det vil være en stor fejl at tro, at den almindelige sydstats-borger betragter Washington DC som hovedstad. De folk, vi mødte i Alabama, Mississippi og Louisiana, føler sig på ingen måde knyttet til - endsige loyale overfor - forbundshovedstaden.

De betragter byen som en stor elitær sammentværgelse, der kun er ude på at berige sig selv. Når de taler om senatet eller regeringen i bestemt form, taler de om deres egen stats regering. Det føderale niveau med landsdækkende lovgivning er på ingen måde noget, de kan relatere til endsige bakke op. Og det er netop i den selvforståelse, Trump har ramt plet med slogans som 'drain the swamp' og løfter om at opløse 'the Deep State'.

Ordvalget bekræfter vælgerne i fornemmelsen af, at en udspekuleret og grådig elite er godt på vej til at tilrane sig al magt og alle værdier i landet.

Skat opfattes som tyveri

At man som god amerikaner bliver nødt til at betale en del af sin løn i skat til staten, er efter mange amerikaneres mening helt urimeligt. Fandens værk. Et af elitens mest nederdrægtige og amoralske magtmidler. Voksne mennesker i vellønnede job forklarede os med overbevisning, at det ville være langt bedre, hvis den enkelte selv fik lov at bestemme over hele sin løn.

De kunne måske lige gå med til at lade borgerne betale ganske lidt til vedligehold af veje og måske endda lidt til forsvaret. Men ellers, mener mange amerikanere, bør det være overladt til den enkelte at prioritere og betale for de ydelser, han eller hun har behov for. Herunder uddannelse og selvfølgelig lægehjælp.

Almisser til trængende medborgere må kirken tage sig af.



'Det kan godt være, han er en klovn, men han er vores klovn,' ræsonerer et segment af vrede hvide vælgere, der blev mobiliseret efter valget af Obama.

Foto: Js, Danapress, Ritzau Scanpix

Og det er altså ikke skattelettelser i Liberal Alliance-vægtklassen, amerikanerne efterlyser. Næ, mange af dem, vi mødte, vil helt afskaffe skat. Punktum.

Guds vrede venter foran klinikken

For de fleste amerikanere er religion og tro tæt forbundet med politik. Og abortspørgsmålet fylder rigtig meget i den offentlige debat. Ifølge en gammel dom fra Højesteret er abort lovlig i hele landet. Men i praksis er det svært for især unge sorte kvinder at få afbrudt det svangerskab, der kan ødelægge deres muligheder for uddannelse og job.

I Mississippi findes der én abortklinik. Og selvom abort i dag kan igangsættes kemisk med piller, skal kvinderne ind på klinikken for at få deres abortmedicin. Her mødes de så af abortmodstandere, der hver dag står udenfor og agiterer indædt. De råber ad kvinderne, viser grimme fotos af aborterede fostre og deler propaganda ud i Guds navn.

Budskabet er: Gud har givet liv, og intet menneske må vælge det liv fra.

Fængslende samfund i samfundet

'Luk dem inde og smid nøglen væk' er et udtryk, vi i Danmark kan finde på at bruge, når vi hører om særligt grove forbrydelser og synes, forbryderen fortjener en virkelig hård straf.

Vi mener det ikke bogstaveligt. Men det gør de i Angola-fængslet i Louisiana. USA er det land i verden, der har den største del af sin befolkningen siddende bag tremmer, og Louisiana er den stat i USA, der har den højeste

rate af indespærrede. 5.300 mænd (primært sorte) har udsigt til at tilbringe resten af livet i Angola-fængslet, der er på størrelse med Lolland og naturligt afgrænset af Mississippi-floden på tre sider. Den fjerde side er en stor skrænt. Ingen er sluppet godt fra at prøve at flygte.

Fangerne lever opdelt i grupper efter farlighed og opførsel.

De heldigste sover 15 på en sovesal og passer hundene, der bruges til at opspore narkotika eller undvegne fanger.

Mange finder Gud i fængslet, og som et eneste håb knytter de sig til en af de utallige kirker, der findes på fængslets område. Vi mødte et par mønsterfanger, der har siddet i 20 år og opefter.

Dødsstraf er stadig lovligt i Louisiana, men praktiseres ikke for tiden. På mange måder fremstår Angola-fængslet med sin groteske infrastruktur (fangevogterne har for eksempel golfbane) som et samfund i samfundet.

Stadig raceadskillelse i 2019

Over 200 år efter borgerkrigen og 50 år efter de store borgerretsreformer er syd versus nord og raceforskelle fortsat værd at tale om.

I Rolling Fork, Mississippi blev vi advaret om, at det nok var klogt at holde sig fra det sorte værtshus. Alle lod til at acceptere, at på denne ene bar i byen kommer de sorte. Og kun de sorte.

Raceadskillelse ses som en form for naturorden.

Hvide og sorte lever side om side, men er ikke lige.

Heller ikke, når byens (hvide) spidser med traditionel amerikansk gæstfrihed inviterer til barbecue med optræden af to fantastiske blues-musikere. Den ene er grandnevø til selveste Muddy Waters, men en del af selskabet er de sorte musikere ikke. Og alle synes at acceptere denne opdeling.

Spørger man de hvide værter, hvorfor det er sådan, lyder svaret: 'Ingen, der ikke er født her i syden, kender i virkeligheden vores samfund.'

Vrede hvide svigter ikke Trump

Uden at være ekspert i hverken USA eller amerikansk valg-matematik fornemmer jeg, at næste præsidentvalg også bliver tæt. På University of Alabama mødte vi en gruppe forskere. Deres konklusion er, at vejen til Trumps succes begyndte allerede med valget af Obama. At USA for første gang fik en sort præsident, fik de vrede hvide til at mobilisere. På banen kom nu de vælgere, der ikke tidligere har fundet det besværet værd at stemme.

Og intet tyder på, at de gennem de seneste fire år har skiftet opfattelse af Trump. For som de siger: Det kan godt være, han er en klovn, men han er vores klovn.

Ifølge valgforskerne bliver det nu afgørende, hvilken kandidat demokraterne vælger. En venstreorienteret kandidat vil kaste endnu flere vælgere i armene på Trump.

Og uanset hvem amerikanerne måtte vælge, bliver det en udfordring at stå i spidsen for en nation, der virker mere splittet end nogensinde før.