**Lolland nægter at betale** for borgere, der er blevet skubbet sydpå af hovedstadskommuner.

**økonomi side 18**

**Svingdøre i akut-psykiatrien.** I hver tredje kommune genindlægges for mange patienter.

**sundhed side 14-15**

**Medlem af 'MC Tequila'** og Svendborg-borgmester Lars Erik Hornemann (V) hylder de frivillige ildsjæle.



**interview side 16-17**


# kommunen

politik fra rødderne | mandag den 10. april 2017 · nr. 9 · 60. årgang


# Storebror-opførsel kvæler borgernes initiativ




ILLUSTRATION: JENZ KOUDAL / SPILD AF TID

**Masser af hype, men få resultater.** Kommuners forsøg på samskabelse kan i værste fald true demokratiet, konkluderer ny undersøgelse. **organisation side 10-11**

**tema: sammenhæng** side 3-5 og 19

**Afkast, men først** når narkomanen er clean. Regeringen vil have private til at investere i sociale indsatser. I Sverige er de i fuld gang.



**Allan Vendelbo:** "Når man studerer reformens spor og temaer, kan man godt blive forundret - der mangler jo noget?"

## Partier vil skære i unges kontanthjælp

Liberal Alliance og De Konservative ønsker at skære i kontanthjælpen for unge mellem 25 og 29 år, der erklæres aktivitetsparate, skriver Berlingske. Aktivitetsparat betyder, at personen ikke umiddelbart er klar til job. I dag modtager en aktivitetsparat, hjemmeboende kontanthjælpsmodtager på 25-29 år godt tre gange så meget i ydelse som en tilsvarende person, der erklæres jobparat, viser en analyse fra den liberale tænketank Cepos. Analysen ser på forskellen mellem at blive erklæret jobparat og aktivitetsparat, hvis man ikke er forsørger og bor hjemme.

## Flere svært psykisk syge genindlægges

Antallet af psykisk syge, der indlægges mindst fem gange om året, er steget med 45 procent fra 2009 til 2015, skriver Jyllands-Posten på baggrund af tal fra Sundhedsdatastyrelsen indsamlet af Dansk Sygeplejeråd. 1198 personer havde mindst fem akutte psykiatriske indlæggelser i 2015. Samtidig genindlægges flere med tvang. Antallet af tilfælde, hvor voksne patienter bliver tvangsindlagt inden for den første uge, efter at de er blevet udskrevet, er desuden mere end fordoblet i perioden. Det skete 520 gange i 2015. I DSR siger formand Grete Christensen, at "der er noget helt galt i måden, vi behandler og hjælper disse mennesker, hvis der er behov for så mange indlæggelser på et år."

## Minister vil lave forsøg på 50 skoler

Hverdagen kan på nogle skoler se anderledes ud, når eleverne møder efter sommerferien i år.

Undervisningsminister Merete Riisager (LA) har åbnet postkassen og mail-indbakken for gode ideer til, hvordan skolerne kan ændre på deres hverdag. Ideerne skal munde ud i 50 forsøgsskoler.

Forsøgsskolerne får lov at veksle den såkaldt understøttende undervisning til andre forløb, som de finder mere brugbare. Det kan være særlige turboforløb for fagligt svage elever eller talentforløb for fagligt dygtige elever.

**Mindst 2.000**

offentligt ansatte fik en fyreseddel sidste år. Antallet af fyringer indenfor offentlig administration, undervisning og sundhed er på det højeste niveau i fem år.

Kilde: Arbejderbevægelsens Erhvervsråd i Ugebrevet A4.

## Kommuner kan søge køkkenpulje

Ældreminister Thyra Frank (LA) har forlænget fristen for at søge den såkaldte køkkenpulje til at renovere eller etablere køkkener på plejecentre. Fristen udløb i sidste uge, og der er stadig 130 millioner kroner tilbage af de i alt 425 millioner. I en skriftlig kommentar til dknyt siger hun, at hun gerne vil afsøge alle muligheder for, at de ubrugte midler kommer de ældre til gode i deres hverdag.

- Det kunne meget vel være i form af et hurtigt genopslag af køkkenpuljen, som Dansk Folkeparti foreslår, der for eksempel kan give nogle af de kommuner, som ikke søgte i første omgang, ny anledning og ekstra tid til at overveje, om de alligevel ikke burde benytte sig af muligheden for at få madlavningen på deres plejehjem tættere på de ældre.

## idrætsglæde



**Mange frygtede, at folkeskolereformens lange skoledage ville sende børn ud af idrætsforeningerne. Men den frygt var tilsyneladende ubegrundet. De seneste medlemstal fra Danmarks Idrætsforbund (DIF) viser i hvert fald, at antallet af idrætsudøvere er steget en smule.**

Foto: Finn Frandsen / Polfoto arkiv



**"Det korte svar er, at ledelsen gerne må svare på kritik. Men det skal ske med stor varsomhed og på en måde, så de ansatte ikke oplever, at ledelsen i realiteten ønsker at lukke munden på dem."**

**Folketingets Ombudsmand Jørgen Steen Sørensen i beretningen for 2016 om ledelsens muligheder for at svare på medarbejderkritik**

## Aarhus fortæller om anti-radikalisering

Aarhus skal huse en international konference om kampen mod ekstremisme, skriver DR Østjylland. Aarhusmodellen er kendt for sin succes med at bekæmpe radikalisering gennem tværfaglig indsats fra politi og kommune. Politikere og fagprofessionelle fra hele verden er interesseret, siger Bünyamin Simsek (V), rådmand for børn og unge. Konferencen skal inspirere til at gøre det endnu bedre også herhjemme, lyder det fra rådmanden.

- Vi har også behov for dels at dele den viden, vi har i byen, men også for at lære af andre byer og få ny viden, så vi kan bruge den i Aarhus. Det kan for eksempel være om, hvordan vi bekæmper radikalisering via internettet og de sociale medier.



**Ninna Thomsen**
@ThomsenNinna

Aaah, det er altså skønt det her!" Knud har lige prøvet plejehjemmets nye velvære-bad. God velfærd er at nyde hverdagen lidt mere #værdighed



*I seneste udgave af Kommunen lovede vi på bagsiden, at I kunne læse en artikel om skattely i denne avis. Historien kommer dog først med i næste avis.*

**kommunen**
**POLITIK FRA RØDDERNE**

**Udgiver:** Kommunen ApS, Gammel Strand 50 DK-1202 København K

**Ansv. redaktør:** Claus G. Theilgaard
**Administration, salg og abonnement:** Lisbeth Moesgaard
**Redaktion:** red@kommunen.dk
Telefon 3334 6069

**Redaktionschef:** Johan Seidenfaden
**Redaktionssekretær:** Charlotte Holst

**Journalister:** Knud Abildtrup, Astrid Skov Andersen, Daniel Christensen, Mathilde Friis-Andersen, Jens Holm, Michael Kjærgård, Anders Kjøller, Anni Kristensen, Frederik Buhl Kristensen, Ronja Pilgaard, Susanne Sayers, Jonathan Tybjerg, Arne Ullum, Per Vinther

**Debat & Navne:**
debatognavne@kommunen.dk

**Avislayout:**
Jakob Thuemoes
Nadine Nielsen

**Korrektur og faktatjek:**
Svend Kjems Hove, Esben Vest Jensen

**Redaktionsassistent:**
Mads Westermann

**Foto:** Scanpix, Polfoto

**Salg & abonnement:**
Lisbeth Moesgaard, tlf. 4635 3343
lisbeth@kommunen.dk

**Årsabonnement:** 2.595 kr.
www.kommunen.dk/abonnement

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

Henrik Eskelund, tlf. 3334 6062
henrik@kommunen.dk

**Læsertal:** 40.000 (Index Danmark/Gallup 3. kvartal 2016)

**Tryk:**
JYPA/OTM

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

Udgives i samarbejde med *dknyt.dk*.

kommunen
AGORA
DKNYT

# Velfærd med privat investeringskapital – i Sverige er de allerede i gang

Regeringen vil have private investorer til at skyde penge i sociale indsatser under forudsætningen "ingen resultater, ingen løn". I Sverige er det første projekt allerede i gang.

risiko

Af Anders Kjøller
anders@kommunen.dk

Forestil dig et aktiemarked for det sociale område, hvor investorernes afkast bliver bestemt af det antal stofmisbrugere, der bliver clean, eller udsatte unge, der bliver sat i stand til at tage en uddannelse.

Det er en af visionerne i den nye sammenhængsreform, hvor regeringen vil have private investorer til at finansiere dele af kernevelfærden. For de sociale indsatser er dyre, og effekten kan sjældent aflæses sort på hvidt, når budgettet skal gøres op.

Men med de såkaldte Social Impact Bonds, som bliver afprøvet i Finland, Storbritannien og Sverige, deler kommunerne risikoen med en privat investor, og hvis resultaterne udebliver, er de ikke forpligtede til at betale.

I Sverige har Norrköping som den første kommune indgået et partnerskab med et privat firma om en 'utfallskontrakt'. Leksell Social Ventures skyder 10 millioner i en indsats, der skal sikre, at færre børn og unge bliver genan-

» Fortsættes på side 5

## Sådan arbejder Norrköping med sociale investerings-programmer

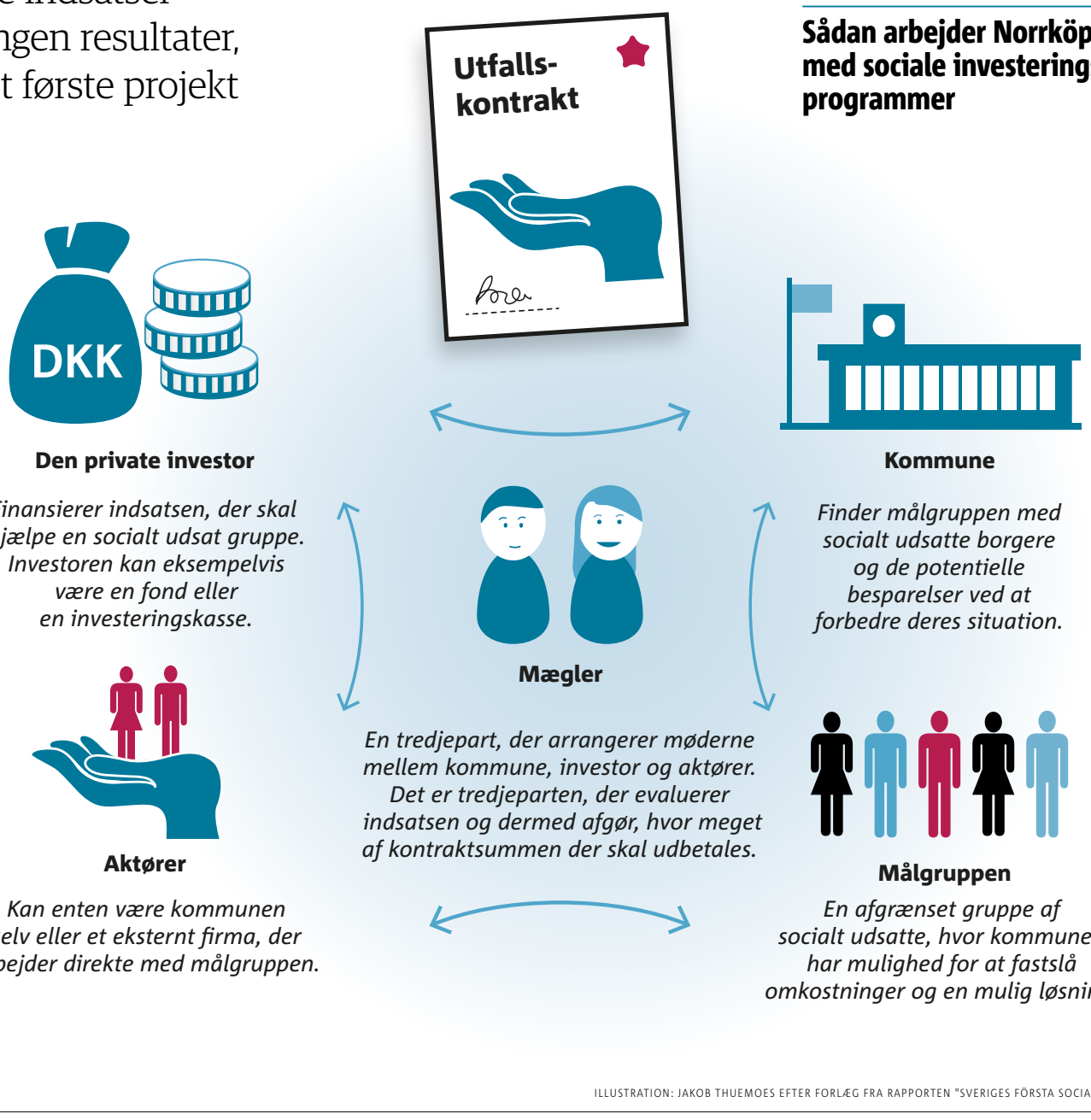



ILLUSTRATION: JAKOB THUEMOES EFTER FORLÆG FRA RAPPORTEN "SVERIGES FÖRSTA SOCIALA UTFALLSKONTRAKT"

# Herning: Gode takter fra regeringen, men her halter lovgivningen

**Herning har i flere år presset på for at få private til at investere i kernevelfærd, men incitamenterne er små, når regionerne og staten tager gevinsten.**

incitamenter

Af Anders Kjøller
anders@kommunen.dk

I Herning har man i flere år forsøgt at udfordre de rammer, der gør det svært at investere på tværs af den offentlige sektor og i samarbejde med private virksomheder - en model, som regeringen nu inkluderer i sin sammenhængsreform.

I reformen nævner regeringen sociale investeringsprogrammer eller Social Impact Bonds, der er kendt fra Finland, Sverige og Storbritannien som en måde at skabe mere innovation i den offentlige sektor på.

I modellen kan en privat investor for eksempel finansiere en indsats, der skal mindske antallet af hjemløse. Hvis det lykkes og kommunen får en besparelse, kan den udbetale et afkast til investoren, men hvis projektet ikke giver de ønskede resultater, betaler investoren hele regningen.

Udspillet vækker glæde i Herning, der har et pilotprojekt med Social Impact Bonds på vej og i årevis har arbejdet med at udfordre lovgivningen på området. Men der er stadigvæk en række barrierer, der skal ryddes af vejen, hvis modellen skal fungere i Danmark.

Jette Søndergaard, der er chef for Forretningsudvikling i Herning, peger blandt andet på, at de økonomiske incitamenter er for små, når regionerne og staten begge snupper en stor del af gevinsten, selvom kommunen laver alt benarbejdet med at beskrive en business case og finde en leverandør.

- Rigtig mange af vores sociale udgifter er enten takstfinansierede eller omfattede af udligningsregler, så kommunen får i mange tilfælde kun 20 procent af en besparelse, mens resten går til staten. Så hvis vi som kommune skal blive mere interesserede i at tage ansvar for at investere, skal man også ind og arbejde med incitamentsstrukturen i udligningen, fortæller hun.

### Kan give millioner

I øjeblikket arbejder Herning selv på at finde investorer, der kan skyde penge i deres pilotprojekt, og Jette Søndergaard vil derfor ikke komme nærmere ind på detaljerne i projektet.

Hun fortæller, at kommunen har en ambition om at forebygge tidligt i stedet for at symptombehandle, når det bliver muligt at arbejde med sociale investeringer. Et muligt projekt for Herning kunne derfor handle om at få flere unge til at gennemføre en ungdomsuddannelse.

Paradokset er ifølge Jette Søndergaard, at det er de kortsigtede indsatser, som er mest synlige på bundlinjen, fordi det giver en stor besparelse på kort sigt at løfte de meget omkostningstunge borgere.

- Vi ved, at gevinsterne på kort sigt kan blive meget store, hvis man går ind og tager fat i de ekstremt dyre borgere, altså dem, der koster 5-6 millioner om året. Så skal du bare flytte 8 borgere for at være i mål, forklarer Jette Søndergaard.

Det kan derfor vise sig at blive en udfordring at finde investorer til de langsigtede projekter, særlig fordi danske kommuner ikke må påtage sig en del af risikoen, som de eksempelvis må i Sverige. Her har Norrköping forpligtet sig til at betale mindst 40 procent af finansieringen, hvis en indsats for at mindske antallet af genanbragte børn mislykkes.

- I Danmark skal investoren enten tage hele risikoen selv, eller også skal vi samarbejde med filantropiske organisationer, der er parate til at tabe deres penge. Kommunerne må ikke stille en garanti, så på den måde er der en forskel i forhold til Sverige, forklarer Jette Søndergaard.

Til *Kommunen* siger innovationsminister Sophie Løhde (V), at hun vil gå i dialog med kommunerne og andre aktører om, hvordan sociale investeringsprogrammer skal udvikles i en dansk kontekst.

- Hvis der er lovgivning eller incitamenter, der står i vejen, så er jeg åben overfor at kigge på, hvad der kan gøres ved det.

## Sammenhængs-reform

- **Regeringen har fremlagt** en plan for at reformere den offentlige sektor med indsatser, der fordeler sig i fire spor.
- **Sporet "Bedre velfærd** på tværs" handler om, at den offentlige sektor skal blive bedre til at arbejde på tværs af regioner og kommuner og til at inddrage borgere, private aktører og frivillige.
- **Det kan blandt** andet være gennem sociale investeringsprogrammer eller Social Impact Bonds, som man har erfaringer med i udlandet.

# Reformen overser et væsentligt potentiale



**Af Allan Vendelboe**
allan@kommunen.dk

Regeringen har netop præsenteret "Sammenhængsreformen". En reform, hvis mål og indhold lyder meget fornuftigt: Vi skal blive bedre til at udnytte den nye teknologi, vi skal uddanne bedre ledere, vi skal sikre bedre sammenhænge i den offentlige sektor, og vi skal hindre tidsspilde i opgaveløsningen.

Onde tunger vil dog nok alligevel hævde, at det er set før - uden nævneværdig effekt. De, der kan huske langt tilbage, vil spørge, om det ikke var Moderniseringsreformen, det hed før i tiden, som havde stort set samme målsætning som Sammenhængsreformen. Andre vil spørge, om det ikke var Kvalitetsreformen eller Tillidsreformen. Hvorom alting er, har de fire spor i Sammenhængsreformen løbende været genstand for fornyelsesinitiativer.

Når man videre studerer Sammenhængsreformens spor og temaer, kan man godt blive noget forundret. Sammenhængsreformen handler om den offentlige sektor, og den offentlige sektor er jo politisk styret, men politisk styring og ledelse omtales slet ikke. Burde der ikke være et femte spor, som sætter fokus på politisk styring og ledelse?

### Løser ikke væsentlige problemer

Sat på spidsen vil jeg hævde, at Sammenhængsreformen ville have haft slet ingen eller meget lille betydning, hvis den havde været gennemført før de tre nedennævnte eksempler.

- **Udflytning af statslige arbejdspladser.** De statslige arbejdspladser, der er udflyttet, har alle oplevet produktivitetsnedgang og udfordringer i forhold til sagsbehandlingstider - naturligvis, vil alle sige. Men målt i forhold til Sammenhængsreformens fire spor er der ikke megen hjælp at hente. Med andre ord: Det havde næppe set anderledes ud, selvom Sammenhængsreformen var gennemført.
- **Udviklingen i SKAT.** Alle kender i dag den udvikling, SKAT i en lang periode har gennemgået, og ikke mindst de konsekvenser, det har haft for både landets økonomi og ikke mindst borgernes opfattelse af SKAT og den retssikkerhed, vi gerne skulle forbinde med SKAT's måde at fungere på. Heller ikke her er der megen hjælp at hente i forhold til Sammenhængsreformens fire spor.
- **Udsatte børn og unge.** Tøndersagen, Rebildsagen og så videre er grimme eksempler på, hvordan udsatte børn og unge - på trods af velfærdssamfundets sikkerhedsnet - kan falde helt igennem. Sammenhængsreformen ville nok heller ikke have hindret det.



**Den politiske ledelse, der udspringer fra byrådssalene, har så stor gennemslagskraft, at den burde være tænkt ind i en sammenhængsreform, mener Allan Vendelbo.**
Foto: Charlotte de la Fuente / Polfoto

Min påstand er altså - lidt forenklet - at vi kan lave nok så meget Sammenhængsreform, hvis vi ikke får inddraget den politiske ledelse. Den politiske ledelse beslutter rammer og principper og udgør en helt nødvendig kraft og forudsætning for, at ændringer i den offentlige sektor for alvor sætter sig spor.

### Politisk prioritering gør forskellen

To kommuner på Sjælland, Egedal og Greve, kender jeg ret godt. Jeg bor i Egedal og har været kommunaldirektør i Greve i over fem år. Greve er befolkningsmæssigt lidt større end Egedal - henholdsvis godt 49.000 indbyggere i Greve og godt 43.000 i Egedal.

**"En reform, der skal sætte sig afgørende nye spor i den offentlige sektors måde at arbejde og udvikle sig på, må og skal involvere den politiske ledelse."**

Udskrivningsprocenten i Greve er 23,9 og 25,7 i Egedal - altså noget højere i Egedal. Udgifterne til ældreområdet er næsten ens: I Greve 31.360 kroner per ældre om året og 31.315 kroner om året i Egedal. Udgifterne til folkeskolen er til gengæld noget højere i Egedal end i Greve, nemlig henholdsvis 55.809 kroner per elev i folkeskolen i Egedal og 45.859 i Greve. På dagtilbudsområdet forholder det sig anderledes; her er udgifterne om året per 0-13-årig i Greve 32.611 kroner, mens det i Egedal er 30.530 kroner.

To næsten ens kommuner, men med tydeligt forskellig politisk prioritering.

Den kraft og den ressource, der medfører denne forskellige prioritering i udskrivningsprocent og valg af serviceniveau, ser ud til fuldstændigt at være overset i Sammenhængsreformen.

Vi er vel alle enige om, at den offentlige sektor er politisk ledet, så hvorfor er der ikke et spor i Sammenhængsreformen, der hedder "Endnu bedre og stærkere politisk ledelse"?

### Det femte spor: Politisk ledelse

Regering og Folketing er arbejdsgivere for de statsansatte. Regionsrådene er arbejdsgivere for de ansatte i regionerne. Byrådene er arbejdsgivere for de kommunalt ansatte.
Som arbejdsgivere har de folkevalgte stor indflydelse på udviklingen i den offentlige sektor. Der er i Folketinget, i regionsrådene og byrådene, at rammerne og principperne bliver besluttet. Det er finansloven, det årlige budget, hospitalsplanerne, folkeskolepolitikken, sundhedspolitikken og så videre, der udgør rammerne og principperne for den offentlige sektors opgavevaretagelse.

De politisk besluttede rammer for udflytningen af de statslige arbejdspladser har haft langt større indflydelse på produktivitet og sagsbehandlingstid i de udflyttede institutioner, end Sammenhængsreformen nogensinde får.

De politisk besluttede rammer for udvikling i SKAT har været altafgørende for udviklingen i SKAT. Sammenhængsreformen er i den sammenhæng en krusning på overfladen.

De politiske besluttede rammer for udsatte børn og unge har været afgørende for de grimme eksempler, vi har set forskellige steder i landet. Sammenhængsreformen ville ikke have ændret herpå.

Den politiske ledelse sætter rammerne, beslutter principperne og udmønter den ledelseskraft, der medfører, at Egedal og Greve er to forskellige kommuner med forskellig prioritering, og den ledelseskraft og det potentiale må der ikke ses bort fra i Sammenhængsreformen. En reform, der skal sætte sig afgørende nye spor i den offentlige sektors måde at arbejde og udvikle sig på, må og skal involvere den politiske ledelse.

Så min opfordring til innovationsminister Sophie Løhde med flere er: Læg et femte spor, "Endnu bedre og stærkere politisk ledelse", ind i Sammenhængsreformen - og giv det topprioritet!

---

Q&A

## Emil Ammitzbøll (LA)

# "Christiansborg vil trække sig tilbage"

**Det har været en målsætning for samtlige regeringer siden 80'erne at mindske bureaukratiet, men alligevel har omfanget af regler og dokumentationskrav fået lov til at vokse ufortrødent, så hvorfor tror økonomi- og indenrigsminister Simon Emil Ammitzbøll (LA), at det vil lykkes denne gang?**

**Af Anders Kjøller**
anders@kommunen.dk

*Alle kan vel blive enige om, at afbureaukratisering lyder godt, men hvad vil I konkret gøre?*

Vi starter med at gennemgå de sagsområder, der vedrører børn og ældre, og derudover har vi også sat et mindre arbejde i gang, hvor vi ser på bureaukrati med udgangspunkt i to kommuner. På den måde kommer vi systematisk igennem det, men vi vil ikke på forhånd sige "her er alle de ting, vi ikke vil gøre". Vi har en ambition om at få kommunerne som allierede og på lidt længere sigt om, at Christiansborg vil trække sig tilbage og vise tillid.

*Hvor langt tør I træde i baggrunden og overlade styringen til kommunerne?*

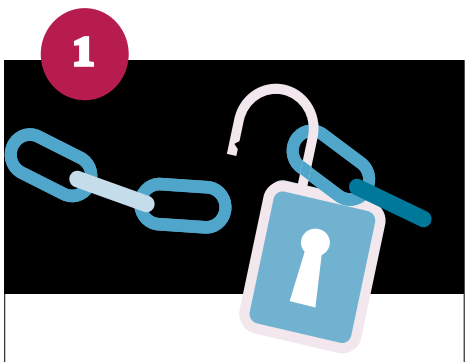
Regeringen er jo i hvert fald ambitiøs. Nu tager vi dialogen med kommuner, regioner og fagforeninger, men vi ville ikke have sat arbejdet i gang, hvis ikke vi havde en ambition om, at der skal handling bag alle de ord om tillid, frihed og mindre bureaukrati, som man har hørt på Christiansborg gennem flere årtier.

*Vil I gå ind og fjerne regler, der gælder nu?*

Min påstand er, at der er masser af regler, som bare er der, fordi der engang var en bestemt uheldig situation eller en historie i en avis. Nu prøver vi at lave en dybdegående analyse med kommunerne, organisationerne og borgerne i stedet for bare at lave knopskydning med nye regler eller at sige, at vi skal afskaffe 50 regler på forhånd.

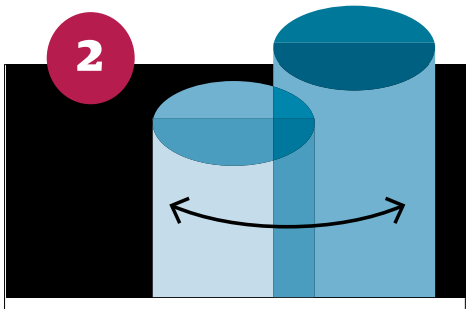
# Regeringens fire veje til bedre offentlig service

Her er de fire hovedspor i regeringens udspil til en sammenhængsreform. Den har titlen "Borgeren først - en mere sammenhængende offentlig sektor".



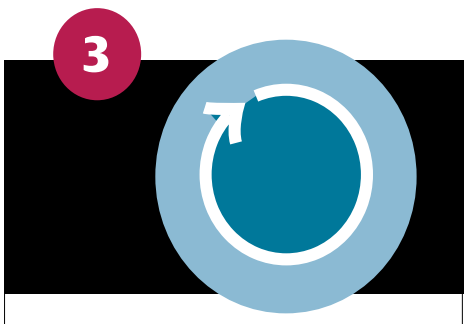

### Mere tid til kerneopgaven Mindre tid til registreringer

- **Regeringen vil sammen** med udvalgte kommuner se kritisk på de nuværende regler og give plads til nye og enklere måder at løse offentlige opgaver på. Det skal give medarbejderne mere plads til at udfolde deres faglighed.
- **Forsøg med såkaldte** frikommuner og friinstitutioner skal give erfaring med, hvordan mere frihed kan give medarbejderne plads til at skabe gode løsninger.
- **Regeringen vil drøfte** en national målsætning for afbureaukratisering med kommuner og regioner.



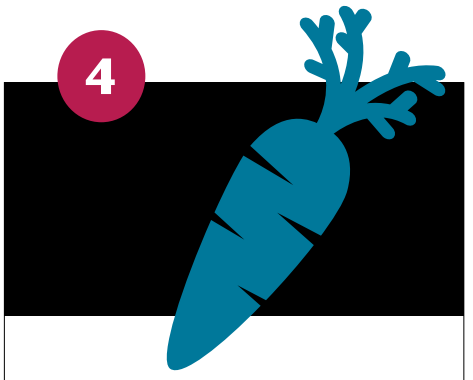

### Bedre velfærd på tværs af sektorer

- **Regeringen vil have** "mindre silotænkning og mere sammenhæng i den offentlige sektor". Styringen skal ifølge regeringen gentænkes ud fra, hvad der giver mest værdi for borgeren.
- **Regeringen ønsker en** "klogere styring" af velfærdsområderne med fokus på kvalitet og resultater.
- **Regeringen lægger også** op til, at der skal "ses på tværs af den offentlige sektor for at finde de gode løsninger".




### En mere tidssvarende offentlig sektor

- **Ny teknologisk udvikling** skaber ifølge regeringen nye muligheder for en mere smidig og sammenhængende opgaveløsning. Ny teknologi skaber samtidig forventninger fra borgerne om mere fleksible løsninger.
- **Regeringen vil derfor** sikre, at den offentlige sektor er "up to date" og bruger nye teknologier og digitale velfærdsløsninger til at skabe bedre kernevelfærd.
- **Derudover vil regeringen** etablere en enhed, der systematisk skal arbejde med benchmarking af kommuners og regioners opgaveløsning. Det er en vurdering af eksempelvis effektivitet ved hjælp af en sammenligning med udgangspunkt i en standard.




### Den offentlige sektor skal have bedre ledelse

- **God ledelse har** stor betydning for de mere end 800.000 offentligt ansatte. God ledelse er ifølge regeringen også afgørende for den service, som borgere og virksomheder modtager.
- **Regeringen har derfor** nedsat en ledelseskommission, der skal se på, hvordan vi kan fremme bedre ledelse i den offentlige sektor.

Kilde: "Borgeren først - en mere sammenhængende offentlig sektor". ritzau/

ILLUSTRATIONER: JAKOB THUEMOES OG ALL-FREE-DOWNLOAD.COM

« Fortsat fra side 3

bragt. Hvis projektet lever op til forhåbningerne, udbetaler Norrköping 12 millioner, men hvis det skuffer, skal de kun betale 6 millioner til firmaet.

- Det er vigtigt at understrege, at de ikke kommer til at tjene penge på bekostning af kommunen, for vi udbetaler kun det fulde beløb, hvis vi er sikre på, at vi sparer penge, fortæller Lars Stjernqvist (S), som er formand for Norrköping Kommune.

På det sociale område er kommunen særlig udfordret af, at 75 procent af de anbragte børn og unge cirkulerer i systemet. Det vil sige, at de kommer til at bo hos flere familier eller anbringelsessteder med den ustabilitet, som det medfører.

Men et specialteam bemandet med medarbejdere fra kommunen og betalt af Leksell Social Ventures skal nu forsøge at bryde det negative mønster med genanbringelser, mens børnene også modtager særlig tutorundervisning for at forbedre deres resultater i skolen.

Senest i 2020 bliver projektet evalueret af en mægler mellem Norrköping og Leksell Social Ventures, der også vurderer, hvor stor en del af kontraktsummen kommunen skal udbetale.

- Det sværeste har været at udarbejde kontrakten. Meget af arbejdet handlede om at specificere, hvilke resultater vi er ude efter - også med karaktererne i skolen - men vi har fastsat kriterier for, hvornår vi udbetaler penge. Hvis de mål bliver opfyldt, har det være en succesfuld indsats, fortæller Norrköpings økonomidirektør Petter Skill.

### A numbers' game

Selvom svenske kommuner i årevis har arbejdet med sociale investeringsmodeller, halter de stadigvæk et stykke efter det private erhvervsliv, når det gælder effektmålinger, og derfor handler samarbejdet om mere end bare finansieringen, fortæller kommunalbestyrelsens formand Lars Stjernqvist (S).

- Der er to store fordele ved dette projekt. Den ene er selvfølgelig, at kommunen får mulighed for at investere i børn og unge, og 10 millioner er altså meget for en kommune som Norrköping. Men det vigtigste er, at vi får hjælp til evalueringen, for problemet er ofte, at vi ved alt for lidt om effekterne, fortæller han.



**"Det er muligt at gøre denne model til en forretning, men det beror på den simple antagelse, at firmaet kun bliver betalt for værdien af det, de leverer."**

**Henrik Storm Dyrrsen, direktør, Leksell Social Ventures**

Hos Leksell Social Ventures er de mere vant til at regne med risiko og afkast, og det blev derfor et spørgsmål om at bryde arbejdet med de anbragte børn ned i tal og procenter, fortæller direktør Henrik Storm Dyrrsen, som forklarer, at det var virksomheden selv, der henvendte sig til Norrköping med henblik på et samarbejde.

Virksomheden fandt inspiration i Canada, der har haft held med at nedbringe antallet af genanbringelser med 17 procent ved hjælp af den model, som de nu er igang med at implementere i den svenske kommune syd for Stockholm.

- Så bliver det et numbers' game. Der var lidt over 60 børn i målgruppen i Norrköping, og 75 procent af dem ville i gennemsnit blive genanbragt. Hvis vi kan nedbringe det med omkring 20 procent, svarer det til 10 børn, fortæller Henrik Storm Dyrrsen og påpeger, at de samlede udgifter løber op i 1 million om året for hvert barn.

Over den fireårige projektperiode alene sparer Norrköping dermed 40 millioner, mens Leksell Social Venture får 2 millioner for deres indskud. Der er dog tale om et pilotprojekt for firmaet, som ikke kommer til at tjene penge på samarbejdet, fordi de har udgifter for 2,5 millioner, men målet er at bevise, at sociale investeringsprojekter mellem offentlige og private aktører kan være en bæredygtig forretning.

Der er ifølge Henrik Storm Dyrrsen tale om en højrisikoinvestering med et lavt afkast for virksomheden, men målet er at bevise, at det er muligt at lave nøjagtige beregninger for flere projekter eller i det mindste kunne påvise, hvorfor et tiltag ikke havde den ønskede effekt. På den måde vil det på længere sigt være muligt at appellere til mere profitorienterede virksomheder, hvis de kan se et økonomisk rationale i at sætte penge i sociale indsatser.



**"Der er to store fordele ved dette projekt. Den ene er selvfølgelig, at kommunen får mulighed for at investere i børn og unge, og 10 millioner er altså meget for en kommune som Norrköping. Men det vigtigste er, at vi får hjælp til evalueringen."**

**Lars Stjernqvist (S), kommunalbestyrelsens formand, Norrköping**

Henrik Storm Dyrrsen mener dog, at kommunerne skal være gode til at formulere deres problemstillinger og ønskede resultater meget klart. Ellers risikerer de, at private firmaer vil markedsføre løsninger til problemer, som ikke matcher kommunernes fuldstændigt, eller at de vil gå på kompromis med kvaliteten.

- Det er muligt at gøre denne model til en forretning, men det beror på den simple antagelse, at firmaet kun bliver betalt for værdien af det, de leverer. Hvis de bliver betalt for en fast service i stedet for resultaterne, så har virksomhederne et incitament til at sænke omkostningerne ved at reducere kvaliteten, vurderer han.

# Regioner vil have produktivitetskrav væk fra nytår

Danske Regioner kræver det omstridte to procents produktivitetskrav helt væk fra årsskiftet. Det presser regeringen, som havde håbet på langsom udfasning.

gf17

Af Arne Ullum
arne@dkøkonomi.dk

Regeringens håb om, at regionerne vil acceptere en langsom udfasning af det omstridte produktivitetskrav på to procent i sundhedssektoren fik en brat ende på Danske Regioners generalforsamling. Her fastslog formand Bent Hansen, at regionerne allerede ved sommerens økonomiforhandlinger vil have kravet væk med virkning fra nytår.

- Vi skal have friere rammer til at tilrettelægge opgaverne i samarbejde med praksissektoren, kommunerne og private aktører med det formål at gøre det rigtige for patienterne og det rigtige for samfundsøkonomien, lød det fra formanden.

Danske Regioner går dermed mod regeringens krav om, at der skal være en styring, som sikrer regeringen, at sundhedsvæsenet fortsætter med at øge produktiviteten med over to procent om året, som det har været tilfældet siden kravet blev indført i starten af nullerne.

- Øget aktivitet på hospitalerne er ikke et mål i sig selv. Den høje aktivitet kommer helt af sig selv, når vi i fremtiden skal behandle flere ældre, flere med mere end én sygdom og flere kræftsyge. Regionernes finansiering bør ikke afhænge af, om vi leverer flere behandlinger på sygehusene. I dag bliver vi betalt to gange for en patient, der bliver genindlagt. Til gengæld er det en dårlig forretning at tage de ekstra skridt, som i samarbejde med kommunen eller almen praksis kan forebygge en genindlæggelse, sagde Bent Hansen.



**Regionernes finansiering bør ikke afhænge af, om der leveres flere behandlinger på sygehusene, siger formanden for Danske Regioner Bent Hansen.**
Foto: Jens Panduro / Polfoto

### Vil styre efter nye mål

Regionerne vil i stedet fokusere på såkaldt værdibaseret målstyring.

- Vi ønsker ikke at gå fra styring til fri leg. Vi ønsker at efterleve vores fælles mål om høj kvalitet og effektivitet i vores fælles sundhedsvæsen. Vi indgik sidste år en aftale med regeringen og kommunerne om otte nationale mål for sundhedsvæsenet. Under de otte mål er der aftalt en lang række indikatorer, som sikrer, at vi løbende bliver målt på gennemløbstid for kræftpakker, overlevelse efter hjerte- og kræftsygdomme, opfyldelse af patientrettigheder, regionale forskelle og meget mere. Vi står ved aftalen med regeringen om de nationale mål; vi går ud fra, at regeringen gør det samme. Derfor er det hverken fornuftigt eller nødvendigt at binde finansieringen op på isolerede produktionsmål for sygehusene, hed det fra Bent Hansen.

» Læs mere på DK Økonomi

# S siger nej til krav om hurtig afskaffelse

svar

**Mette Frederiksen støtter ikke regionernes krav om bloktilskud uden produktivitetskrav.**

Af Arne Ullum
arne@dkøkonomi.dk

Socialdemokratiet bakker ikke op om Danske Regioners krav om at sløjfe produktivitetskravet for at erstatte det med bloktilskud.

- Man kan ikke bare afskaffe kravet uden at sætte noget andet i stedet. Det er jo stadig vigtigt, at vi driver vores sygehuse effektivt, siger Mette Frederiksen til Ritzau.

Hun lægger sig dermed tæt opad regeringen, der vil have et andet system, som sikrer fortsat produktivitetsvækst i sundhedsvæsenet. Det klogeste ville ifølge Mette Frederiksen være at udvikle et nyt redskab og få det til at virke så hurtigt som muligt, siger hun.

- Produktivitetskravet blev jo opfundet på et tidspunkt med lange ventelister. Mange af de ventetider er blevet nedbragt til stor fordel for patienterne. To-procents-kravet er ikke den rigtige måde at styre alt på i sundhedsvæsenet. Et oplagt eksempel er fødeafdelingerne: Man kan altså ikke bede fødende om at føde to procent hurtigere, siger Mette Frederiksen.



**”To-procents-kravet er ikke den rigtige måde at styre alt på i sundhedsvæsenet. Et oplagt eksempel er fødeafdelingerne: Man kan altså ikke bede fødende om at føde to procent hurtigere.”**
**Mette Frederiksen (S)**

Dansk Folkeparti kræver de planlagte produktivitetskrav annulleret allerede til sommer, og også De Radikale mener, at kravet har overlevet sig selv. Indtil en ny styringsmodel er klar, foreslår partiet, at regionerne får én stor pose penge i stedet for at betale hospitalerne direkte for hver behandling. Det skal give et incitament til at forebygge.

# To veje i kommunalvalgkampen: Forsvar eller angreb



strategi

**Maria Steno** er kommunikationsrådgiver og partner i Geelmuyden Kiese og kommunalpolitiker (Lokallisten) i Rudersdal.

Borgmesterens forventning til valgets udfald betyder ofte mere for valgkampen og valgløfterne end borgmesterens partibog. Konstitueringen i kommunerne efter valget er enten uforudsigelig eller røvkedelig. I op imod to tredjedele af landets kommuner er spændingen om valgets udfald stor, og konstitueringen kan gå flere veje og være afhængig af få stemmer. I resten af kommunerne fortsætter borgmestrene efter valget. Mange af dem er allerede sikre på flertallet, enten fordi borgmesterpartiet sidder solidt på stemmerne eller fordi samarbejdsaftalerne er på plads.

Overblikket over sikre kommuner og svingkommuner er ved at blive skabt på landets regionale og landsdækkende medier, som skal være klar til at dække kommunalvalget med en skarp vinkel og gode eksempler. Og overblikket hænger allerede på opslagstavlen på partikontorerne, som er ved at fordele de centrale kampagnemidler, så partiet får flest mulige borgmestre og mandater for kampagnepengene. Kandidaterne i den enkelte kommune er heller ikke i tvivl om, hvilken kategori, deres kommune tilhører. Hvorvidt kampen om borgmesterposten er åben eller lukket, betyder nemlig alt for både valgkampen og valgløfterne.

Positionerne i en valgkamp er såre simple: Du er enten i forsvarsposition eller angrebsposition - selv efter en hel valgperiode med kommunal konsensuskultur og samarbejde. I flere end 9 ud af 10 tilfælde vil borgmesteren være i forsvarsposition og oppositionens ledere gå til angreb. Borgmesteren fører kampagne på resultater og oppositionen på visioner. I Gentofte er De Konservatives slogan for eksempel ”Vi lytter og handler og skaber resultater”.

Borgmestereffekten er bygget på vælgernes præference for det kendte, trygge og sikre valg. Borgmesteren overgår næsten altid alle øvrige kandidater, når det gælder genkendelse. Og ved at fremhæve alle de gode ting ved kommunen og de gode beslutninger, der allerede er gennemført, minder borgmesteren vælgerne om, at hvis de grundlæggende er tilfredse, så skal de stemme på borgmesteren igen.

Ud fra devisen, at vælgere ved, hvad de har, men ikke, hvad de får. Den valgkampstrategi nærmest skar Helle Thorning ud i pap for vælgerne ved sidste valg med sit slogan ”Det Danmark du kender”. Desværre for Thorning var der ingen statsministereffekt modsat i kommunerne, hvor borgmestereffekten er veldokumenteret.

### Det sikre valg

Den siddende borgmester er per definition det trygge og sikre valg - uanset partifarven, som ofte nedtones til fordel for lokalpatriotismen i en valgkamp. Borgmester Thomas Gyldal Petersen og Socialdemokratiet i Herlev har således lige vedtaget deres valgprogram med titlen ”For Herlev” med tilhørende kampagnehashtag #forHerlev. Borgmestrene ved, de kan udnytte borgmestereffekten til at overgå vælgeropbakningen til partiet på landsplan, hvis de sætter kommunen før partiet. Og det benytter de sig af.

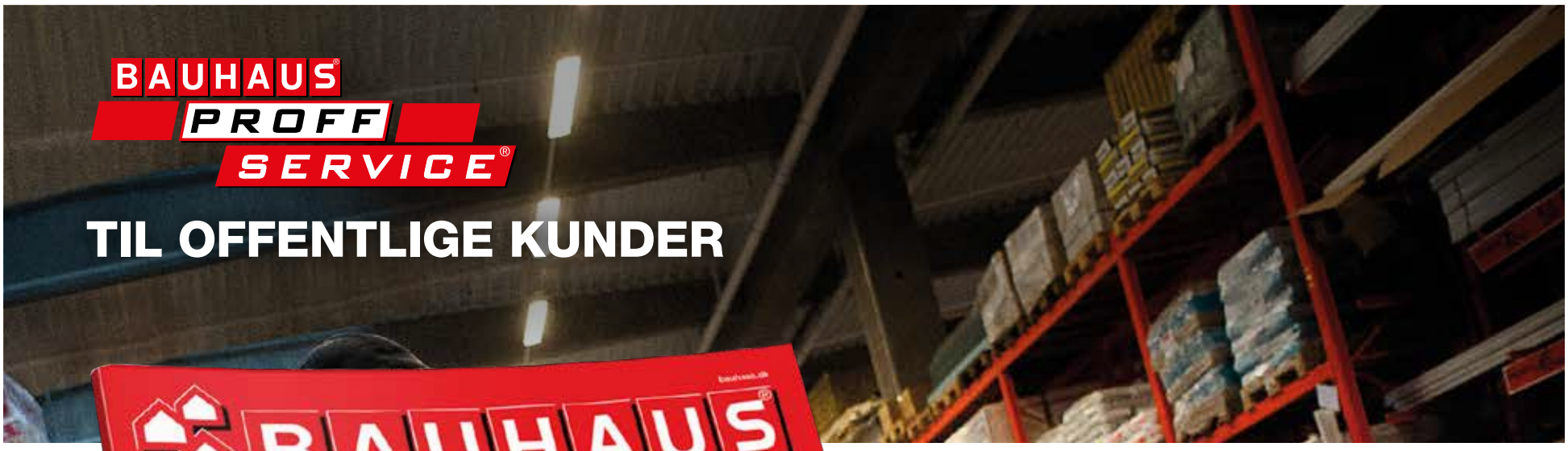
**”Positionerne i en valgkamp er såre simple: Du er enten i forsvarsposition eller angrebsposition – selv efter en hel valgperiode med kommunal konsensuskultur og samarbejde.”**

Modsat har oppositionen i kommunen ikke andet valg end at tale behovet for forandringer op. Som i Anders Foghs slogan i 2001 - Tid til forandring, som siden er gentaget med lidt forskellig ordlyd af mange oppositionspartier. For uanset, hvor mange budgetforlig den kommunale opposition har medvirket til, og det er mange (X ud af 98 budgetter blev vedtaget i fuld enighed i kommunalbestyrelserne i 2016), så er der ingen grund til at skifte borgmester, hvis oppositionen bare vil fortsætte borgmesterens linje.

I valgkampen gælder det for oppositionen om enten at tydeliggøre behovet for forandring ved at påpege de problemer, der er i kommunen i dag, eller ved at skabe en stærk fortælling om, hvordan kommunen skal være i morgen. Oppositionens valgkampagner bliver på den måde enten i mol eller dur. Dansk Folkepartis nuværende annoncekampagne ”Drop sparekravene og respekter vores ansatte” er en kampagne i mol som en tydelig oppositionskampagne op imod efterårets valg. Liberal Alliances kampagner før regeringsdeltagelsen var et forsøg på at være opposition med kommunikation i dur, som primært omtalte partiets egne visioner om lavere topskat og mindre offentlig sektor. Det samme valg mellem kampagner i mol eller dur står oppositionen overfor i landets kommuner til efteråret.

De kommunale valgløfter er ligeledes præget af forventningerne til valgets udfald. En borgmester, som forventer genvalg, vil ikke love meget mere, end han kan holde. Mens en borgmester og en mulig kommende borgmester i en svingkommune giver den mere gas med valgløfterne.

I Slagelse startede den nuværende Venstreborgmester for eksempel med at komme med en garanti mod skolelukninger, og kort efter lancerede den daværende socialdemokratiske borgmester en beskæftigelsesgaranti for samtlige ansatte i kommunen. Men garantien mod skolelukninger kunne lige så godt være kommet fra en socialdemokrat, og beskæftigelsesgarantien ligger tæt opad DF's nuværende kampagne. Og sådan kunne man blive ved, for valgkampen defineres af positioner - ikke principprogrammer.







INSTALLATION MONTERING
BAUHAUS
TIL FAST PRIS

CLICK & COLLECT

# Nyt forårskatalog - også til erhvervs- og offentlige kunder!

Har du set BAUHAUS' store forårskatalog? Det er på over 350 sider spækket med et bredt udvalg af vores enorme sortiment på hele 120.000 varenumre. Uanset om du har brug for byggematerialer, værktøj og maskiner eller ting til den daglige drift, vedligeholdelse og indretning, så er der noget at finde i kataloget. Find kataloget i din postkasse eller på bauhaus.dk

**Bemærk, priserne i kataloget er inkl. moms.**

## FÅ EKSTRA FORDELE I BAUHAUS

Alle momsregistrerede virksomheder og offentlige institutioner kan få en Proff Service Erhvervskonto hos BAUHAUS.
Læs mere på bauhaus.dk/proff



BORNHOLM

## Skuffet V-næstformand: Et brud på tillidsforholdet

Venstre Bornholms næstformand Erik A. Larsen tager nu bladet fra munden i sagen om Andreas Ipsens mulige spidskandidatur. Det fortæller DR P4 Bornholm. Næstformanden blev i går selv en del af balladen i partiet, da det gennem pressen kom frem, at Ipsen havde stillet 25 krav til et muligt kandidatur. Et af dem skulle være, at Erik A. Larsen skulle forlade sin post.

Det krav kunne han tilsyneladende ikke få opfyldt, og dermed ville han ikke stille op som partiets spidskandidat til efterårets kommunalvalg.

Men at de oplysninger overhovedet er kommet frem, skuffer Erik A. Larsen dybt.

- Vi var enige om, at det var et lukket møde, og at der ikke skulle refereres noget som helst fra det. Allerede morgenen efter kan man så læse alle oplysninger fra mødet i pressen. Det skuffer mig dybt, at vi ikke kan have det tillidsforhold, siger han til DR P4 Bornholm.

Erik A. Larsen siger desuden til DR P4 Bornholm, at bestyrelsen aldrig så de famøse 25 punkter på det omtalte møde.



WIKIPEDIA / POLFOTO

FREDERIKSBERG

## Peter Lund Madsen vil i byrådet for De Konservative

Hjerneforsker og radiovært Peter Lund Madsen skal til efteråret jagte stemmer for De Konservative på Frederiksberg. Han bliver en del af det konservative hold, der ved KV17 skal holde fast i det herredømme, som partiet har haft over kommunen i over 100 år. Borgmester Jørgen Glenthøj er spidskandidat på den konservative liste, hvor Peter Lund Madsen har fået den 11. plads. De Konservative på Frederiksberg opstiller i alt 27 kandidater, og Peter Lund Madsen er ikke den eneste kendis, der stiller op for partiet. Også rejsekongen Stig Elling og tidligere folketingsmedlem Helle Sjelle får comeback til efterårets kommunalvalg. Ved sidste valg fik K valgt ti til byrådet, hvilket var det dårligste valg nogensinde.

HORSENS

## Kvinder dominerer opstillingsliste

Radikale Venstre opstiller tre kvindelige kandidater til kommunalvalget i Horsens Kommune, skriver Århus Stiftstidende. Sinnet Ellehauge Haag er partiets spidskandidat. Udover Sinnet Ellehauge Haag opstiller partiet yderligere to kvinder, som måtte igennem en lodtrækning om placeringen som nummer to og tre. På andenpladsen kommer gymnasieeleven Ida Erhardtsen og herefter Jeannette Refstrup, der er partner i kommunikationsbureauet Strup & Strup. Det er De Radikales forhåbning, at kandidaterne kan få partiet i byrådet for første gang i 40 år.

- Jeg tror virkelig på, at vi får en plads i byrådet næste gang. Vi har holdet til det, siger Sinnet Ellehauge Haag i en pressemeddelelse.

LEMVIG

## Kristen Touborg spidskandidat

Tidligere folketingsmedlem Kristen Touborg bliver spidskandidat for SF i Lemvig ved KV17, skriver Lemvig Folkeblad. Den 73-årige økologiske landmand har været i politik i årtier. Han har tidligere siddet i byrådet i Lemvig, hvor han første gang blev valgt for op mod 40 år siden ved KV78. Han sad i Folketinget fra 1994 til 2011, da han ikke blev genvalgt.

Den hidtidige spidskandidat Elisabeth Moltke ønsker efter fire perioder i byrådet ikke at genopstille. Hun er i øjeblikket SF's eneste byrådsmedlem i Lemvig.

# Lokallister - politik, protest og nye platforme

I enkelte kommuner har lokallister kunnet besætte borgmesterposter, og stadig lokker muligheden for uafhængige lister både politiske veteraner, hvis rolle i partierne er udspillet, og aktuelle protestgrupper til.

overblik

**Af Knud Abildtrup**
knud@dknyt.dk

Antallet af kommuner med borgmestre fra lokallister er ved de seneste valg dykket fra fem efter KV05, fire efter KV09 til den enlige siden KV13, nemlig John Brædder fra Guldborgsundlisten, der sidder i sin anden borgmesterperiode og igen er valgt som listens spids i Guldborgsund.

Lokallisterne er som fænomen endnu en kommunalpolitisk spiller, der er værd at tage i betragtning - uanset om de gamle partier har det med at betragte dem som utilregnelige størrelser, man ikke kan lave sikre aftaler med.

I optakten til KV17 optræder lokallisterne både i kraft af uomgængelige nedlæggelser på grund af mangel på politisk engagement, i nye protest-sammenhænge - og så i en række tilfælde, hvor politiske veteraner fra andre partier forsøger at skabe sig en ny platform og til formålet samler 25 stillere bag sig.

Fra **SØNDERBORG** melder den tidligere borgmester i årene 2010-2013, Aase Nyegaard, sig igen på banen som spids for Fælleslisten, der i denne periode besidder to pladser. I **GRIBSKOV** er en af de andre af landets større lokallister stadig levedygtig, nemlig NytGribskov, der ved KV13 kom ind første gang med fire pladser og hvor Anders Gerner Frost er listens bud på en borgmester.

I **IKAST-BRANDE** hedder den store lokalliste også Fælleslisten, der tæller fem mandater - blandt andre tidligere Brande-borgmester Preben Christensen. Denne gang har listen lidt atypisk ingen spids, men vil lade de personlige stemmer afgøre et eventuelt borgmesterbud.

I **STEVNS** har borgmester Mogens Haugaard Nielsen forladt Venstre efter voldsom lokal turbulens, men har planer om at fortsætte sin politiske karriere på en nystiftet borgerliste, hvis navn udløste en strid med to tidligere konservative, Thor Grønbæk og Ole Bech-Jensen, der havde fået registreret et navn, der lignede.

I **BILLUND** finder man den politiske veteran Kai Bayer, der tidligere har repræsenteret både S og R og har overstået sit 25-års-jubilæum i byrådsarbejde i dels Grindsted, dels Billund - men nu selv stifter sin egen uafhængige liste med en grøn profil og gerne vil slippe for at forholde sig til landspolitiske temaer.

I **ESBJERG** er det en tidligere konservativ, Henrik Vallø, som blev vraget som K-spids og nu etablerer en ny liste med en social profil for at kunne fortsætte i byrådsarbejdet. I forvejen har ingen lokallister plads i byrådet. Tilsvarende ser man i **VEJLE** en politisk veteran bag et nyt listenavn, Borgernes Parti, der satser på et fortsat politisk liv: den tidligere socialdemokrat Christa Laursen, der har været løsgænger siden oktober 2014.

Lokalpolitiske temaer som anledning til nye lokallistedannelser ser man fortsat eksempler på. I **ALLERØD** er en forældrekreds bag en lilleskole med i dannelsen af en ny liste, Vores Allerød. Og i **ASSENS** ligger lokal modstand mod skolelukninger bag en borgerliste på vej, mens det samme er tilfældet i **NÆSTVED**, hvor en formand for et bylav i Holme-Olstrup forsøger sig med en protestliste ved navn NæstvedPartiet imod ny organisering af skolerne. Tilsvarende forsøger en flok borgere i **ODENSE** sig med en liste med modstand mod letbanen under navnet Nyt Odense.

I **NYBORG** er den tidligere DF-formand Jens Hald et af navnene bag en ny lokalliste ved navn Folkepartiet Nyborg, ligesom en tidligere EL-kandidat Per Jensen vil forsøge sig med Borgerlisten Nyborg med borgerrettigheder i sociale sager som et fokus.

I **ALBERTSLUND** skulle en liste med navnet Større Albertslund have en frontfigur ved navn Anders Muhr og som politisk førsteprioritet have at underlægge sig nabokommunerne, men det viste sig at være en aprilsnar fra Lokalavisen.



**John Brædder er den eneste siddende borgmester fra en lokalliste. Han er i gang med sin anden periode som borgmester i Guldborgsund Kommune og er igen valgt som Guldborgsundlistens spidskandidat.**

Foto: Stine Bidstrup / Polfoto

## 3F hjælper medlemmer på vej til en plads i byrådet

**3F tilbyder at profilere medlemmer før KV17 for at få flere lønmodtagere i byrådene.**

hjemmeside

Fagforeningen 3F ser gerne, at deres medlemmer stiller op til kommunalvalget. Derfor tilbyder de medlemmerne at blive profileret på en kommende valg-hjemmeside.

- Så kan medlemmerne se, hvor mange 3F'ere der stiller op, og hvad de vil arbejde for, siger Linda Nielsen, der er lokalformand for 3F i Ringkøbing-Skjern, til DR Midt & Vest.

Forbundssekretær i 3F Søren Heisel forklarer, at det kan være svært for 3F'erne at komme til at profilere sig. Ifølge ham er det ikke ligegyldigt, om det er arbejdere eller akademikere, som bliver valgt ind i kommunalbestyrelserne:

- Det er afgørende for demokratiet, at almindelige lønmodtagere som 3F'ere er repræsenteret i byrådene, siger Søren Heisel.

### Flest fra rød blok

3F stiller ikke krav til, at kandidaterne tilhører et bestemt parti. Alligevel er der overvægt af medlemmer fra rød blok.

Det er også et af kritikpunkterne ved, at fagforeningen støtter og hjælper kandidater. Det forklarer Roger Buch, der er kommunalvalgsforsker ved Danmarks Medie- og Journalisthøjskole.

- Når 3F forsvarer sig med, at de støtter hvem som helst, er det lidt et facadesvar, for alle ved, at det primært vil være fra den røde blok, siger Roger Buch til DR Midt & Vest.

- Der kan godt opstå en kritik, hvor andre medlemmer stiller spørgsmålstegn ved, hvorfor 3F skal blande sig i det fremfor at bruge kræfterne og kontingentet på fagligt arbejde, siger Roger Buch.

- dknyt

# Brixtoftes lillebror vil være politiker

**Jens Brixtofte - lillebror til Peter Brixtofte - vil i byrådet i Odense for Socialdemokratiet.**



**I dag er Jens Brixtofte ansat i et seniorjob på forsorgshjemmet St. Dannesbo, hvor han hjælper med at passe og pleje 44 hektar jord.**

Foto: Ole Frederiksen / Polfoto

## kendis

Han er kendt som sangeren bag grandprix-hittet "Video video" fra 1982 og er lillebror til tidligere Farum-borgmester Peter Brixtofte. Han er uddannet cand. merc., handelsskolelærer, folkeskolelærer og sosu-assistent.

Men det er ikke nok: Nu vil han også i Odense Byråd - for Socialdemokratiet. Det skriver Fyens Stiftstidende.

- Jeg har altid blandet mig i politik, når der har været tid og overskud, men aldrig gjort mere ved det før nu, fortæller 60-årige Jens Brixtofte.

- Og nu er jeg på vej i lygtepælene.

For tre måneder siden meldte han sig ind hos Socialdemokratiet. Han har tidligere stemt længere ude på den røde fløj.

- Og af familiære grunde stemte jeg på Venstre, da jeg boede i Farum, siger han.

- Men det er hos Socialdemokratiet, de fleste af mine værdier hører til, konstaterer Jens Brixtofte, der især vil koncentrere sit politiske liv om "en fornyet vækst for virksomhederne".

- Tidligere har vi været for afhængige af virksomheder som Lindø. Nu skal vi fokusere på robotteknologi, nanoteknologi og droneteknologi. Et mini-Silicon Valley. Der er brug for ansatte med både korte og lange uddannelser, og det kan give job til nogle af dem, der er ledige, og der er også mulighed for at tiltrække arbejdskraft udefra, mener han.

- Det vil altsammen bidrage til den fælles kasse, så vi får råd til at tænke ud af boksen og sikre bedre velfærd. Derfor går de to ting hånd i hånd. Odense skal ikke bare være en stor by - det skal være Danmarks mest moderne by.

*Med din interesse for erhvervslivet kunne du måske også have stillet op for Venstre?*

- Nej, for Venstre forstår ikke yin og yang-effekten mellem vækst og velfærd. De vil bruge væksten til at sætte skatten ned, siger Jens Brixtofte.

Nationalt Center for Forebyggelse af Ekstremisme

## Nationalt Center for Forebyggelse af Ekstremisme

Indsatsen mod ekstremisme og radikalisering styrkes. Det nye nationale center skal sikre, at det forebyggende arbejde i kommunerne bliver styrket, og at vigtige erfaringer bliver delt. Centeret vil levere ekspertbistand i hele landet og koordinere arbejdet på tværs af de aktører, som arbejder med forebyggelse af ekstremisme. Gennem erfaringsudveksling og kompetenceudvikling på tværs af myndigheder og private aktører er målet, at færre personer i Danmark bliver radikaliserede og søger mod ekstremisme.

**Centeret tilbyder:**

- rådgivning og støtte til at udvikle forebyggende handlingsplaner
- kurser om bekymringstegn og handlemuligheder
- konkrete værktøjer som mentorer, forældrecoaches og besøg af unge dialogskabere


ODSHERRED KOMMUNE





# STORSLÅEDE RAMMER FOR DEN TALENTFULDE TOPDIREKTØR

## KOMMUNALDIREKTØR TIL ODSHERRED KOMMUNE

Da Danmark fik sin første UNESCO geopark i 2014, var det ikke tilfældigt, at det blev i Odsherred. For netop her er naturen og landskabet på enestående vis præget af istidens dramatiske påvirkning og fremstår som et fascinerende vidnesbyrd om de mægtige kræfter, der var på spil.

Formodentlig af samme årsag er folk valfartet til Odsherred for at nyde netop naturen og roen i mange år. En af konsekvenserne er, at Odsherred Kommune i dag er landets absolut største sommerhuskommune med 27.000 fritidshuse. Dette spæder selvsagt til den samlede omsætning i kommunen og bidrager til at gøre Odsherred til et spændende sted at bo. For man skal ellers til langt større kommuner i Danmark for at opleve et så rigt udbud af kultur og madoplevelser, ligesom det er med til at sikre et solidt fundament under kommunens erhvervsliv. Odsherred er ikke bare en almindelig dansk kommune. Odsherred er noget helt særligt.

Det skal vores kommende kommunaldirektør kunne se sig selv i – og kunne bidrage til på et niveau, der er lige så meget over gennemsnittet, som vores kommune er det. Vi har været heldige at kunne rekruttere dygtige forgængere, der efter gode år hos os kom videre til nogle af landets store kommuner. Det er vi stolte af.

Og det kunne sagtens blive historien om dig også. Bare du ikke alene ser os som et springbræt – men som stedet, hvor du skal bevise, at du har niveau, med hjerte og hjerne. Dit engagement må gerne være næsten påfaldende. At du så er en visionær leder med fornuftig talflair og ikke mindst en synlig ordentlighed og respekt over for dine omgivelser, er bare en del af det, der gør dig spændende. Måske skulle vi mødes?

Der ønskes ansættelse på kontraktvilkår, jf. rammeaftalen om kontraktansættelse af chefer. Stillingen aflønnes med en årsløn på 1.087.212 kr. Dertil kommer kontrakttillæg (20%) samt pension.

- **Yderligere oplysninger**
  kan fås hos Jakob Lundgaard, tlf. 4033 2414 og/eller borgmester Thomas Adelskov, tlf. 5966 6630. Læs i øvrigt mere i den uddybende job- og personprofil på www.lundgaard-konsulenterne.dk og på www.odsherred.dk.
- **Ansøgning**
  Sendes via stillingsmodulet på www.lundgaard-konsulenterne.dk så den er modtaget senest den 18. april 2017 kl. 8.30.

**www.lundgaard-konsulenterne.dk**




# Bedrevidende kommuner bremser initiativlystne borgere

Samskabelse er et af tidens store ord, når det handler om at knytte kommuner og civilsamfund tættere sammen til fælles bedste. Men bag hypen er det småt med de gode resultater – og kommunerne har svært ved at lægge den bedrevidende storebror-rolle af sig, siger forskere.

**samskabelse**

**Af Susanne Sayers**
susanne@kommunen.dk

Hensigten er at styrke de lokale kræfter blandt kommunernes borgere. Men resultatet bliver ofte det modsatte, og kommunernes måde at håndtere samskabelse på kan i værste fald direkte true demokratiet. Det er en af de konklusioner, som Anne Tortzen, ph.d. ved RUC og leder af Center for Borgerdialog, når frem til i en ny ph.d-afhandling, hvor hun har set nøjere på, hvordan samskabelse foregår i praksis.

Resultatet er ikke opmuntrende. Det er vanskeligt at udvikle et samarbejde, som skaber værdi. Hverken kommuner eller borgere er rigtig tilfredse, og der er frustrationer på begge sider. Anne Tortzen konkluderer, at det først og fremmest er den kommunale ledelseskultur og -struktur, som står i vejen – ikke borgernes lyst og evner.

Anne Tortzens oplevelser bekræftes af Annemette Digmann, som i mange år har forsket i innovation, offentlig ledelse og samspillet mellem det offentlige og borgerne.

Annemette Digmann siger direkte, at hun ikke tror på samskabelse i de nuværende kommunale rammer. Det vender vi tilbage til. Først Anne Tortzens erfaringer fra sin ph.d.

– Det største problem er, at kommunen ikke har borgernes behov i centrum. Det bliver ikke reel samskabelse, når den ene part er så stærk, men ikke er sig sin magt bevidst. Samskabelse kræver ligeværdighed, men ofte har kommunen en agenda, som er givet på forhånd, siger Anne Tortzen.

Hun peger på, at det er almindeligt, at de offentlige medarbejdere og ledere går ind i et initiativ med en holdning om at: "det er jo os, der ved, hvad problemet er."

- Når kommunens medarbejdere har den tilgang, er de ikke interesserede i at høre, hvad borgerne har at byde ind med, og hvad de selv synes behovet er. Projektet er allerede defineret, og så skal borgerne så at sige levere. Men hvis borgerne ikke føler sig hørt, mister de lysten til at deltage, energien går ud af det, og så breder skuffelsen sig på begge sider. Så er det, at medarbejderne oplever, at "borgerne kunne jo alligevel ikke komme med noget," tilføjer hun.

### Storebror-tankegang

Anne Tortzen har i sin ph.d-afhandling set nærmere på tre kommunale samskabelsesprojekter (se boks), og hun gør selv opmærksom på, at der kan være andre og mere vellykkede eksempler. Men overordnet set mener hun, de

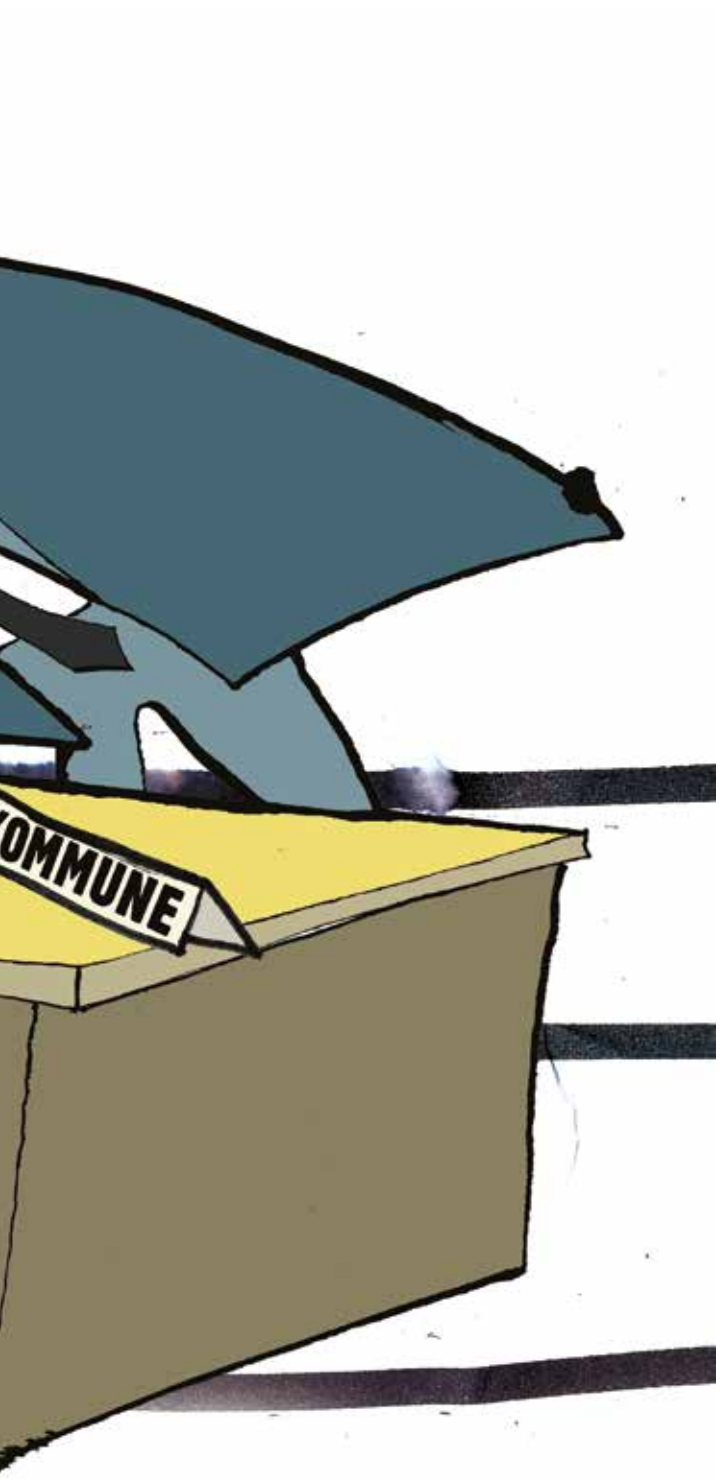



ILLUSTRATION: JENZ KOUDAL / SPILD AF TID

## Anne Tortzen tager i sin ph.d. udgangspunkt i tre projekter om samskabelse.

▸ **Ikast-Brande Kommunes** samskabelsesprojekt 'Aktive borgere skaber den gode sagsbehandling' vil spare 20 procent på administration og borgerbetjening ved at lade borgerne klare flere opgaver selv som aktive medspillere.

▸ **Holbæk Kommunes** 'Omstillingsgruppe om læring og trivsel' er et ønske om at forny den demokratiske proces og få borgere til at byde ind med nye løsninger på børn- og ungeområdet samtidig med, at administrationen skal spare 21 millioner kroner.

▸ **I Roskilde** Kommune skal 'Zebraby' løfte den sociale indsats i et udsat boligområde gennem et samarbejde mellem kommune og borgere, hvor borgerne så at sige skal producere nogle af de ydelser, som øger velfærden, blandt andet stærkere fællesskaber.

» **Hele ph.d.-afhandlingen kan hentes på centerforborgerdialog.dk**



**"Nej, samskabelse kommer til at ske på trods. Så jeg vil bare sige 'på med vanten, borgere!' Det bliver op til jer."**
**Annemette Digmann, forsker i innovation, offentlig ledelse og samspillet mellem det offentlige og borgerne**

viser, at samskabelse er svært for kommunerne.

- Der er flere problemer. Først er der storebror-tankegangen, som kommunerne ofte ikke er sig bevidst. Kommunerne tager afsæt i deres egen dagsorden og giver dermed ikke tilstrækkelig plads til borgernes, siger Anne Tortzen, som i sin afhandling blandt andet har et eksempel fra Ikast-Brande Kommune, hvor kommunen ønsker at spare penge på sagsbehandlingen på ældreområdet.

- Det skal så ske ved at inddrage borgernes ideer til, hvordan de kan gøre mere af arbejdet selv, men kommunen har en tanke om, at det skal ske ved radikal innovation, og mener, at det nok kræver helt nye kræfter. Og det betyder, at de medarbejdere og borgere, som det handler om, ikke bliver inkluderet, for kommunen er overbevist om, at de ikke tænker innovativt nok. Men det er jo ikke samskabelse, siger Anne Tortzen.

Faren er, siger hun, at projekterne umiddelbart er meningsfyldte for kommunen, men ikke for de borgere, som jo skulle være en ligeværdig del af samskabelsen. Og så ender borgerne i stedet med at være desillusionerede og orker ikke at bruge kræfter på disse initiativer.

- Det er blandt andet det, jeg mener med, at det kan true demokratiet. Hvis borgerne bruger energi på et samarbejde, men oplever, at de ikke for alvor får indflydelse, skaber man skepsis og desillusion, og det er ikke sundt i længden. Et andet problem er, at projekterne indebærer en fare for, at ansvarsfordelingen bliver uklar. Hvem skal løse hvad, og hvem har ansvaret, hvis noget ikke fungerer? Politikernes rolle er en tredje udfordring, for hvad sker der med det repræsentative demokrati, når borgerne får større direkte indflydelse?

### Hellere styre end facilitere

Anne Tortzen mener, at kommunerne skal holde op med hypen omkring samskabelse, for ambitionen bliver ikke nødvendigvis hjulpet på vej af den politiske og strategiske opmærksomhed.

- Formentlig er der flere gode eksempler på samskabelse i de kommuner, hvor man ikke taler så meget om det, konstaterer hun tørt.

Men hvis initiativet hele tiden kommer oppefra og ned, så bliver det projekter for projekternes egen skyld i stedet for at være affødt af borgernes behov og tage udgangspunkt i deres oplevelser, siger hun.

- I stedet kunne kommunerne blive bedre til at se, hvad der allerede er i gang af borgerinitiativer og samarbejder i gang og tage udgangspunkt i dem. De kommunale ledere og medarbejdere skal tage rollen som facilitator, men det er ikke en rolle, de er vant til. Derfor styrer de i stedet.

Anne Tortzen mener, at samskabelse kan fungere, hvis kommunerne bliver bedre til at lytte, slippe kontrollen og give tid i stedet for at arbejde med resultatmål, som er fastlagt på forhånd.

- Formentlig kunne kommunerne lære meget af at se på udviklings- og demokratiprojekter i udviklingslandene. Ikke fordi kommunerne er udviklingslande, men fordi den tilgang netop er meget ydmyg og lydhør overfor, hvad de lokale behov er, og hvordan de lokale strukturer og kulturer fungerer. Selvom man kender sin kommune, kan der i en gruppe af borgere eller i et boligområde godt være en egen kultur, som man skal forstå, hvis man vil samarbejde. Det initiativ i forskningsprojektet, som fungerede bedst, havde netop en antropolog med, som havde en anden tilgang end de kommunale medarbejderes klassiske faglighed.

### Smuk tanke, men ...

Annemette Digmann, som er selvstændig forsker og forfatter og beskæftiger sig indgående med samskabelse, er mindre optimistisk. Hun siger ligeud, at hun ikke tror på det.

- Den opbygning, kommunerne har, og den tankegang, som kommunerne arbejder ud fra, gør samskabelse vanskelig i praksis. Det er en smuk tanke, men så længe kommunerne ikke kan arbejde tværfagligt og hænger fast i, at alt skal være på kommunale præmisser, kommer det ikke til at ske, siger Annemette Digmann.

- Kommunerne er også bundet af Finansministeriets krav og en række mål og metoder, som de ikke kan fravige, uden det får eksempelvis økonomiske konsekvenser. Det gør det svært at komme borgerne i møde på den måde, samskabelse kræver.

Hun er også skeptisk overfor, om det kan lykkes den anden vej, altså ved at borgerne kommer med projekter til kommunen.

- Jeg har set mange gange, at der er blevet talt ned til borgerne. Lad mig give et eksempel: En autistisk dreng nægtede at gå i skole efter skolereformen. Hele det kommunale ydelseskatalog blev sat ind, og til sidst var hans mor kørt helt ned og gik



**"Først er der storebror-tankegangen, som kommunerne ofte ikke er sig bevidst. Kommunerne tager afsæt i deres egen dagsorden og giver dermed ikke tilstrækkelig plads til borgernes."**
**Anne Tortzen, ph.d. ved RUC og leder af Center for Borgerdialog**

hjemme med kompensation for tabt arbejdsfortjeneste og drengen selv overvejet til indlæggelse på børnepsykiatrisk. Da moren blev spurgt om, hvad hun egentlig ville, var hendes svar, at hun gerne ville tilbage på job og gerne ville have drengen i skole. "Jeg tror, det ville kunne fungere, hvis vi fik noget pædagogisk hjælp her et stykke tid mellem 7.30 og 8, hvor han skal afsted," sagde hun.

- Jeg tænkte, at det da måtte være en noget billigere løsning for kommunen end børnepsyk og bedre for alle parter. Kommunens svar: "Her arbejder vi efter reglerne om sektoransvarlighed, og vi har først ansvaret fra klokken 8, så det kan ikke lade sig gøre."

### På med vanten, borgere!

Annemette Digmann siger, at hun har set for mange tilfælde som ovenstående, hvor borgernes kompetente initiativer afvises på den måde, så hun er ikke særlig sikker på, at kommunerne på kort sigt kan udvikle de kompetencer, samskabelse kræver.

- Det kræver for det første et opgør med kommunernes behov for magt og kontrol og dernæst et opgør med det fagprofessionelle setup. Det er både struktur og kultur, der står i vejen, og det er svært at lave om. Nej, samskabelse kommer til at ske på trods. Så jeg vil bare sige 'på med vanten, borgere!' Det bliver op til jer. På den måde kan borgernes hverdags-aktivisme måske blive relevant for offentlige myndigheder.

Anne Tortzen håber, at kommunerne kan lære kunsten at samskabe. Hun er i hvert fald bekymret for alternativet.

- Mange borgere kan godt selv, og vi ser i disse år masser af borgerinitiativer, som bliver sat i gang uden kommunernes medvirken. Kommunerne risikerer simpelthen at blive hægtet af. Men vi har brug for dem til at sikre den lige og rimelige adgang til forskellige ydelser, så det ikke kun bliver de ressourcestærke, der hjælper hinanden.

# KL: "Der er flere vellykkede eksempler"

svar

**Af Susanne Sayers**
susanne@kommunen.dk

Kommunerne kan godt få samskabelse til at lykkes. Det mener Brit Buchhave, som er kontorchef i KL's ledelsessekretariat.

Hun understreger, at hun ikke har tilstrækkeligt kendskab til de tre projekter, som Anne Tortzen bruger i sin ph.d.-afhandling, til at forholde sig konkret til dem, men den mere generelle kritik fra eksperterne vil KL gerne forholde sig til.

Og Brit Buchhave mener, at det står bedre til, end Anne Tortzens og Annemette Digmanns erfaringer viser.

"Det er KL's indtryk, at kommunerne er meget optaget af, hvordan de kan inddrage borgerne og civilsamfundet, siger Brit Buchhave.

- Samskabelse er én af mulighederne, og der er vellykkede eksempler på samskabelse og andre former for samspil med borgerne i mange kommuner, siger hun.

Brit Buchhave erkender imidlertid også, at samskabelse er en ny disciplin, som "man ikke bliver verdensmester i med det samme".

- Det kræver et nyt mindset fra alle parters side - og at man får afstemt forventningerne fra starten, så alle involverede er klar over formålet med det konkrete projekt og rammerne for arbejdet, siger hun.

Faren er, at borgerne bliver skuffede, hvis de har andre forventninger til, hvad der kommer ud af arbejdet, end hvad der er muligt indenfor de givne rammer.

**"Det kræver et nyt mindset fra alle parters side."**
**Brit Buchhave, KL**

- Det er helt legitimt, at det er kommunen, som sætter rammerne for samskabelsesprojekter på de områder, hvor kommunen har myndigheds- og budgetansvaret, siger Brit Buchhave.

- Men indenfor de rammer skal kommunerne naturligvis lytte til, hvad borgerne efterspørger - og det er vores oplevelse, at kommunerne på tværs af de kommunale områder gør sig megen umage med at lytte og sætte borgernes ønsker og behov i centrum.

# Velfærdsteknologi handler både om cool cash og varme hænder

NYE VEJE

**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* inviterer en** række forskere, eksperter og praktikere til at levere deres bud på, hvordan vi kan finde nye veje til varig velfærd.

**Af Morten Hoff**

Ph.d., tidligere chef for Center for Velfærdsteknologi og Digitalisering, Odense Kommune



Fokus på cool cash og systematiske business-cases er den mest humane vej til værdi og varme hænder. I Skandinavien er Danmark kendt for at være kommet længst med implementering af velfærdsteknologi. Det er vi blandt andet, fordi vi blev ramt hårdt af finanskrisen omkring 2008 og mange steder valgte innovation og velfærdsteknologi som ét af svarene på vores udfordringer.

Såvel i styrelser som i regioner og kommuner ser vi teknologi som en effektiviseringsmulighed, der skal give tid og overskud til de mange flere ældre og kronisk syge, styrke de ansattes arbejdsmiljø og imødegå den faldende befolkningsandel i arbejdsstyrken.

Implementeringen af teknologi skal lette den pressede økonomi, og teknologierne skal levere bedre og billigere løsninger til blandt andet pleje-, omsorgs- og sundhedsområdet.

Men det er min oplevelse, at vi i Danmark er blevet mindre tydelige i forventningerne til effekterne ved indførelse af velfærdsteknologi.

**Teknologi skal matche reelle behov**

Det hænger efter min vurdering sammen med, at vi i tiden omkring ABT-fondens støtte til projekter (2008-2012) oplevede nogle mildest talt overoptimistiske business-cases, som har svækket noget af tilliden til disse som redskab og desværre også til teknologier generelt.

ABT-fonden blev nedlagt, og efterfølgende valgte man i regi af KL at etablere Center for Velfærdsteknologi. Med oprettelsen af KL´s Center for Velfærdsteknologi (2013) blev der afsat et lavt og uforpligtende beløb på 500 millioner kroner, som de 98 danske kommuner samlet set skulle hente hjem via inddragelse af teknologi fra 2014 til 2016.

Kommunerne har vidt forskellige ambitioner og ønsker om at tydeliggøre gevinster ved teknologi, og nogle steder er det en fordel ikke at opgøre effektiviseringseffekter, da det kan påvirke det kommende års budget i negativ retning.

Det er min påstand, at udfordringerne og den stedvise modvilje mod at beskrive effekten af inddragelse af teknologi medvirker til, at nogle løsninger indføres uden grundig forventningsafstemning og forarbejde. Det begrænser vores muligheder for at lykkes med velfærdsteknologi generelt. Det usystematiske arbejde med at opgøre og realisere gevinster kan medvirke til, at ressourcerne ikke allokeres til de områder, hvor der er størst behov.

Det vil i sidste ende give mindre værdi for borgere og medarbejdere og kan medvirke til færre såvel varme hænder som teknologier, og teknologi er - på rette tid og sted - bedre løsninger end personlig kontakt og betjening.

**”Når der er for lidt på spil, bliver vi simpelthen ikke presset hårdt nok til at lykkes. Businesscasen medvirker til at synliggøre, hvad der er på spil.”**

Lad mig slå fast, at jeg i samtlige de 10 år, jeg har arbejdet med velfærdsteknologi, har været og stadig er skarpt fokuseret på, at teknologi skal kunne matche reelle behov blandt borgere og medarbejdere; ellers skal vi afholde os fra at indføre løsningerne.

**Synliggør, hvad der er på spil**

Formålet med en business-case er blandt andet at tydeliggøre forventningerne til indførelsen af en ny teknologi, ikke kun som økonomiske udgifter og indtægter, men også ved at inddrage de forbedrede forhold for borgere og medarbejdere, som skal levere den ventede værdi. En business-case er at sammenligne med et roadmap, der beskriver et slutmål samt forudsætninger for, hvordan man kommer frem til sit mål.

For at opnå effekt med teknologi er der mange forskellige aktører, der skal have fælles billeder af, hvor man er på vej hen. Det gælder typisk, at politikere, ledere i administration og drift samt borgere, medarbejdere og pårørende skal flytte sig i fællesskab for at nå det fælles mål.

Business-casen er en væsentlig del af beslutningsgrundlaget for at iværksætte projekter, og forventningerne bør være så høje, at politikere og ledere er afhængige af, at vi lykkes. For kun herved sikres det, at opmærksomheden fastholdes på projekterne.

Det er afgørende at sikre viljen til at finde løsninger på de problemer, der opstår undervejs. Blandt andet derfor lykkes digitalisering og velfærdsteknologi sjældent i små og mindre synlige projekter, der flyver under radaren for politikere, medier og så videre. Når der er for lidt på spil, bliver vi simpelthen ikke presset hårdt nok til at lykkes. Business-casen medvirker til at synliggøre, hvad der er på spil.

**En god business-case er enkel**

Business-cases italesættes af og til som en meget kompliceret økonomisk metode, som alene inddrager de udgifter og indtægter, der knytter sig til en aktivitet. Det er en udpræget misforståelse. En god business-case er relativt enkel og beskriver den forventede effekt, både hvad angår økonomi og hvad angår arbejdsmiljø og oplevet kvalitet for brugerne.

Ikke alle parametre i en business-case kan gøres op i økonomi. Det gælder for eksempel kvalitetsforbedringer set fra borgernes perspektiv, men de bør alligevel fremgå således, at de indgår i de politiske og administrative beslutninger.

Business-cases kan ikke alene udarbejdes af stabsansatte medarbejdere specialiseret inden for for eksempel velfærdsteknologi og digitalisering. Det er afgørende for business-casens legitimitet, at de, der har viden om og ledelse af den daglige opgaveløsning, medvirker til at beskrive de opgaver og arbejdsgange samt ikke mindst effektiviseringer, som teknologien skal tilvejebringe. Business-casen kan nemlig kun realiseres, når implementeringen af løsningen sker i forlængelse af en grundig og oprigtig involvering af ledere og medarbejdere indenfor de områder, der påvirkes.

**Forebyggelse af fiasko-projekter**

Fokus på forventningsafstemning i forbindelse med udarbejdelse af business-cases er ud fra min erfaring det bedste middel til, at vi undgår at spilde vores tid og skattekroner på projekter, som ikke lykkes.

Et grundigt forarbejde med at undersøge, om og hvordan teknologier støtter borgere i at blive selvhjulpne, eller om de reducerer besøg af sygeplejersker og sundhedsassistenter, medfører meget ofte, at afprøvninger eller implementeringer af teknologi aflyses, fordi kvaliteten eller økonomien ikke hænger sammen.

Kan vi så alene iværksætte projekter, som økonomisk set har en positiv business-case og hjælper til at spare penge? NEJ bestemt ikke. Der kan være politisk og administrativ vilje til at styrke behandling, omsorg og pleje, også når det øger omkostningerne. Men business-casen er en forudsætning for, at vi kan vurdere, hvad vi får for pengene, således at økonomien kan vejes op i forhold til de kvalitative fordele for borgere, patienter, pårørende og medarbejdere.



**Af Michael Kjærgård.** Ærlig talt

# Når sandheden skal frem

Fake news som begreb er på rekordtid blevet en dagligdags ingrediens i snart sagt enhver snak om nyhedsformidling, og vi ved alle hvorfor. Men begrebet som sådan og forekomsten af fake news er ikke kun en transatlantisk foreteelse - faktisk er det sådan at jo mere opmærksom man bliver på hjemlige udgaver af fænomenet, jo mere går det op for en, at man måske burde være blevet det for længst.

Aprilsnar er kort sagt ikke noget særligt i henseende til tvivlsomme mediehistorier, og symptomatisk for situationen gik det denne gang hverken værre eller bedre, end at flere medier i fuld alvor frafaldt brug af aprilsnar i år, mens Berlingske gjorde det samme - bare som aprilsnar. Meta med meta på.

Man forstår derfor godt, at Jyllands-Posten ventede til dagen efter med en nyhedshistorie om en målbart faldende tillid til medierne. Et problem for demokratiet kaldte avisen det på Facebook, skønt det jo kun er det i det omfang, mistilliden ikke er berettiget. Her leverer Jyllands-Posten selv - utilsigtet - et udmærket eksempel på, at man ikke skal sluge alting råt, nemlig ved ukritisk at lade en medieanalytiker udråbe som endegyldig sandhed, 'at et stigende antal mennesker ikke længere kan kende forskel på falske og sande nyheder, fordi det hele bliver blandet sammen på de sociale medier'.

Men hov, den mistede tillid kan jo nøjagtig




lige så godt tages som udtryk for, at de kritiske læsere netop evner at skelne mellem ægte og falske nyheder. Altså det stik modsatte.

Det skal retfærdigvis nævnes, at Jyllands-Posten ifølge en Facebook-kommentar fra artiklens forfatter udbredte emnet i printavisen og dér var mere nuanceret, men det hjælper jo intet i forhold til den artikel, man vælger at lægge på Facebook og som folk derfor baserer deres opfattelse af journalistikken på. At avisen på den baggrund mener sig uretfærdigt bedømt, anskueliggør den forståelseskløft, som man for den sags skyld godt kunne kalde mistillid.

Men som indledningsvis nævnt: Nyt er det ikke. Og det optræder ikke kun i medierne.

**"Forekomsten af fake news er ikke kun en transatlantisk foreteelse - faktisk er det sådan, at jo mere opmærksom man bliver på hjemlige udgaver af fænomenet, jo mere går det op for en, at man måske burde være blevet det for længst."**

Tilbage i oktober 2015, altså før det første primærvalg overhovedet havde været holdt *over there*, gik Ankestyrelsen i en pressemeddelelse ud med en glad nyhed om, at 'Kommunerne følger regler og praksis i seks ud af ti sager', hvorved 'over halvdelen af borgerne med sjældne handicap og erhvervet hjerneskade får tilstrækkelig hjælp efter den sociale lovgivning'. Den virkelige nyhed var naturligvis, at der tværtimod var 'fejl i 40 procent af sagerne', og man bemærker, at det her var mediernes fortjeneste, at historien blev vendt rigtigt.

I en lidt anden klasse er en nylig pressemeddelelse fra Randers Kommune, hvor et nej fra Ombudsmanden til at indlede en undersøgelse af en sag blev overfortolket til en frikendelse af, at der overhovedet skulle være problemer. 'Ren Donald Trump' og 'alternative fakta' lød den vrede dom fra de partier, der oprindelig var gået til Ombudsmanden, og det kom så vidt, at sagen - altså den om pressemeddelelsen - blev et selvstændigt dagsordenspunkt på et byrådsmøde, hvor kommunens kommunikationsafdeling påtog sig ansvaret for overfortolkningen, der ellers var lagt i munden på en udvalgsformand. Enden på det hele blev en ny pressemeddelelse med rettelse og beklagelse to uger efter den første.

En påmindelse om vigtigheden af, at ikke kun medierne, men også deres læsere forholder sig kildekritisk til nyhedsstrømmen.

Forrige fredag erobrede Rigsadvokaten dagsordenen på alle nyhedsflader med en pressemeddelelse om, at der ikke bliver nogen straffesag mod den tidligere syddanske regionsrådsformand Carl Holst (V), og umiddelbart efter udsendte netop Region Syddanmark også selv en pressemeddelelse, nemlig om at KORA havde frikendt udførelsen af et ambulanceudbud for at være årsag til, at regionen til sidst selv måtte overtage driften efter det vindende selskabs kollaps. Spørgsmålet er, om den nyhed ville være kommet ud netop den dag, hvis ikke nyheden om Carl Holst var kommet ud lige inden? Motivforskning er også en slags kildekritik ...

vejle KOMMUNE





# CHEF MED VILJE TIL AT LEDE TÆT PÅ

## VEJLE KOMMUNE SØGER NY CHEF FOR UDDANNELSE OG LÆRING

Det at lede med vilje har en lang række facetter. I Vejle Kommune får du en ramme, hvor der er højt til loftet og plads til store ambitioner, men så skal du også turde at gøre noget med din ledelse, og der skal være retning på. Og du skal ville mere end dig selv. Igennem samarbejdet skal du søge at spille alle andre så gode, de kan blive. Endelig skal du skabe resultater. Du er her for at skabe en positiv forskel for børn og unges liv. Det er det, det i sidste ende drejer sig om.

Det er en udfordring at lede tæt på, når man i det daglige er langt fra. Det gælder i sagens natur, når man er chef for Uddannelse & Læring. De vigtigste – skolerne og dermed børnene og de unge – er "i marken". Nysgerrigheden i at opsøge nærheden i ledelse og ikke blive en fjern forvaltningsfunktion, men netop en chef, der er så tæt på praksis, som man kan komme i så stor en kommune, som Vejle er. Det skal være ambitionen.

Kravene til dig? Du kommer med vilje og evne til netop at lede tæt på. Du kommer også med et solidt videns- og erfaringsniveau fra uddannelsesområdet og med ledelsesredskaber, du ved virker i praksis. Derudover er du et ordentligt menneske med stærke relationelle kompetencer, der gør det let at være sammen med dig. Og så elsker du arbejdet med børn og unge. Så ja, du er dygtig, men vi har til gengæld verdens – måske - bedste chefjob.

Stillingen besættes i udgangspunkt på overenskomstvilkår i henhold til chefaftalen. Lønniveauet forventes at være i størrelsesordenen 750.000 – 800.000 kr., efter forhandling, på baggrund af din profil og kompetencer.

- **Yderligere oplysninger**
  kan fås hos Jakob Lundgaard, tlf. 4033 2414 og/eller hos børne- og ungedirektør Claus Svold på 7681 5000/mobil 2148 1558. Læs mere i den uddybende job- og personprofil på www.lundgaard-konsulenterne.dk og www.vejle.dk.
- **Ansøgningen**
  sendes via stillingsmodulet på www.lundgaard-konsulenterne.dk, så den er modtaget senest den 10. maj 2017 klokken 8.30.

**www.lundgaard-konsulenterne.dk**

# For mange genindlæggelser i hver tredje kommune

Psykiatriske patienter bliver i 33 kommuner genindlagt oftere, end man kunne forvente. I 60 kommuner står det modsat til. Godt samarbejde med psykiatrien er en af opskrifterne på få genindlæggelser, lyder det fra flere sider.

KOMMUNEN undersøger

**Af Rikke Gundersen**
red@kommunen.dk

Når en borger bliver udskrevet fra en psykiatrisk afdeling, er det kommunen, der tager over og hjælper borgeren tilbage på sporet, hvis det er nødvendigt. Det er dog ikke altid, det lykkes.

I hver tredje kommune genindlægges flere patienter med akutte psykiske problemer, end man kunne forvente ud fra kommunernes patientsammensætning. Det viser en undersøgelse fra Sundhedsdatastyrelsen fra i år.

KL opfordrer kommunerne til at kigge nærmere på tallene, så de kan undgå flest mulige genindlæggelser.

- Det er et godt redskab til at kigge nærmere på forholdene i de enkelte kommuner og undersøge, hvad de højere genindlæggelsestal skyldes, siger Niels Arendt Nielsen, kontorchef i Center for Social og Sundhed i KL.

- Man skal se på, om vi har nok psykiatriske pladser i regionerne, så patienterne ikke bliver udskrevet for tidligt som i dag. Dernæst skal vi se på, om kommunerne er gode nok til at tage imod borgerne, når de kommer ud, siger han.

*Kommunen* har på baggrund af tallene fra Sundhedsdatastyrelsen beregnet, hvor mange flere eller færre genindlæggelser hver kommune har i forhold til, hvad man kunne forvente. Egedal Kommune er blandt de kommuner med højest genindlæggelsesfrekvens i forhold til patientsammensætningen. Kommunen har 41 procent flere genindlæggelser, end man statistisk set kunne forvente.

- Det giver stof til eftertanke, at vi ligger blandt topti i Danmark. Analysen giver anledning til, at jeg absolut skal se nærmere på det her område, siger Søren Hvid Karsten, afdelingsleder i Center for Social Service i Egedal Kommune.

Umiddelbart vurderer han, at de mange genindlæggelser kan hænge sammen med, at kommunen ikke har så mange psykiatere, hvilket gør, at lægerne i stedet bruger de psykiatriske afdelinger på sygehusene.

- Samtidig bliver folk udskrevet langt hurtigere i dag end tidligere, hvilket gør, at folk måske nemmere bliver genindlagt, forklarer han.

Når en borger skal udskrives, gør kommunen ifølge Søren Hvid Karsten altid den psykiatriske afdeling opmærksom på, at de ønsker en udskrivningssamtale for at hjælpe borgeren bedst muligt videre - men kommunikationen med psykiatrisk afdeling fungerer ofte ikke optimalt.

- Det lykkes i en del tilfælde, men vi oplever også tit, at borgerne udskrives, uden vi får besked, lyder det fra afdelingslederen.

### Misbrugere tæller meget

I Region Hovedstaden oplever de modsat, at der er forskel på, hvor nemt det er for de psykiatriske afdelinger at få et møde med kommunen, inden en patient udskrives.

- Nogle kommuner har en enkelt person, som er dedikeret til opgaven. Andre har fordelt opgaven på mange. Hvis patienten kommer hjem, uden at kommunen har nået at tænke, hvad man vil gøre i forhold til at bakke op om patienten, er patienten dårligere stillet, siger Sven Knudsen, økonomi- og planlægningschef i Region Hovedstadens Psykiatri.

De kommuner, som har flere genindlæggelser end forventet, ligger primært i Region Hovedstaden, Region Sjælland og Region Midtjylland, viser *Kommunens* analyse.

> **"Man skal se på, om vi har nok psykiatriske pladser i regionerne, så patienterne ikke bliver udskrevet for tidligt som i dag. Dernæst skal vi se på, om kommunerne er gode nok til at tage imod borgerne, når de kommer ud."**
> **Niels Arendt Nielsen, kontorchef i Center for Social og Sundhed, KL**

Sven Knudsen peger på, at det i Region Hovedstaden også kan hænge sammen med antallet af misbrugere.

- Vi har flere misbrugere end andre steder i landet. De kommer ind i akutmodtagelsen og bliver afruset igen og igen, hvilket øger antallet af genindlæggelser. Samtidig er det også forskelligt fra sygehus til sygehus, hvor afrusningen foregår. Hos os kommer de i høj grad i de psykiatriske akutmodtagelser, men nogle steder ligger opgaven hos de somatiske afdelinger, hvilket kan gøre sammenligningen svær, siger han.

Misbrugere er også en del af forklaringen på, at Egedal Kommune har flere genindlæggelser end forventet, fortæller Søren Hvid Karsten.

- Vi har en gruppe borgere, som bliver genindlagt mange gange i løbet af et år. Det er borgere, som drikker eller tager stoffer. De bliver indlagt til afrusning igen og igen, siger han.

### Kapacitet er afgørende

Tilgængeligheden kan også være en medvirkende forklaring på, at 12 kommuner i Hovedstaden har flere genindlæggelser end forventet, påpeger Sven Knudsen fra Region Hovedstaden.

- Vi har fem akutmodtagelser indenfor et lille geografisk område, så de er mere tilgængelige end andre steder, hvor man måske skal køre 100 kilometer. Derudover har vi flere sengepladser per indbygger end andre regioner, så der er bedre mulighed for at blive indlagt, siger han.

Udbudsfaktoren er også en af de hovedforklaringer, som Jakob Kjellberg, professor i sundhedsøkonomi ved Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse og Forskning, KORA, fremhæver.

- Vi ved, at når udbuddet er



## Om undersøgelsen

- **Sundhedsdatastyrelsens undersøgelse bygger** på alle psykiatriske indlæggelser af personer over 18 år på offentlige sygehuse, hvor patienten er udskrevet i 2015.
- **Genindlæggelsesfrekvensen er opgjort** som den andel af det samlede antal indlæggelser, som fører til genindlæggelse.
- **Ved at justere** for alder, om patienten bor alene i eget hjem, arbejdsmarkedstilknytning, liggetid, udskrivningsdiagnose, tidligere somatiske kontakter samt tidligere psykiatriske kontakter har Sundhedsdatastyrelsen beregnet, hvad man statistisk set kunne forvente genindlæggelsesfrekvensen er ud fra kommunens patientsammensætning.
- ***Kommunen* har derudfra** beregnet det forventede antal genindlæggelser i hver kommune. På baggrund af det faktiske og det forventede antal genindlæggelser har avisen beregnet, hvor mange procent flere eller færre genindlæggelser hver kommune har i forhold til, hvad man kunne forvente med kommunens patientsammensætning.

## Top-10 – flere genindlæggelser end forventet

| | Antal indlæggelser | Antal genindlæggelser | Den faktiske genindlæggelsesfrekvens i procent | Den justerede genindlæggelsesfrekvens i procent | Antal forventede genindlæggelser | Flere genindlæggelser end forventet i procent |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Skanderborg** | 277 | 95 | 34,3 | 24,1 | 67 | **42** |
| **Faxe** | 187 | 57 | 30,5 | 21,6 | 40 | **41** |
| **Hedensted** | 229 | 94 | 41 | 29,2 | 67 | **41** |
| **Egedal** | 217 | 68 | 31,3 | 22,3 | 48 | **41** |
| **Vordingborg** | 457 | 151 | 33 | 23,9 | 109 | **38** |
| **Næstved** | 688 | 233 | 33,9 | 24,7 | 170 | **37** |
| **Ballerup** | 689 | 252 | 36,6 | 26,9 | 185 | **36** |
| **Favrskov** | 257 | 72 | 28 | 22,1 | 57 | **27** |
| **Horsens** | 698 | 235 | 33,7 | 26,6 | 186 | **27** |
| **Greve** | 221 | 57 | 25,8 | 20,5 | 45 | **26** |



**Kommunerne betaler 60** procent af sengedagsteksten (dog maksimum 8.722 kroner i alt per indlæggelse), når en af deres borgere indlægges. Det gælder uanset om der er tale om en genindlæggelse eller en indlæggelse.

Modelfoto: Joachim Rode / Polfoto

højere, så bliver det også brugt. De store byer har større kapacitet, så folk bliver i høj grad genindlagt, fordi der er kapacitet. I Nordjylland er kapaciteten lille, og så bliver man nødt til at rationere den, og man skal argumentere hårdere for at blive indlagt, forklarer han.

Derudover er kommunernes indsats også af stor betydning for omfanget af genindlæggelser.

- Der er helt sikkert forskel på, hvor meget kommunerne gør, for at deres patienter ikke bliver genindlagt. Det er en betydelig del af forklaringen, siger han.

## Top-10 – færre genindlæggelser end forventet

| | Antal indlæggelser | Antal genindlæggelser | Den faktiske genindlæggelsesfrekvens i procent | Den justerede genindlæggelsesfrekvens i procent | Antal forventede genindlæggelser | **Flere genindlæggelser end forventet i procent** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Bornholm** | 208 | 21 | 10,1 | 22,8 | 47 | **56** |
| **Thisted** | 198 | 20 | 10,1 | 20,5 | 41 | **51** |
| **Varde** | 288 | 32 | 11,1 | 21,1 | 61 | **47** |
| **Jammerbugt** | 216 | 28 | 13 | 22,1 | 48 | **41** |
| **Billund** | 180 | 21 | 11,7 | 19,8 | 36 | **41** |
| **Holstebro** | 311 | 39 | 12,5 | 21,1 | 66 | **41** |
| **Sorø** | 187 | 25 | 13,4 | 21,5 | 40 | **38** |
| **Mariagerfjord** | 163 | 20 | 12,3 | 19,4 | 32 | **37** |
| **Assens** | 219 | 29 | 13,2 | 20,5 | 45 | **35** |
| **Kolding** | 453 | 65 | 14,3 | 21,8 | 99 | **34** |

### Samarbejde er afgørende

I kontrast til de 33 kommuner, som har flere genindlæggelser end forventet, står 60 andre kommuner, hvor antallet af genindlæggelser er færre, end man statistisk set kunne forvente ud fra patientsammensætningen.

Den kommune, som har relativt færrest genindlæggelser i forhold til forventet, er Bornholm. Her bliver 56 procent færre genindlagt, end man kunne forvente. Med i top-10 over kommuner med færre genindlæggelser end forventet er også Varde Kommune, som har 47 procent færre genindlæggelser end forventet.

I modsætning til Egedal Kommune, hvor samarbejdet med psykiatriafdelingen i regionen ikke altid fungerer optimalt, fremhæver Varde Kommune netop det gode samarbejde med deres psykiatriafdeling som en forklaring på deres lave genindlæggelsestal.

Kilde: Sundhedsdatastyrelsen og avisen Kommunens beregninger. Kommuner med færre end 20 genindlæggelser er ikke inkluderet i figuren, da den procentvise afvigelse dermed kan være høj.

**”Det lykkedes i en del tilfælde, men vi oplever også tit, at borgerne udskrives, uden vi får besked.”**

**Søren Hvid Karsten, afdelingsleder i Center for Social Service, Egedal Kommune**

- Psykiatrien kontakter os, når en patient skal udskrives, og så tager vi altid derhen og prøver at lave en handleplan. Det er kun et fåtal, hvor vi ikke kommer. Det er meget lettere at samarbejde med borgeren og afdelingen, når man er til stede fra start. Det giver os mulighed for at sætte de rette foranstaltninger i gang, siger Keld Nyland, socialrådgiver i Varde Kommune.

### Botilbud spiller ind

I Thisted Kommune, som har 51 procent færre genindlæggelser, end patientsammensætningen lægger op til, betoner Ellen Kirk Jensen, chef for Handicap og Psykiatri, også det gode samarbejde med psykiatrisk afdeling som en af tre forklaringer på den lavere genindlæggelsesfrekvens.

- Derudover har vi en gruppe sagsbehandlere, som kun arbejder med psykisk syge borgere og dermed har stort kendskab til målgruppen. Det kan betyde, at de har den viden, der skal til, for at borgerne ikke bliver genindlagt, siger Ellen Kirk Jensen og nævner som det tredje, at kommunen også har en bred vifte af tilbud, som sagsbehandlerne kan benytte sig af.

Omfanget af botilbud kan også være en forklaring på, at nogle kommuner har færre genindlæggelser end andre. Hvis kommunen ikke kan henvise en borger til et botilbud, hvor det er nødvendigt, kan det være, at de i stedet ender med at blive genindlagt, lyder det fra Holstebro, som også er blandt de ti kommuner med færrest genindlæggelser ud fra patientsammensætningen.

- Hvis man for eksempel sammenligner os med Aarhus Kommune, har vi procentvis flere botilbudspladser. Et botilbud er en omfattende indsats, hvor borgeren har støtte døgnet rundt, siger Janne Jørgensen, centerleder i Socialpsykiatri i Holstebro Kommune.

» **På vores hjemmeside www.kommunen.dk kan du se, hvordan din kommune ligger i forhold til andre kommuner.**



# "DER ER MELDT TIMEOUT, NÅR JEG KOMMER HJEM FRA ARBEJDE"

Svendborgs borgmester sværmer for foreningsliv, fisk og friluftsliv. Han hylder frivillige ildsjæle, frygter alternative fakta og falder i ét med naturen, så snart han har fri. Kom med bagom Lars Erik Hornemann (V), der er medlem af MC-klubben MC Tequila.

## Bagom borgmesteren

**Af Hanne Korvig**
hanne@korvig

*Hvad er din største politiske ambition for 2017?*

Udover genvalg? Det er at få søsat havneudviklingsplanen, som vi har diskuteret siden halvfemserne. Det har været en lang og intens vandkamp, hvor der skal ske noget nu! Og det kommer der også til.

*Hvor var du i dit liv som 25-årig?*

I Odense. Jeg uddannede mig som landbrugstekniker og merkonom på Nordisk Landboskole og Tietgen Handelsskole. Jeg var allerede uddannet landmand med grønt bevis. Jeg var glad og single - vi koncentrerede os jo om studierne og havde ikke tid til sådan noget pjat.

*Hvis du ikke var blevet politiker, så var du blevet ...*

Selvstændig landmand, som jeg var i 20 år frem til 2006. Alternativt havde jeg nok været ansat i grovvarebranchen eller i fødevareindustrien.

*Hvad ligger der altid på dit natbord?*

MC-bladet Touring NYT. Jeg har en Yamaha 1100 XV Virago fra '91 og er medlem af en lille MC-klub, der hedder MC Tequila. Vi er seks medlemmer, der skiftes til at arrangere ture. Én gang om året har vi vores kvinder med. I efteråret var vi tre par i USA: Arizona, Utah og Nevada, hvor vi kørte rundt på store Harley'er. Hvorfor klubben hedder Tequila? Da vi etablerede klubben, gik der ofte Tequila i den; mest for kvinderne - vi mænd skulle jo køre.

*Hvad er det sidste, du gør, inden du går i seng?*

Jeg lufter vores jagthund, Mica, en lille sort labrador - når jeg er hjemme til det. Det foregår i vores have. Så går vi lige en lille kort runde.

*Hvilken politikers hjerte, hjerne og holdning beundrer du?*

Historisk set Winston Churchill. Han var en intelligent mand med ordet i sin magt. På den hjemlige bane må jeg sige Bertel Haarder og Britta Schall Holberg. Begge frihedselskende holdningsmennesker med højskolebaggrund. De er koryfæer for en ideologi, som jeg går ind for: Respekt for andre, men også sikring af det enkelte menneskes frihed. Jeg synes også, at Kristian Jensen (V) - på det senere - udtrykker gode ting i dén retning.

**"Da jeg var dreng, havde jeg fem akvarier, opdrætsakvarier og luftpumper kørende overalt på mit lille værelse; og jeg var altid på jagt efter myggelarver og andet godt."**

*Hvem har haft størst betydning for dit liv?*

Mine forældre. De har lært mig at tænke selvstændigt og givet mig en opvækst, hvor det at være aktiv og engageret i foreningslivet har stået meget højt på listen.

*Hvad er dit yndlingsmotto?*

'Forandring kommer af sig selv. Det gør udvikling ikke.'

*Hvad er det vigtigste råd, du vil give videre til dine børn?*

At de ikke må blive selvtilstrækkelige. Bevar nysgerrigheden for livet og andre.



**For Lars Erik Hornemann er naturen afgørende, og det er lige meget, om han færdes i den med et jagtgevær i hånden, sidder i en kajak eller på sin Yamaha. Det er frihed, og det er time-out. Nu mangler han bare det akvarium der ...**

Foto: Peter Baastrup

## Svendborg Kommune: Seks gode og en øjebæ

**Hvad er dit favorit-spisested?**
Joans Køkken. Hakkebøf med bearnaisesovs.

**Din yndlingsudsigt?**
Toppen af Bregninge Kirke på Tåsinge.

**Det mest romantiske sted?**
Vores lille fiskerby Lundeborg, som Ove Bager synger om.

**Hvilken butik ville du ikke undvære?**
Michaels Jagt og Fiskeri.

**Bedste kulturtilbud?**
Kulinarisk Sydfyn - vores fødevaremarked sidste weekend i juni.

**Hvad vil du gerne have, at din kommune skal være kendt for?**
Rigt kulturliv og dybt engagerede borgere.

**Den største øjebæ?**
Forfaldne Nordre Skole.

**”Det er ikke godt at være alene, og jeg har en fantastisk og opbakkende kone, men jeg bliver også udfordret, når hun gerne vil engagere sig i mit arbejde.”**

### Blå bog

- **Lars Erik Hornemann** (V), 59 år, borgmester i Gudme 2002-2006 og i Svendborg 2007-09 og igen fra 2014.
- **Gift med Joan.** De har 6 børn tilsammen i alderen 19 til 28 år.

*Er du god til at balancere mellem arbejdsliv og privatliv?*
Nej. Men min kone er god til at minde mig om at pakke telefonen væk, og det hjælper, når jeg holder fri sammen med min kajak, motorcykel eller mit jagtgevær. Så glemmer jeg at være online. Naturen er afgørende for mig. På motorcyklen sidder du der i din egen verden og mærker motoren, luften, kulde, varme, panoramaer af landskaber ... det samme gælder i kajakken eller på jagt - bare uden motorlyd. Det er intenst; det er frihed.

*Hvad ville du gerne være fri for i dit arbejde? Noget, der fylder for meget?*
Ikke noget. Der er selvfølgelig en del politisk uenighed og behov for at markere sig, men det er jo en del af gamet. Man må beundre det engagement, som vores lokalpolitikere udviser; folk, der kan diskutere i timer, om der skal være parkeringspladser på torvet, eller om der skal ligge en cykelsti her eller der. Jeg har kæmpe respekt for det, og dét vil jeg ikke tale ned.

*Hvad kan gøre dig bange?*
Alternative fakta. Politikere, der praktiserer fakta, der bygger på at så mistillid til systemer og skabe fjendebilleder, som vi for eksempel ser Trump og Le Pen gøre.

*Hvilken film har du sidst set?*
TV 2 Charlie's nye dramaserie Mercur. Den er optaget her i Svendborg på vores gamle søfartsskole i Kogtved. Jeg har set de to første afsnit i Filmfyn-regi. Det er en utrolig spændende fortælling om vores samfund i 50’erne og bruddet med DRs kommunistiske nyhedsmonopol, da Radio Mercur kom på banen. Og så er jeg selvfølgelig glad for alle de genkendelige billeder fra Svendborg.

*Passer mottoet: Bag enhver succesfuld mand/kvinde står en stærk kvinde/mand - på dig?*
Ja. Det er ikke godt at være alene, og jeg har en fantastisk og opbakkende kone, men jeg bliver også udfordret, når hun gerne vil engagere sig i mit arbejde. Når jeg kommer hjem efter en lang dag, hvor jeg er blevet skudt på fra alle sider, så har jeg brug for en pause og ikke en svada af spørgsmål fra hende også. Så vi har aftalt en timeout: Jeg får lov til at lande, hvad enten det er med kajakken, græsslåning eller en tur med hunden, og så indvier jeg hende senere.

*Hvad er dit bedste kurtiseringstip?*
Ros og anerkendelse. Om jeg er god til det? Øh, det mener jeg faktisk, at jeg er, ha ha. Altså til at rose hende for hendes udseende eller påklædning. Eller for hendes kvindelige touch i hjemmet, som jeg nyder meget, selvom jeg ikke altid lige opdager det.

*Når jeg ser et dansegulv, så ...*
- får jeg lyst til at danse. Jeg er ikke så god til det, som jeg har været, fordi vi ikke får det ordentligt vedligeholdt. Men når vi mødes med gode venner, så danser vi. Gerne til Eagles - det er min favorit.

*Hvad ved dine bysbørn ikke om dig?*
At jeg drømmer om et stort akvarium til stuen. Da jeg var dreng, havde jeg fem akvarier, opdrætsakvarier og luftpumper kørende overalt på mit lille værelse; og jeg var altid på jagt efter myggelarver og andet godt. Når jeg går forbi en dyrehandel i dag, skal jeg altid ind og kigge på fisk. Jeg har ikke haft lejlighed til at anskaffe mig et akvarium før nu. Min kone er forberedt. Det er jo et fantastisk flot møbel, ikke?

*Hvilket eftermæle som borgmester vil du gerne have?*
At jeg var optaget af vores motto 'Svendborg løfter Svendborg' og anerkendte alle vores mange frivillige ildsjæle og deres uvurderlige arbejde for vores kommune.

## Morgendagens meningsdannere



**Af Johanne Rao**

# "NÆÆH, BOR DU PÅ FREDERIKSBERG?"

For en måneds tid siden købte jeg en lille lejlighed på Frederiksberg. Ikke i den 'fine del' af Frederiksberg, men postnumre lyver ikke. Det fik flere omkring mig til at udbryde 'nææh', 'hold da op' og 'dét er en god kommune!'. Det var de færreste, der rent faktisk fik uddybet hvorfor. Pludselig hørte jeg mig selv nærmest undskylde for, at lejligheden ikke ligger på Indre Frederiksberg, men i den del af Frederiksberg, der ikke er så frygtelig langt igen fra at hedde Vanløse.

Men hvad er der egentlig i vejen med Vanløse? Det var Københavns hurtigst sælgende bydel i 2016, så jeg er tydeligvis ikke den eneste, der har stillet mig selv det spørgsmål. Og hvorfor er Frederiksberg i grunden så fantastisk? Det var vist nok noget med kommuneskatten og klientellet. Velholdte veje og 'styr på sagerne', du ved.

Det er selvfølgelig heller ikke så svært at være en ressourcestærk kommune med de kvadratmeterpriser. Frederiksberg er da også den kommune i landet, der skal punge mindst ud per borger (51.400 kroner årligt), hvilket står i kontrast til Albertslund Kommune 7 km fra Frederiksberg centrum, hvor en borger i gennemsnit ”koster” 74.600 kroner. Frederiksberg er kommunen, der døjer med så få problemer, at de har råd til en vision, der hedder, at alle skal kunne se mindst ét træ.

Misforstå mig ikke. Jeg synes, det er en skøn vision. Jeg synes også, det er dejligt, at der var plads på finansloven til driftstilskud til små storbyteatre i Københavns, Frederiksberg, Odense, Aarhus og Aalborg Kommune. Men hvad med de andre? Kommuner, hvor alle omkring mig ikke automatisk udbryder ”dét er en god kommune!”. Har de ikke nogen visioner, der kan måle sig med grønne træer og teater i gaden? Selvfølgelig har de det.

**“Jeg må vist hellere tage lidt Ringkøbing-Skjern'sk glæde, en smule Furesø'sk erhvervsklima og en knivspids Vordingborg'sk ligestilling med i kufferten, når jeg flytter ind i min nye kommune.”**

Vidste du for eksempel, at Albertslund Kommune vil have $CO_2$-neutral el- og varmeforsyning i 2025, eller at Lolland Kommune vil være selvbærende i 2030? At Ballerup Kommune i sin fælleskommunale vision frem mod år 2029 vil fremme og aktivt skabe bedre rammer for innovation og iværksættertrang? At Høje-Taastrup og Furesø er toppen af poppen blandt kommuner at drive virksomhed i? At Ringkøbing-Skjern Kommune har landets mest tilfredse borgere?

Når jeg ser på andelen af virksomheder, der har mindst én kvinde i bestyrelsen, så var mit valg af kommune nok heller ikke det mest oplagte. Jeg ønsker at engagere mig i bestyrelsesarbejde gennem hele mit liv, men når det kommer til kvinder i bestyrelser, sakker virksomhederne i landets største kommuner gevaldigt bagud. I Københavns Kommune har næsten 60 procent af virksomhederne ikke en eneste. I Vordingborg Kommune har to tredjedele af virksomhederne kvinder i bestyrelsen. Køn og bopæl skal naturligvis ikke diktere mine muligheder. Men forskellen er nu engang tankevækkende.

Da jeg skulle finde et sted at bo, satte jeg mig ikke ind i hele det kommunale landskab. Jeg gjorde som så mange andre unge: Kastede mig over hovedstadsområdet og Frederiksberg, fordi jeg havde hørt så mange gange, at 'dét er en god kommune!'. Det er det utvivlsomt også. Men jeg må vist hellere tage lidt Ringkøbing-Skjern'sk glæde, en smule Furesø'sk erhvervsklima og en knivspids Vordingborg'sk ligestilling med i kufferten, når jeg flytter ind i min nye kommune.

**Kommenter klummen på kommunen.dk**

**Johanne Rao** er formand for ErhvervsKvinder København



## Ordførerne

Kommunalordførerne skriver på skift om aktuelle politiske mål, udfordringer og sager. I denne uge **Carl Holst** (V)

# VI SKAL VIDE, HVILKE SOCIALE INDSATSER DER VIRKER

For et par uger siden bragte Mandag Morgen en artikel med overskriften "Kommuner ved ikke, hvordan sociale indsatser virker". Ét af artiklens hovedbudskaber var, at de danske kommuner mangler viden om effekten af de sociale indsatser, de sætter i værk. Netop denne manglende viden har i alt for mange år defineret indsatsen på socialområdet - og derfor havde Karen Ellemann i sin tid som social- og indenrigsminister fokus på at indsamle viden, så vi fremadrettet kan investere i indsatser, der rent faktisk virker. For så længe vi ikke har overblik over dette - samt hvilke muligheder og hvilket uforløst potentiale der foreligger - får vi aldrig det maksimale ud af indsatserne. Og det er en falliterklæring, for det skylder vi de borgere, der har brug for hjælp.

Den manglende klarhed over resultaterne af vores indsatser var også baggrunden for, at Venstre-regeringen sidste år præsenterede en socialpolitisk redegørelse, som skal være med til at sikre mere viden om og opfølgning på de socialpolitiske indsatser. Det var baggrunden for, at vi i den seneste satspuljeaftale afsatte 250 millioner kroner til at styrke udviklingen og udbredelsen af indsatser, der virker. Og det er baggrunden for, at Socialstyrelsen har bedt KORA og Incentive om at udvikle en model, der kan bruges til at vurdere de økonomiske konsekvenser af sociale indsatser - med det formål at styrke grundlaget for, at blandt andet kommunerne kan få konkret viden om indsatsernes omkostninger og effekter. I denne model fokuseres der især på voksenområdet, men modellen kan på sigt videreudvikles til andre målgrupper, for eksempel udsatte børn og unge. Som Venstres socialordfører glæder jeg mig i dén grad til at se modellen i brug.

**"Vi har i alt for mange år interesseret os for lidt for dette aspekt – og det er jo i virkeligheden underligt, når man ser på for eksempel sundhedsområdet, hvor evidensbaserede indsatser er den største selvfølge."**

For hvis vi for alvor skal rykke noget på socialområdet, er det i min optik helt afgørende, at vi er klar over, hvilke indsatser der virker. Vi har i alt for mange år interesseret os for lidt for dette aspekt - og det er jo i virkeligheden underligt, når man ser på for eksempel sundhedsområdet, hvor evidensbaserede indsatser er den største selvfølge. Læg dertil, at vi på socialområdet i alt for ringe grad udbreder den viden, vi rent faktisk har. Begge dele bør vi så absolut rette op på - og det bliver bedre dag for dag.

For opfølgning og evaluering på, om de sociale indsatser skaber fremskridt for vores udsatte borgere, var en rød tråd for Venstre-regeringen og er det også for VLAK-regeringen. Det er det blandt andet, fordi vi ved at opsamle og udbrede vores viden og erfaringer kan hjælpe flest mulig udsatte borgere. Det er ikke kun en gevinst for den enkelte udsatte borger, men også for alle os andre og samfundet helt generelt.

» Kommenter klummen på kommunen.dk



**- Alle er velkomne i Lolland Kommune, men vi kan ikke løfte andre kommuners sociale problemer, hvis ikke der følger ressourcer med, siger Holger Schou Rasmussen (S).**

Foto: Carsten Bundgaard / Polfoto

# Lolland i åbent oprør – vedtager budgetramme med stort underskud

Byrådet i Lolland har i protest vedtaget budgetramme med stort underskud, der allerede i 2018 kan tvinge indenrigsministeren til at sætte kommunen under administration.

regning

**Af Arne Ullum**
arne@dk-okonomi.dk

Lolland Kommune truer reelt økonomi- og indenrigsminister Simon Emil Ammitzbøll med at lade kommunen sætte under ministeriets administration, hvis ikke staten går ind og dækker kommunens udgifter til borgere på offentlig forsørgelse, som bliver presset ud af hovedstaden på grund af blandt andet det nye kontanthjælpsloft.

Et enigt byråd afviste i sidste uge at lade en udgift på skønnet cirka 40 millioner kroner indgå i budgettet for 2018. Udgiften er til 217 nettotilflyttede borgere på overførselsindkomst, som primært kommer fra hovedstadsområdet. Beslutningen kommer, efter Lollands borgmester og kommunaldirektør for en lille måned siden var til møde med ministeren og hans embedsmænd, uden at der kom nogen løsning.

Kilder oplyser til DK Økonomi, at borgmesteren på mødet direkte truede med at tømme kassen og lade kommunen blive sat under administration, hvis ikke ministeriet dækker regningen på 40 millioner kroner. Med vedtagelsen af budgetrammerne for 2018 bakkede byrådet op bag borgmesterens hårde linje overfor økonomi- og indenrigsministeren.

Lollands borgmester Holger Schou Rasmussen (S) bekræfter, at mødet har fundet sted, men vil kun sige, at der var en drøftelse, uden at der kom en løsning for Lolland.

**144**

**af de 217 netto tilflyttede på offentligt forsørgelse var kontanthjælpsmodtagere, 30 på sygedagpenge og 41 på førtidspension.**

- Vi har besluttet i byrådet, at vi gør regningen op hvert år - også for 2016 - på den udgift, som vi får udefra og kan dokumentere. Den regning sender vi tilbage, og hvis de ikke vil kompensere det, så tager vi den på kassetrækket, og det betyder jo grundlæggende til sidst, at vi går konkurs, siger borgmesteren til DK Økonomi.

Han afviser dog, at kommunen efter hans opfattelse truer ministeriet med at aflevere nøglerne:

- Nej, jeg truer med at sende regningen - for vi vil ikke betale den, siger borgmesteren.

### Kurs mod tom kasse

På mange områder går det godt på Lolland. Erhvervslivet er inde i en god udvikling, og ledigheden er faldende, men alligevel er Lollands økonomi ifølge borgmesteren ved at bryde sammen under vægten af sociale tilflyttere.

Siden 2012 er pengene fosset ud af kassen på Lolland. Dengang havde kommunen 5.817 kroner i likviditet per borger opgjort efter kassekreditreglen. Bare fire år senere - ved udgangen af 2016 - var tallet nede under 1.486 kroner, og med det budgetterede underskud, byrådet vedtog i sidste uge, styrer kommunen direkte mod en negativ likviditet og dermed en situation, hvor kommunen kommer under administration.

40 millioner kroner svarer til cirka 1.000 kroner per borger, og da udgiften til de ekstra borgere på overførselsindkomst allerede plager økonomien i 2017, så tyder meget på, at kommunen med vedtagelsen i aftes styrer direkte mod negativ kassebeholdning allerede ved slutningen af 2018. Det betyder, at kommunen blive sat under administration af ministeriet.

### Krig med argumenter

Lolland Kommune vil kæmpe for at få ændret refusionen, så kommuner, der eksporterer sociale klienter, skal betale en større del af regningen.

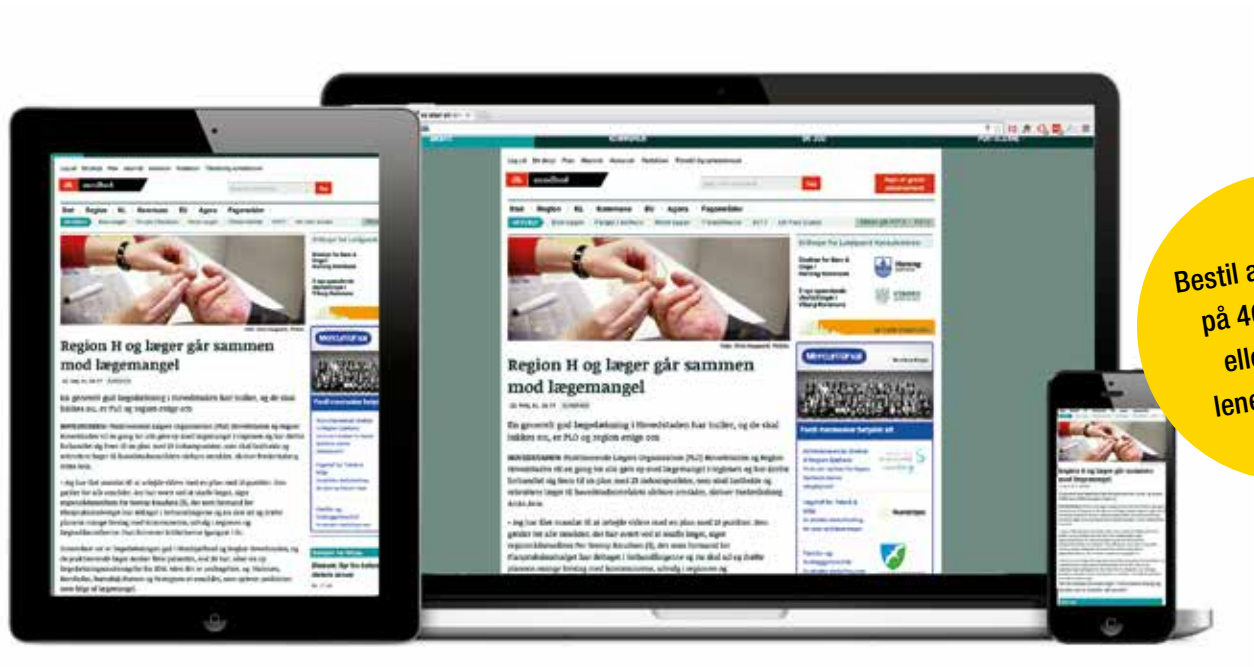
- Jeg bekriger dem med argumenter, og vi har også på budgettet sat en million kroner af til at lave beregninger for at bekrige dem og se på udligningen.

- Uanset hvor jeg går hen, så møder jeg forståelse. Hvis Økonomi- og Indenrigsministeriet kan påvise, at der er nogle steder, hvor vi ikke bruger vores ressourcer rigtigt, så skal jeg nok stikke piben ind. Men det har jeg stadig til gode at se, og det kan da ikke være rigtigt, at borgere, som de ikke kan finde en bolig til inde i Ballerup, Glostrup eller Greve, bare får at vide, at de må prøve at finde en billigere bolig ude i landet. Så flytter de borgere, og for hver 100.000 kroner, en borger koster, får vi 20.000 i refusion.

- Alle er velkomne i Lolland Kommune, men vi kan ikke løfte andre kommuners sociale problemer, hvis ikke der følger ressourcer med, siger Holger Schou Rasmussen (S).

DKNYT

# Nyheder for offentlige beslutningstagere




Bestil abonnement på 46 35 33 43 eller skriv til lene@dknyt.dk

## Vil du være lige så velorienteret som ministre, borgmestre, politikere og andre offentlige beslutningstagere?

Prøv nyhedstjenesten **dknyt.dk** – det er sitet, hvor især kommunale og regionale beslutningstagere holder sig orienteret – blandt andet om det komplicerede sundhedsområde. Hold dig opdateret med udviklingen med et gratis prøveabonnement på dknyt.dk. Abonnementet giver adgang til nyhedstjenesten, tre daglige nyhedsbreve og fuld adgang til blandt andet dk-sundhed.


DKJOB

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

**Direktør, Ishøj Kommune**
Den nye direktør får ansvar for teknik- og miljøområdet, borgerservice og IT.
*Ansøgningsfrist: 8/5-2017*

**Afdelingsleder til unikt Børne- og ungetilbud, Synscenter Refsnæs**
Brænder du for at gøre en forskel, og kan du konsolidere og videreudvikle et unikt tilbud for børn og unge med alvorlige synsnedsættelser i tæt samspil med dedikerede og dygtige medarbejdere?
*Ansøgningsfrist: 18/4-2017*

**Administrations- og kvalitetsleder til Bo- og Rehabiliteringstilbuddet Orion, Region Hovedstaden**
Du vil blive en del af Orions ledergruppe, der i dag består af tre rehabiliteringsledere, café-leder, ejendomsservice-leder og forstander.
*Ansøgningsfrist: 18/4-2017*

**To direktører, Næstved Kommune**
Det ene direktørområde omfatter i udgangspunktet dagtilbud, skole, kultur og borgerservice. Det andet direktørområde omfatter sundhed og ældre, handicap og psykiatri samt arbejdsmarked.
*Ansøgningsfrist: 18/4-2017*

**Ny sektionsleder til Familiesektionen, Skive Kommune**
Vil du være med til at implementere og styrke en ny ledelsesstruktur i Skive Kommunes Familiesektion?
*Ansøgningsfrist: 17/4-2017*

**Skolecenterchef, Ringsted Kommune**
Vi søger en chef, der evner at indgå i den konstruktive, værdiskabende og forventningsafstemmende dialog med politikere, direktion, centerchefkolleger, borgere, virksomheder, faglige organisationer og ikke mindst centrets ledere og medarbejdere.
*Ansøgningsfrist: 17/4-2017*

**Børnecenterchef, Ringsted Kommune**
Vi søger en chef, der evner at indgå i den konstruktive, værdiskabende og forventningsafstemmende dialog med politikere, direktion, centerchefkolleger, borgere, virksomheder og ikke mindst centrets ledere og medarbejdere.
*Ansøgningsfrist: 17/4-2017*

**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**



**"Det er i det hele taget et dårligt politisk signal at anskaffe dyre parcelhuse til vores flygtninge, når der samtidig er almindelige borgere, der ikke har råd til et dyrt hus."**
**Dragørs borgmester Eik Bidstrup (V) om, at kommunen indkvarterer flygtninge i container-huse.**

# Regeringen skal investere i mennesker – ikke regneark

**sammenhæng I**

**Af Dennis Kristensen,** forbundsformand for FOA



**Flere ansatte indenfor** børnepasning, undervisning, sundhed, ældrepleje og sociale indsatser er en god investering, mener FOA-formand Dennis Kristensen. Foto: Finn Frandsen / Polfoto

FOA ser flere gode elementer i regeringens udspil til en reform af den offentlige sektor, men savner mere fokus på værdien af at investere i velfærd og service, fordi investeringer i børnepasning, undervisning, sundhed, ældrepleje, sociale indsatser med videre kommer mangefold igen.

FOA mener, at der isoleret set er gode takter blandt regeringens udspil til en reform af den offentlige sektor, blandt andet målet om, at offentlige ansatte skal have mere frihed og øget mulighed for at løse opgaverne fagligt meningsfuldt.

Ligeledes er det fornuftigt, når regeringen vil sikre mere sammenhæng på tværs af de forskellige sektorer og give større mulighed for, at ledere og medarbejdere kan udfordre regler og arbejdsgange, der ikke giver mening. Men FOA finder det bekymrende, at regeringen lægger op til, at offentlige institutioner i højere grad skal opleve sammenligninger, der ikke måler ordentligt på kvalitet, men i høj grad vil fokusere på økonomien.

Det er ikke flere regneark, den offentlige sektor har brug for. Det er færre, hvis vi vil have fagligheden i centrum for det, der er altafgørende i velfærd og service: Mødet mellem en borger med et behov og en professionel med faglighed, erfaring og sund fornuft i bagagen. Lad nu være med at drukne denne reform i mere papir.

Jeg opfordrer regeringen til at indføre et femte spor. Det bør handle om værdien af at investere i mennesker. Inveser i velfærd og service, fordi investeringer i børnepasning, undervisning, sundhed, ældrepleje, sociale indsatser med videre kommer mangefold igen. Nogle gange efter kort tid. Andre gange i det lange perspektiv.

Løsningen for den enlige nattevagt på et plejehjem for 20 demente ældre er ikke, at hun skal arbejde på en smartere måde. Der skal altså flere hænder til at løse opgaven. Så når regeringens grundlæggende mål er at skabe mere kvalitet, så bør de også have et perspektiv med, der handler om at investere i flere hænder.

**Løsningen for den enlige nattevagt på et plejehjem for 20 demente ældre er ikke, at hun skal arbejde på en smartere måde. Der skal altså flere hænder til at løse opgaven.**

FOA bidrager gerne med viden. Blandt andet i forhold til afskaffelse af overflødig dokumentation. FOA mener, at det er afgørende fortsat at have blik for vigtigheden af den faglige dokumentation.

Hvis regeringen forestiller sig, at der ligger store guldgruber af ekstra tid, der kan frigøres alene ved regelforenkling, så er jeg bange for, at de bliver skuffede.

# Gør op med den ulige konkurrence i hjemmeplejen

**plejekonkurser**

**Af Rasmus Lindblom** Larsen, velfærdspolitisk chef i Dansk Erhverv

Private og selvejende virksomheder løfter i dag en stor del af opgaverne i vores fælles velfærdssamfund. Dansk Erhverv er landets største erhvervsorganisation for private og selvejende virksomheder på tværs af handicap-, ældre- og socialområdet.

I Dansk Erhverv nikker man genkendende til de nye tal fra Danmarks Statistik, som blandt andet viser, at private velfærdsvirksomheder generelt over perioden 2009-2017 ligger på niveau med den generelle konkursprocent i samfundet. Men - meget vigtigt: Tal for velfærdsområdet dækker over store interne forskelle. Særlig indenfor hjemmeplejen og dele af socialområdet, som er to meget forskellige og specifikke områder, har virksomheder og organisationer drejet nøglen om.

Indenfor hjemmeplejen har cirka hver tredje borger valgt en privat leverandør og generelt med stor borgertilfredshed. Konkurser i den private hjemmepleje har fået en del mediebevågenhed, og regeringen har nu iværksat en undersøgelse af dem. En undersøgelse, som Dansk Erhverv bakker op om og har konkrete krav til.

Konkurser er i Dansk Erhverv noget, vi tager meget alvorligt. Derfor har vi tidligere spillet ind med anbefalinger til kommunerne for at undgå konkurser, herunder også krav til virksomhederne. Det er dog helt afgørende, at der bliver gjort op med de uligе konkurrencevilkår mellem de private leverandører på den ene side og kommunerne på den anden.

Lige nu er banen skæv, og den er mere egnet til skihop end boldspil. Det er eksempelvis et kæmpe problem, at lovgivningen afgrænser de private virksomheder og helt specifikt ikke garanterer borgeren frit valg og sammenhæng på tværs af ydelser. Det er også helt skævt, at kommunerne efter et udbud kører med højere priser end de private.

Indenfor døgninstitutioner til udsatte børn og unge viser tallene fra Danmarks Statistik en række konkurser særlig 2010-2014. Hos Dansk Erhverv peger man på, at netop det område har gennemgået en stor faglig omlægning fra anbringelse på institution til anbringelse i pleje- og netværksfamilier. Sagt direkte er 'markedet' reduceret i den periode.

Dagens tal fra Danmarks Statistik viser i øvrigt, at der er stor kontinuitet på velfærdsområdet, og at vi har en lang række store, konsoliderede og professionelle aktører på området. Private er således fremmede fugle i dag, men udgør en vigtig del af samfundets tilbud om pleje og behandling indenfor social-, handicap- og ældreområdet.

# Der skal knald på den offentlige vækst

**sammenhæng II**

**Af Bente Sorgenfrey,** formand for FTF

Det er den helt rigtige tankegang, når regeringen vil skabe mere sammenhæng på tværs af for eksempel dagtilbud og skole, ældre- og socialområdet. Vi skal først analysere hver enkelt sektor for sig og se på, hvordan sammenhængen med andre sektorer bliver bedre. Der er brug for at se på hele styringskæden.
Der er brug for færre styringsmål, mere tillid til ansattes faglighed og større ledelsesrum for den enkelte leder. Kontrol- og dokumentationskrav, som ikke giver mening i praksis, skal væk. Det må være målsætningen, men der findes ikke en quick-fix løsning for hele den offentlige sektor. Derfor er det fornuftigt at tage sektor for sektor og samtidig se på sammenhængen.

Regeringen vil finde flere digitale løsninger i den offentlige sektor. Det perspektiv er FTF enig i. Den offentlige sektor i Danmark er allerede langt forud for de fleste andre lande, og medarbejderne er åbne overfor - og bidrager i høj grad til - teknologiudviklingen på deres områder. Men der er desværre også en del fejlslagne IT-projekter i den offentlige sektor.

Det er helt afgørende, at udviklingen af nye digitale løsninger i den offentlige sektor sker i tæt samarbejde med de ansatte, så de er medudviklere af de nye løsninger. Det er samtidig afgørende, at medarbejderne sikres relevant efter- og videreuddannelse, så de er klædt på til digitaliseringen af deres arbejde.

Lad os sprede de gode eksempler mellem institutionerne. Men systematiske sammenligninger og benchmarks af for eksempel de enkelte skoler og dagtilbud, som regeringen ønsker, giver næppe mening, da de har meget forskellige forudsætninger. Man kan ikke trække det samme koncept nedover alle. FTF har netop besluttet et stort udviklingsprojekt, der skal komme med nye bud på styring af den offentlige sektor:

Der har været for meget fokus på processtyring og økonomi. Der skal fortsat være styr på økonomien, men vi kan få mere kvalitet til borgerne, hvis vi fokuserer mere på tillid til de ansattes og ledernes faglighed. Det vil vi komme med forslag til, og jeg vil gerne rose regeringen for at nedsætte en følgegruppe, hvor hovedorganisationerne netop kan komme med forslag til reformen på medarbejdernes vegne.

For at regeringens sammenhængsreform kan få succes, er det nødvendigt at se på den offentlige sektors økonomi, som er strammet igennem flere år. Regeringen bør droppe sine planer om kun 0,3 procents vækst i det offentlige forbrug frem til 2025. Der er brug for en vækst på 1,1 procent frem mod 2025, hvis velfærden skal udvikles i takt med det markant stigende antal børn og ældre og kvalitetsudviklingen i samfundet (så der for eksempel er råd til ny medicin med videre). Det har flere topøkonomer fastslået.

Samtidig bør regeringen give kommunerne lov til at lave flerårige budgetter, så de kan investere i forebyggelse og sociale indsatser. (forkortet af red.)

# 127

**dømte efter straffeloven per 100.000 indbyggere var der i Ærø Kommune i 2015, hvilket gør Ærø til den fredeligste kommune i landet. Brøndby Kommune er i top med 1131 dømte per 100.000 indbyggere.**
**Kilde: netmediet Bias**



# Med SOSU-medarbejderens briller: Sådan får vi en bedre ældrepleje indenfor de aktuelle rammer.



**Man kan forbedre ældreplejen ved at skrue på nogle knapper, der ikke nødvendigvis får udgifterne til at eksplodere. Bedre netforbindelser, meningsfuld dokumentation og synlig ledelse er nogle af dem, skriver SOSU-assistent Christina Böttcher Juel Andersen**
Foto: Liv Høybye / Polfoto arkiv.

Vi fik i 2016 en ældreminister, Thyra Frank, og en minister for offentlig innovation, Sophie Løhde. Deres vision er at gøre den offentlige sektor bedre. Det vil jeg som medarbejder gerne bidrage til.

Jeg har været social- og sundhedsassistent i hjemmeplejen i 7 år, og jeg elsker mit arbejde. Jeg har daglig mulighed for at gøre en forskel i andre menneskers liv. Jeg hjælper Ole med at blive vasket eller Gerda med støttestrømperne og får også hendes livshistorie. Jeg hører, hvordan den inkarnerede bypige blev landmandskone, da hun købte en gård og 2000 mink, fordi den tidligere ejer vanrøgtede dyrene. Og sådan bliver en ellers simpel opgave med et par støttestrømper til et indblik i, hvordan jeg i mit arbejde plejer det hele menneske.

Min drøm er en værdig ældrepleje, som jeg også glæder mig til at møde ind til hver morgen. Jeg tror på, at de ældres oplevelse i høj grad hænger sammen med, hvordan også jeg og mine kolleger har det. Og omvendt. Men der er ikke tid nok. Vi haster rundt og når sjældent at høre Gerdas livshistorie og pleje det hele menneske. Køreplanerne er tit lavet sådan, at jeg, når jeg er færdig hos Bodil, skulle have været hos Hans for fem minutter siden, og min bil burde være en tidsmaskine.

Der bliver næppe bedre tid i fremtiden. Dels kommer der flere ældre, dels får vi flere yngre borgere, der på grund af for eksempel demens får brug for hjælp. Og erfaringen viser, at selvom der kommer flere opgaver, så øges ressourcerne ikke tilsvarende. Selvom jeg helst ville have flere ressourcer, så vil jeg nu prøve at bruge min praktiske erfaring til at give fire ideer til forbedring indenfor de aktuelle rammer.

## Teknologi som hjælper

I plejesektoren møder vi teknologi for eksempel i form af loftlifte, som er pladsbesparende i de små hjem og nemme at betjene. Men også eksperimentet med selvkørende biler i Jammerbugt Kommune virker interessant. Som vikar med begrænset lokalkendskab bruger jeg megen tid på at finde rundt. Her er en bil, som selv kan finde vej, en fordel. Så kan jeg bruge tiden på dokumentation og forberedelse til næste besøg og ikke stresse med en GPS.

Vi bruger dokumentationssystemet CARE og vores iPads. Men det virker ikke optimalt. Der er lange ventetider på at logge på systemet, vi bliver ofte smidt af, og internettet er alt for ustabilt mange steder. Det er et stort problem. For vi er dybt afhængige af at kunne bruge vores iPads og CARE. Virker det ikke, kan vi ikke se, hvem vi skal besøge hvor, hvornår eller hvorfor. Og vi kan ikke tjekke medicinskemaet og løber altså en stor risiko for at begå fejl, der kan have katastrofale følger.

Jeg er sikker på, at teknologi er fremtiden. For eksempel betyder vores iPads, at vi hurtigt kan videregive vigtig information, inden den glemmes. Og generelt kan velfærdsteknologien være med til at styrke vores fagligheden og frigive tid, men kun, når den virker. Vi har brug for bedre internetforbindelse, når vi kører i tyndtbefolkede områder. Vi har brug for et dokumentationssystem, der kan klare den øgede trafik ved vagtskifte. Og der skal sikres grundig indføring i teknikken. Hvis ikke teknikken virker, så øger den risikoen for fejl og ineffektivitet.

## Meningsfuld dokumentation

Personalet i ældreplejen foretrækker at gøre en forskel hos borgeren fremfor at sidde bag en computer. Mit forslag er derfor, at vi fokuserer på meningsfuld dokumentation. Her menes den del af dokumentationen der er essentiel for, at jeg og mine kolleger kan yde den bedste pleje og service for vores borgere. Derfor skal vi heller ikke fjerne al dokumentation. For eksempel har jeg brug for, at min kollega skriver i journalen, at Knud er ked af det, fordi det er 5 år siden, konen døde. Så er jeg nemlig forberedt på, at han kan have behov for ekstra psykisk omsorg. Han skal måske motiveres lidt mere til at komme op af sengen, få tøj på og blive vasket. Jeg er ekstra opmærksom på, om han husker at spise og drikke. Jeg er ser efter tegn på, om han er ved at udvikle en depression, og om der er risiko for, at han begår selvmord.

Dokumentationen skal hjælpe mig til at gøre mit arbejde bedre og give plejen kontinuitet. Den skal ikke være en kontrol af mig, men give mig tid til at bruge min faglighed, viden og erfaringer til en bedre hverdag for Knud. Og så skal der være tid til at udføre den nødvendige dokumentation.

**"Hvis lederne havde kontor der, hvor medarbejderne var, så ville det være lettere at sparre med hinanden i det daglige, og problemerne kunne tages i opløbet i stedet for at vokse sig større."**

## Fast personale

Som vikar ser jeg, at meget af det personale, jeg møder, også er vikarer. Vikarer er vigtige, men ikke som en fast del af normeringen. En vikar har sværere ved at finde rundt, og det er hårdt for borgeren at møde nye mennesker flere gange daglig. Derfor betror de sig til ikke til medarbejderen, og så går vigtig information tabt. Det er også svært som vikar at se, om Børge er mere trist, måske går mere usikkert eller virker mere forvirret end normalt. Sygdom kan nå at udvikle sig, inden der bliver grebet ind, fordi vikaren ikke kender Børge og dermed ikke kan se små forandringer i det normale. Vikarer er gode i nødstilfælde, men opstår de nødstilfælde næsten hver dag, så mister vi kontinuitet og vigtig information. Og så ender vi med at miste penge på det, der oprindeligt var tænkt som en måde at spare.

Jeg ved, at mere fast personale er en udgift, men hvis vi vil have en bedre ældrepleje med mere tid, bør fast personale være en prioritet. Vi vil skabe bedre kontinuitet og kvalitet i plejen; både for borgerne, men også for personalet. Og vi vil kunne opfange og behandle sygdomme tidligt i forløbet og dermed spare penge på langvarig behandling og hospitalsindlæggelser.

## Faglig ledelse

I 2014 beskrev Ninna Thomsen (SF), sundheds- og omsorgsborgmester i Københavns Kommune, det, hun kaldte "velfærdsledelse". Her er dokumentation et redskab til større faglig forståelse, og målene for plejen er borgernære og konkrete fremfor en central kontrol af medarbejderne. Det er præcis den form for ledelse, jeg tror vil forbedre den offentlige sektor.

Mit ønske er en leder, jeg kan komme i kontakt med og sparre med om de udfordringer, jeg møder. En leder, der kan hjælpe mig med at blive bedre til mit arbejde og dermed gøre hverdagen bedre for borgeren. Derfor bør vi udvikle og understøtte en faglig og tilstedeværende ledelse.

Mange ledere har en uddannelse som social- og sundhedsassistent eller sygeplejerske. De vil hellere end gerne være sparringspartnere for deres medarbejdere og på den måde have fingeren på pulsen. Men de er også underlagt en masse krav om dokumentation og kontrol, og samtidig har effektivisering flyttet mange ledere fysisk væk fra deres medarbejdere. Det betyder, at medarbejderne får svært ved at komme i kontakt med lederen, da det hæmmer kommunikationen, at man kun kan tale sammen over telefonen. Det betyder, at medarbejderne ofte føler sig alene med problemerne. Hvis lederne havde kontor der, hvor medarbejderne var, så ville det være lettere at sparre med hinanden i det daglige, og problemerne kunne tages i opløbet i stedet for at vokse sig større. Jeg er sikker på, at medarbejdertrivslen ville øges, og glade medarbejdere er effektive medarbejdere.

Mit ønske er, at ledere, politikere og personale sammen sikrer fremtidens ældrepleje. Med meningsfuld dokumentation, fungerende velfærdsteknologi, stærkt, fast personale, samt ikke mindst en faglig ledelse, der hjælper os medarbejdere med at blive bedre. Vi medarbejdere vil hellere end gerne bidrage til, at vores offentlige sektor bliver i stand til at imødekomme fremtiden. Kun sådan kan vi tilbyde vores ældre - og os selv i fremtiden - et værdigt liv i et Danmark, der stadig hænger sammen.

**Af Christina Böttcher** Juel Andersen, SOSU-assistent og tillidsrepræsentant ved Aalborg Kommunes interne vikarkorps AK-vikar

# kalender

## Send navnestof til os:

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



**”Læren af Esben Lunde-sagen er, at socialdemokrater ikke må lyve. De er afhængige af Ø. Venstre-folk må gerne lyve. De er afhængige af DF.”**

**Per Clausen (EL) om, at Dansk Folkeparti fastholder støtten til miljø- og fødevareminister Esben Lunde Larsen, selv efter han indrømmede og undskyldte for ikke have viderebragt relevante oplysninger til Folketinget.**

Kilde: Twitter



FOTO: JACOB EHRBAHN / POLFOTO

**18. APRIL**

### Åbent samråd med undervisningsministeren om videregående uddannelse til unge med nedsat funktionsevne

Undervisningsudvalget har bedt undervisningsminister Merete Riisager (LA) redegøre for, hvordan regeringen - når det kommer til unge mennesker med en funktionsnedsættelse - vil leve op til regeringsgrundlagets ambition om, at alle unge skal have et godt afsæt.

Hertil har udvalget spurgt undervisningsministeren, om regeringen vil arbejde på en flexuddannelse, så mennesker med nedsat funktionsevne får retskrav på at tage en videre uddannelse efter et STU-forløb.

Samrådsspørgsmålene er stillet efter ønske fra Karina Adsbøl (DF).

**Lokale 2.080 på Christiansborg kl. 13.00**

**18. APRIL**

### Åbent samråd om rygeforbud på erhvervsskoler

Folketingets Ældre- og Sundhedsudvalg har bedt fungerende sundhedsminister Karen Ellemann (V) redegøre for, hvorfor regeringen nu skrotter de to eneste mærkbare forebyggelsesinitiativer, som regeringen fremlagde i august 2016 som en del af Kræftplan IV, nemlig rygeforbud på erhvervsskoler, herunder hvordan regeringen nu agter at nå sin egen målsætning om en røgfri generation i 2030. I efteråret skrinlagde regeringen og daværende sundhedsminister Ellen Trane Nørby (V) sin forgænger Sophie Løhdes (V) forslag om at forbyde rygning på erhvervsskoler, efter at Dansk Folkeparti og Liberal Alliance havde udtrykt modstand mod forbuddet. Nu skal fungerende sundhedsminister Karen Ellemann altså forklare, hvorfor initiativet fra regeringens egen kræftplan er droppet.

Samrådsspørgsmålene er stillet efter ønske fra Flemming Møller Mortensen (S).

**Lokale 1.133 på Christiansborg kl. 15.00**

**19. APRIL**

### Besøg af Kosovos udenrigsminister

Kosovos udenrigsminister Enver Hoxhaj er på et arbejdsbesøg i Danmark, og i den forbindelse mødes han med udenrigsminister Anders Samuelsen (LA). Den kosovariske minister mødes desuden med medlemmerne af Det Udenrigspolitiske Nævn, Udenrigsudvalget og Europaudvalget.

Emnerne for mødet er den indenrigs- og udenrigspolitiske situation i Kosovo og regionen samt deres relation til EU.

Det Udenrigspolitiske Nævn, Udenrigsudvalget og Europaudvalgets møde med Enver Hoxhaj afholdes fra kl. 10.30.

**Lokale 1-117 på Christiansborg kl. 10.30**

**20. APRIL**

### Åben høring om antiradikalisering på ungdomsuddannelserne

Undervisningsudvalget inviterer torsdag den 20. april til høring om antiradikalisering på ungdomsuddannelserne.

Antiradikalisering er et omdiskuteret fænomen, men hvordan arbejder ungdomsuddannelserne med det, og hvilke erfaringer har de gjort sig?

Høringen vil give konkrete eksempler fra praksis på, hvordan ungdomsuddannelser arbejder med at bekæmpe radikalisering. Høringen vil også tage fat på en mere principiel diskussion af, hvordan radikalisering på ungdomsuddannelser bedst muligt bekæmpes uden at skade den danske tradition for demokratiske institutioner og åndsfrihed - er det gennem forbud mod for eksempel bederum, eller kommer vi længere ved at vedvarende at have en åben dialog om religion, religiøs praksis og forskelligheder?

**Landstingssalen på Christiansborg 9.30-12.00**

**21. APRIL**

### Åbent samråd om overgreb mod civile i Irak

Udenrigsminister Anders Samuelsen (LA) er i dag kaldt i åbent samråd om overgreb mod civile i Irak. Her skal ministeren redegøre for de påståede overgreb begået af den irakiske hær og militser tilknyttet den irakiske hær, som det danske forsvar samarbejder med, ligesom han skal svare på, hvorvidt hændelserne får konsekvenser for den danske støtte til Irak. Udenrigsministeren skal desuden svare på, hvilke informationer regeringen har om, at Iraks regering angivelig samarbejder med en milits, der anklages for krigsforbrydelser.

**18. APRIL**

### Åbent samråd om stigningen i antal elever på fri- og privatskoler

Undervisningsudvalget har bedt undervisningsministeren redegøre for udviklingen i antallet af elever, der går i fri- og privatskole i forhold til folkeskole fordelt på geografi og social baggrund. Spørgsmålet kommer blandt andet på foranledning af artiklen “Elevflugten fra folkeskolen sætter nye rekorder” fra Mandag Morgen den 19. februar. Her udtalte SF’s gruppeformand og undervisningsordfører Jacob Mark (SF), at “for mig at se er grænsen nået. Det er en unaturlig stor tilslutning, friskolerne og privatskolerne har nu”.

Spørgerne beder også ministeren redegøre for, hvorvidt hun ser stigningen i antallet af elever på fri- og privatskoler som positiv, eller om det giver anledning til bekymring for sammenhængskraften i samfundet og folkeskolens styrke. Til sidst bedes ministeren redegøre for, hvordan man forventer det vil påvirke elevudviklingen på privatskolerne og kvaliteten i folkeskolen, at regeringen ønsker at hæve støtten til de private skoler.

Samrådsspørgsmålene er stillet efter ønske fra Annette Lind (S) og Jacob Mark (SF).

**Lokale 2.080 på Christiansborg kl. 14.00**

Samrådsspørgsmålene er stillet efter ønske fra Nick Hækkerup (S) og Nikolaj Villumsen (EL).

**Lokale 2.080 på Christiansborg kl. 13.00**

**22. APRIL**

### Liberal Alliance holder landsmøde

Liberal Alliance holder lørdag den 22. april sit årlige landsmøde i Aalborg Kongres & Kultur Center. Landsmødet starter kl. 8.30.

**Aalborg Kongres & Kultur Center, Aalborg**

**23. APRIL**

### Aprilfestival i Sønderborg Kommune

Sønderborg Kommune afholder i denne uge Aprilfestival med teater for børn og unge. Over 130 teatre kommer på besøg og viser i løbet af en uge over 800 teaterforestillinger i hele kommunen. Temaet "Naboskab" er inspireret af Sønderborgs placering i det dansk-tyske grænseland. Formålet med festivalen er blandt andet at præsentere teater for børn og unge et nyt sted i Danmark og at præsentere dansk teater for et internationalt publikum og gøre det muligt for professionelle kunstnere fra Danmark og udlandet at mødes. Hvert år finder festivalen sted i en ny kommune; næste år er det Syddjurs Kommune. Festivalen slutter 30. april.

Festivalen finansieres af værtskommunen og Kulturministeriet.

**Aprilfestival - teater for små & store 23.-30. april, Sønderborg**

**24. APRIL**

### Borgerservicekonference 2017

KL og COK arrangerer konference om borgerservice i en digital virkelighed. Borgerservice går mod nyere tider. Sagsbehandlingssystemer effektiviseres og automatiseres. Nye fagsystemer står for døren. Hvem gør hvad hvornår? Er der fortsat behov for den personlige henvendelseskanal, og hvad er borgerservicemedarbejderens rolle i de kommende år? Er vi på vej mod større enheder, eller kan vi effektivisere inden for de rammer, vi har? Hvem må vide hvad, og hvad betyder den nye Dataforordning i praksis?

Disse og mange flere spørgsmål er oppe at vende på Borgerservice 2017. Fokus for konferencen i Nyborg er blandt andet på rammerne for udvikling af den kommunale borgerservice.

På konferencen kan du blandt andet høre fremtidsforsker Anne Skare fra Future Navigator fortælle om, hvordan digitaliseringen kan hjælpe os til at blive dygtigere og skabe mere værdi i foredraget 'Robotterne Kommer'. Kombit og KL vil være med og sætte fokus på henholdsvis SAPA og Servicedesign.

Du kan udover en lang række temaforedrag også møde Nikolaj Vedsted, der er medforfatter til bogen 'New Public Leadership - fra strategi til effekt', der sætter fokus på behovet for en bedre styringskultur, samt Bjørn Borup fra Vallensbæk Kommune, der har en vision om at blive SmartCity med The Internet of Things som drivkraft. Sidste år deltog mere end 180 borgerserviceledere og -medarbejdere på borgerservicekonferencen. Konferencen starter kl. 8.45.

**Hotel Nyborg Strand, Nyborg**

# 434.580

**kroner kom det til at koste Vesthimmerlands Kommune, at en medarbejder tastede et 'a' i stedet for et 'g' ind i forbindelse med tinglysningen af kultur- og idrætscentret 'Lanternen' i Løgstør. Skatteminister Karsten Lauritzen arbejder nu på at ændre tinglysningsloven.**

Kilde: Danske Kommuner

## Kommuner

AALBORG

### Aalborg Kommune ansætter ny stadsarkivar

50-årige Jesper Thomassen bliver Aalborg Kommunes nye stadsarkivar. Han har en uddannelsesmæssig baggrund, der består af en ph.d. i historie fra Odense Universitet, og har arbejdet i arkivverdenen, siden han i 1997 blev ansat ved Landsarkivet i Sønderjylland og senere på Landsarkivet for Fyn som arkivar og forsker.

Jesper Thomassen kommer senest fra et job som leder i Rigsarkivet og lokalitetsleder i Viborg. Nu venter en dagligdag med forvaltningen af Aalborgs historie sammen med det 18 mand store personale, og derudover skal han stå i spidsen for det landsdækkende Udvandrerarkiv, der har hjemme i Aalborg og fortæller historien om dansk udvandring til hele verden. Jesper Thomassen starter i stillingen den 1. maj.

VARDE

### Ny politisk chef i Varde

Varde Kommune har fundet en ny stabschef for afdelingen Politik og Analyse. Det er Charlotte Kirk Larsen, der den 1. maj 2017 tiltræder stillingen som stabschef i Varde. Stillingen har været ledig, siden Britta Boel blev direktør for Børn, Læring og Job.

Charlotte Kirk Larsen kommer senest fra et job i Sikkerhedsstyrelsen, hvor hun har været ansat i en række forskellige stillinger siden 2004, herunder adskillige lederstillinger.

Som stabschef får Charlotte Kirk Larsen ansvaret for alt fra udviklingsopgaver på tværs af kommunen til servicering af politikere og direktion, analyser, udmøntning af kommunens vision og direktionens strategi samt diverse kommunikationsopgaver.

Kommunaldirektør Mogens Pedersen ser frem til at få hende ind på rådhuset:

- Jobbet er en vigtig post som bindeled mellem politikere og medarbejdere, og vi ser stærkt frem til Charlottes bidrag til stillingen, siger han i en pressemeddelelse.

Charlotte Kirk Larsen er 46 år og bor i Esbjerg. Hun er jurist fra Aarhus Universitet og i gang med en master i offentlig ledelse. Privat er hun gift og har tre børn i alderen 10-20 år.

REBILD

### Afløser for fratrådt sundhedschef fundet

Den hidtidige kultur- og fritidschef i Rebild, Claus Holm, er fra 15. maj udnævnt til ny sundhedschef i kommunen, skriver Nordjyske. Dermed får kommunen en sundhedschef, der kender kommunen godt, idet han også tidligere har været chef for borgerservice og i en periode for Center Arbejdsmarked.

Claus Holm afløser Anne Marie Holm, som for en måned siden valgte at indgå en fratrædelsesaftale. Det skete, efter at en gruppe tidligere ansatte og viceborgmester Allan Busk fra Den Sociale Fællesliste i TV 2 Nord havde rejst kritik af arbejdsmiljøet i afdelingen på sundhedscentret i Rebild.

Kommunaldirektør Jes Lunde er tilfreds med ansættelsen af den nye chef i sundhedscentret.

"Jeg kender jo Claus som et menneske, der i høj grad har vist sit værd som chef både overfor medarbejderne og i samarbejdet med direktionen. Han har altid sikret en god udvikling af kvaliteten i opgaveløsningen og samarbejdet med det politiske niveau, og han har altid fokus på det tværfaglige samarbejde. Jeg glæder mig til at fortsætte det gode samarbejde med Claus i stillingen som sundhedschef," siger Jes Lunde i en pressemeddelelse.

SKANDERBORG

### Ny direktør i Skanderborg

Skanderborg Kommune har ansat Lone Vesterman Rasmussen som ny direktør med fokus på fagområderne Beskæftigelse og Sundhed samt Ældre og Handicap.

Hun kommer fra en stilling som direktør for Sundhed, Arbejdsmarked og Socialområdet i Tønder Kommune. Tidligere har hun været seniordirektør i Kolding Kommune og pleje- og sundhedschef i Fredericia Kommune.

Lone Vesterman Rasmussen afløser konstitueret direktør Annie Noes, som har valgt at gå på pension, og hun bliver dermed en del af kommunens tre-mands-direktion sammen med kommunaldirektør Lisbeth Binderup og direktør Frederik Gammelgaard.

Lone Vesterman Rasmussen er 53 år og oprindelig uddannet ergoterapeut og har derefter taget en master og diplomeksamen i ledelse fra Syddansk Universitet. Hun starter i stillingen den 1. maj.

REGION NORDJYLLAND

### Socialdirektør går fra Randers til Nordjylland

Dorte Juul Hansen er ansat som socialdirektør ved Specialsektoren i Region Nordjylland. Hun kommer fra en stilling som centerleder i Randers Kommunes Socialforvaltning. Dorte Juul Hansen får i sin nye stilling ansvaret for at styre drift og udvikling af regionens 15 tilbud indenfor social- og specialundervisningsområdet.

Dorte Juul Hansen er 49 år og afløser Ole Bjerre Jakobsen, der 1. januar blev generalsekretær i foreningen Jysk Børneforsorg/Fredehjem.

## Organisationer

KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN

### Konkurrencestyrelsen henter vicedirektør i DI

Mette Rose Skaksen, der i dag er branchedirektør hos Dansk Industri, er ansat som vicedirektør i Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen. Hun tiltræder stillingen senest den 1. juli 2017 og skal blandt andet beskæftige sig med forbrugerpolitik og offentlig konkurrence.

Mette Rose Skaksen er uddannet cand.oecon. fra Aarhus Universitet og har en ph.d. fra samme sted. Siden 2002 har Mette Rose Skaksen været ansat hos Dansk Industri, senest som branchedirektør for offentlig-privat samarbejde, sundhedsindustrien og i branchefællesskabet DI Service.

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens direktion består nu af direktør Jakob Hald, vicedirektør Bitten Thorgaard Sørensen, vicedirektør Jacob Schaumburg-Müller og vicedirektør Mette Rose Skaksen.



KL

### KL får ny vicedirektør

55-årige Helle Birkman Smith bliver ny vicedirektør med ansvar for KL's interne funktioner. Hun hentes til KL fra en stilling som afdelingschef i Børne- og Socialministeriet, og hun har bred erfaring fra chefposter i ministerier, oplyser KL.

Hun får i sin nye stilling blandt andet ansvaret for KL's økonomi til HR, løn- og personaleadministration, IT, indkøb, journal, ejendomsfunktioner, kantine, reception og det interne trykkeri. Helle Birkman Smith bliver desuden hovedansvarlig for den personalepolitiske udvikling i KL og kommer til at referere direkte til administrerende direktør Kristian Wendelboe.

DKNYT

dknyt er først med den seneste udvikling på den kommunal- og landspolitiske dagsorden. Bestil et gratis prøveabonnement på www.dknyt.dk eller ring 46 35 33 43.

Vore konsulentydelser

- 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 topledererfaring. 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

www.lundgaard-konsulenterne.dk



**Af Anders Kjærulff.** **En elektro-pedels bekendelser**

# Kaptajn Computer på det automatiske hav

Mennesker er noget skravl og skrammel.

Vi opfører os ikke rationelt, vi er ikke optimerede til et moderne liv - og værst af alt - så gør vi nogle gange ting, der bagefter viser sig at være helt, helt forkerte.

Vi begår FEJL.

Det er menneskeligt at fejle, sagde man engang, men i dag er fejl ikke bare fejl. Fejl er blevet små katastrofer og er i stigende grad noget, man enten får en bøde for eller ryger i fængsel for at begå. Og altid noget, der koster penge.

Vi er nået så vidt, at vi taler om fejlprocenter. De skal være lavere og lavere år for år - altsammen for at tilfredstille en hastigt accelererende hang til orden i sagerne.

Og gennem de sidste 100 år har løsningen altid været flere maskiner, helst automater.

"... Al erfaring viser, at det er mennesker, der begår fejl. Det er ikke maskinerne, der begår fejl", sagde erhvervsminister Brian Mikkelsen til DR den 19. marts.

Anledningen var samme ministers seneste massive raptus: Alt skal være automatisk og selvkørende, og det kan ikke gå hurtigt nok.

Inden 2020 skal der således sejle kaptajnløse skibe rundt i de ellers notorisk lunefulde indre danske farvande, og det vil - ifølge ministeren - få antallet af 'fejl' til at falde drastisk. Det baserer han på en generel undersøgelse om skibsfart i det hele taget, lavet af DTU.

"Jeg har i hvert fald tænkt mig at sætte mig i spidsen for, at vi får gennemført det i Danmark som det første land i verden på en forsvarlig måde. For vi er en søfartsnation," siger Brian Mikkelsen, der ganske vist glemmer, at det at være en søfartsnation også inkluderer søfolk, de samme, som den nære fremtids forbavsende fuldendte automater skal erstatte.



**Inden 2020 skal** der sejle kaptajnløse skibe rundt i de indre danske farvande. Men vil vi ikke hellere have en rigtig levende kaptajn end nøjes med Kaptajn Computer, spørger Anders Kjærulff.
Foto: Joachim Ladefoged / Polfoto arkiv




**"Borgeren – du og jeg – kommer til at sidde helt alene i hvert vores lille smartphone-epicenter og betjene vore surt indkøbte maskiner i et accelererende inferno af selvbetjening - nu med ekstra, konsulent-forklaret teknologi ovenpå."**

### Sidder fast i globalt mudder

Min fætter bor på Ærø og er styrmand, og han fik i den grad morgenbrødet galt i halsen, da han hørte ministerens udmeldinger. Ikke så meget, fordi han ikke tror, det kan lade sig gøre. Men fordi det var så respektløst overfor dem, der rent faktisk ligger og sejler rundt lige nu og åbenbart fejler konstant.

Brian Mikkelsen har også glemt et par andre ting i det forkromede regnestykke, nemlig at de mennesker, der skal sejles rundt ude på vandet, i den grad foretrækker, at der står en mand på broen.

DR har spurgt passagererne på Venø-færgen, hvad de synes om udsigten til at skifte kaptajn ud med computer, og det var de ikke umiddelbart så begejstrede for:

"Det er noget af det, der gør det rart at bo på øen. De kan også hjælpe i nødens stund, hvis man er 30 sekunder for sent på den, så kan man ringe til dem, og så venter de", siger Anders Vandsø Pedersen om de to mand, der pt. holder styr på færgen, og beskriver hermed en højst menneskelig faktor: At komme for sent!

Og netop det er Brian Mikkelsen og hans slags meget, meget bange for: Vi må ikke komme for sent, for ellers overhaler de andre os, og vores ellers velsmurte maskine sidder pludselig fast i noget globalt mudder.

Men hvad er det så, vi skal? Skal vi opfinde noget? Nej. Vi skal være testland. Testland for robotter og kunstig intelligens, alting, der er ubemandet: færger, biler, tog, droner - det hele er godt, bare der ikke sidder nogen og koster noget, mens vi bevæger os.

I november sidste år kom SIRI-kommissionen med en meget optimistisk rapport om morgendagens job og samfund, hvor fremtiden udlægges således:

'Grundet de store omkostninger og tekniske behov forbundet med udviklingen af kunstig intelligens kan det ikke svare sig for Danmark som lille, åben økonomi at satse på banebrydende landvindinger. Derfor vil det være vigtigt for Danmark at få sig placeret som et anvendelsesorienteret demonstrationsland, hvor teoretiske muligheder bliver omsat til konkrete løsninger.'

### Intelligens, der kan udskifte mennesker

Men hov, kære læser, hvorfor taler jeg nu om kunstig intelligens? Var vi ikke i gang med noget med førerløse både og tog og biler. Og jo, det var vi, men det førerløse og den kunstige intelligens er to sider af samme sag: En af de mest udbredte definitioner på kunstig intelligens kommer nemlig fra den amerikanske forsker Marvin Minsky og lyder sådan her:

'The science of making machines do things that would require intelligence if done by men".

Minskys definition er helt i tråd med Mikkelsens måde at anskue verden på: Der skal laves intelligens, der kan udskifte mennesker.

Mikkelsen er ikke alene: Tirsdag den 4. april landede finansministeriets nye udspil til et bedre Danmark: 'Sammenhængsreformen' hedder det på ægte DJØFsk. Og hvis nogen skulle være i tvivl, så handler det selvfølgelig om mere automatisering, forklædt som effektivisering og som noget, der sætter 'borgeren i centrum'.

Og i centrum, det kommer vi: Borgeren - du og jeg - kommer til at sidde helt alene i hvert vores lille smartphoneepicenter og betjene vore surt indkøbte maskiner i et accellererende inferno af selvbetjening - nu med ekstra, konsulentforklaret teknologi ovenpå. 'Nye teknologier som kunstig intelligens, robotteknologi, machine learning med videre har potentiale til at skabe en bedre og mere effektiv offentlig sektor', lyder det i rapporten.

Potentiale? Magisk IT-sovs, der gør alting bedre, hvaba? Tror man, den slags er gratis? Og hvor er den samlede vision om at være borger i Danmark? Og hvem har bestemt, at landet nu er førerløst og robotstyret? Hvor er sammenhængen - mellem mennesker?

Hvem har spurgt os?

Måske vil de ikke.

Vi laver jo fejl - hele tiden.

Hvad angår kontrol, er mulighederne store. Forestiller man sig, at Brian Mikkelsens, Sophie Løhdes og Finansministeriets drømmescenarie om et totalt førerløst Danmark realiseres fuldt ud, så tilhører alle borgernes informationer, bevægelser og pengeoverførsler staten, og det er slut med at bevæge sig rundt på må og få - transport vil være noget, vi logger os ind i, noget, der kan spores og tjekkes og køres gennem algoritmer og bruges til adfærdskontrol og betales over MobilePay, og turene vil naturligvis altid være billige og teknikken fejlfri? Eller hvad?

For det er jo mennesker, der bygger maskinerne, og skulle vi, hvad de mest fremtidsoptimistiske vitterlig mener, nå til et punkt, hvor maskiner bygger sig selv, ja, så vil udgangspunktet jo OGSÅ være menneskeligt.

Og det ved vi én ting om: Det er menneskeligt at fejle.

Og fejl har det med at gange sig op i en netdreven verden.

Er det det, søfartsnationen Danmark vil? Eller er det snarere NU, vi skal begynde at spekulere over, om vi ikke hellere vil have en rigtig kaptajn end nøjes med Kaptajn Computer?

Og om vi overhovedet har plads til os selv på Jorden mere, eller om vi simpelthen er for fulde af fejl til, at staten kan holde os ud?

I næste nummer af **Kommunen** tirsdag den 18. april

**De nye**

**Hård tone, overvældende papirdynger og tidsnød.** Hvordan er det egentlig at være ny i byrådet? Kommunen har spurgt valgte debutanter fra KV13 og undersøger op- og nedture.