



# Hvad laver akademikerne i kommunerne?

Holdspillere der skaber nye løsninger til fremtidens velfærd

## KOLOFON

Udgivet af KL og  
Akademikerne

### KL

Weidekampsgade 10  
2300 København S  
www.kl.dk  
Kontakt: Margrethe Grevy,  
mgv@kl.dk

### Akademikerne

Nørre Voldgade 29  
1017 København K  
www.akademikerne.dk  
Kontakt: Käthe Munk Ryom,  
kmr@ac.dk

Redaktion og tekst:  
Tonsberg Tekst

Fotos: Jacob Nielsen

Design og tryk:  
Novagraf A/S

Oplag: 1.500

Tak til alle medvirkende i  
kommunerne.

## Hvad taler en dagplejer og en bibliotekar om i Køge?

## Hvorfor arbejder socialrådgivere og jurister tæt sammen i Helsingør?

## Hvorfor går kommunikations- medarbejderen rundt på en genbrugsplads i Randers?

## Forord

Rigtig mange kommuner står lige nu med store udfordringer. Der kommer helt enkelt flere borgere med behov for hjælp og færre borgere i den erhvervsaktive alder, der kan sikre kommunerne indtægter.

Udviklingen kalder på nye løsninger i kommunerne hver eneste dag. Det er for længst slut med at stille sig tilfreds med gårsdagens svar på nutidens opgaver.

Denne antologi er blevet til i et samarbejde mellem Akademikerne og KL. Den giver et indblik i, hvordan akademikere er vigtige aktører i denne udviklings- og omstillingsproces i kommunerne mod en ny kommunal virkelighed og selvforståelse.

Når kommunerne og deres medarbejdere tør gå nye veje, finder de også hurtigt nye løsninger på udfordringerne. Dét, som er et problem, kan med den rigtige idé og medarbejder pludselig blive en ressource. To eksempler fra denne antologi er, da et skybrud førte til, at kommunen anlagde en vandaktivitetspark til glæde for området børn, og da affaldssortering og øget genanvendelse af papir, metal- og plastikemballage betød en millionbesparelse i kommunen.

Mulighederne og idéerne er mange, og eksemplerne understreger, hvor vigtigt det er at skabe rammerne for, at de kan udfolde sig. De nye løsninger viser også, at der på trods af stramme budgetter godt kan udvikles mere og bedre velfærd, når medarbejderne arbejder sammen på tværs af faggrupper og områder.

Antologien henvender sig til alle, der vil have indsigt i, hvordan akademikere bidrager til at udvikle og forny velfærdsydelserne i kommunerne. Den henvender sig til dem, der fejlagtigt tror, at akademikere kun sidder bag deres skriveborde på rådhuset, og til dem der tror, at en kommune er en kedelig arbejdsplads. Sidst men ikke mindst henvender den sig til dem, der vil inspireres og have et indblik i den mangfoldighed af tværfaglige løsninger, der blomstrer i kommunerne.

Vi vil gerne takke alle bidragsyderne for deres medvirken og smittende engagement.

God læselyst!



# Indhold

<b>1. KOMMUNIKATION I EN VERDEN AF SMÅT BRÆNDBART</b> .....	<b>6</b>
Kommunikationsmedarbejderen der sørger for, at borgerne sorterer deres affald korrekt til glæde for både miljøet og pengeassen	
<b>2. DE UDSATTES TANDLÆGE: ALLE HAR RET TIL SUNDE TÆNDER</b> .....	<b>12</b>
Tandlægen der finder løsninger, så flere udsatte kommer til tandlæge	
<b>3. NÅR BYEN FOREBYGGER KRIMINALITET</b> .....	<b>18</b>
Arkitekten der skaber byrum og boligkvarterer, der forebygger kriminalitet	
<b>4. GENSIDIG GEVINST FOR BIBLIOTEKARER OG DAGPLEJERE</b> .....	<b>24</b>
Bibliotekarerne der underviser dagplejere i litteratur og læsning for småbørn, der gavner den sproglige udvikling	
<b>5. LISBETH TJENER SIN LØN MANGE GANGE HJEM I SPAREDE KILOWATT-TIMER</b> .....	<b>30</b>
Energirådgiveren der sparer kommunekassen for hundredetusindvis af kroner gennem energiforbedringer i børnehaver, skoler og haller	
<b>6. "MIN FREMTID ER LYS HER, OG DET KAN JEG TAKKE DIG FOR"</b> .....	<b>36</b>
Jobskaberens der hvert år matcher over hundrede ledige og virksomheder på tværs af kommuner	
<b>7. "DET MÅ VI KUNNE GØRE BEDE"</b> .....	<b>42</b>
Børne- og ungedirektøren der driver forandringer i folkeskole og dagtilbud for tusindvis af medarbejdere	
<b>8. DA REGNEN KOM TIL HØJE-TAASTRUP</b> .....	<b>50</b>
Projektlederen som tænker regnvandsbassinet om til en vandlegeplads midt i det sociale boligområde	
<b>9. HER KOMMER DEN JURIDISKE AMBULANCE</b> .....	<b>56</b>
Juristen der hjælper socialrådgivere, social- og sundhedsassistenter og pædagoger med komplekse problemstillinger til gavn for borgerne	
<b>10. BØRNEPSYKOLOGER GRIBER UDSATTE BØRN</b> .....	<b>62</b>
Psykologerne der gennem en tidlig indsats hjælper børn i vanskeligheder og forhindrer overfyldte ventelister til børnepsykiatrien	





# Kommunikation i en verden af småt brændbart

” Tit har jeg rollen som den, der forenkler. Jeg har ingen problemer med at gøre ting mindre komplekse, end de er. Det er vigtigt for mig, at det giver mening for borgerne, så de fx kan sortere deres affald nemt og korrekt.

THEA GLAD, KOMMUNIKATIONSMEDARBEJDER  
RANDERS KOMMUNE

I Randers Kommune finder vi eliten, hvad angår affaldssortering. Borgerne sender fx 88 procent af alt deres pap- og papiraffald til genbrug. På landsplan er tallet blot 55 procent. Bag de flotte tal ligger sorteringsløsninger, der er nemme for borgerne, og en målrettet kommunikationsindsats fra kommunens affaldskontor og AC-medarbejder, Thea Glad.



Cand. mag. Thea Glad står og kigger ned i en container med 'småt brændbart' på genbrugspladsen i Randers. Hun er på arbejde. En del af affaldet i containeren er ganske rigtigt 'småt brændbart', men udover det ligger der masser af pap, papir, plastik og træ, som borgerne egentlig skulle have smidt i helt andre containere på genbrugspladsen. Det vender vi tilbage til.

Thea Glad er ansat som AC-medarbejder på affaldskontoret i Randers Kommune. Hendes hovedopgave handler om kommunikation, der skal hjælpe borgerne til at sortere deres affald.

"Jeg laver alt muligt. Jeg har ansvaret for hjemmesiden, laver presmeddelelser og producerer kommunens årlige affaldsmagasin. Men jeg tager også telefoner og tager imod borgerhenvendelser. Det gør alle vi, der arbejder på affaldskontoret - inklusiv chefen. Det giver en meget præcis fornemmelse af, hvad der rører sig hos borgerne, og hvor skoen trykker. Det kan fx være fru Jensen, der ikke har fået tømt skraldespand eller klager over en container, der ikke bliver sat på plads eller et låg, der er gået i stykker. Jordnære ting," forklarer Thea Glad. Netop den viden er værdifuld og bliver taget med videre i hendes job.

#### **BÅDE SORTERING OG KOMMUNIKATION SKAL VÆRE NEMT**

Som en af de få kommuner i landet indsamler Randers Kommune både aviser, glas, plastik- og metalemballage hjemme hos folk. Alle borgere i Randers har derfor en ekstra beholder til papir og glas ved siden af den traditionelle affaldsspand, hvor de også kan lægge rene plastik- og metalemballager. Al emballagen bliver hentet og sorteret på affaldsanlægget.

Der er ingen grund til at skrive side op og side ned, når det kan stå på to linjer.

Thea Glad, cand. mag.

"Når det handler om affaldssortering, kan vi se, at det er helt afgørende, at det er nemt for borgeren. Flere smider plastik til genbrug, hvis de kan lægge det i en beholder ved siden af deres egen affaldsspand, end hvis de skal slæbe det ned til en kube hos købmanden," siger Thea Glad.

Jagten på de enkle løsninger for borgeren gennemsyrrer også hendes arbejde med kommunikation. Mange af de ansatte på affaldskontoret har en kæmpe specialistviden, som indimellem bliver formidlet på en nørdet og kompleks måde.

"Jeg har nogle meget fagligt dygtige kolleger, som skriver ret nørdet. Min opgave er at formulere budskaberne så enkelt og forståeligt som muligt. Når vi kommunikerer til borgerne, er der ingen grund til at skrive side op og side ned, når det kan stå på to linjer. Jeg er akademiker, ja. Men jeg har tit rollen som den, der forenkler," fortæller Thea Glad.

#### **SMÅT BRÆNDBART**

Og netop dén evne fik hun brug for i forbindelse med alt det forkerte affald i containeren med småt brændbart fra før. En analyse blev sat i værk, og den viste, at kun 48 procent af indholdet i småt brændbart-containeren faktisk hørte til dér. En stor del af løsningen på den udfordring lå netop i den borgerrettede kommunikation, mente Thea Glad. For jo bedre informeret borgeren er, jo nemmere er det at sortere korrekt.



## KORT OM THEA GLAD

- Uddannet cand. mag. i nordisk sprog og litteratur med sidefag i historie i 2005.
- Har et diplomfagsmodul i strategisk kommunikation fra Journalisthøjskolen.
- Ansat på affaldskontoret i Randers siden 2010.





## MYTE

### ”AKADEMIKERE FLYTTER BARE PAPIRBUNKER OG PRODUCERER IKKE NOGET VELFÆRD”

”De papirbunker, der bliver lavet på min arbejdsplads, er dem, som loven foreskriver. Mit arbejde går ud på, at få folk til at sortere deres affald endnu bedre. Målet er at få sat affaldsgebyrerne ned – og så får vi også et sundere miljø ud af det. Det er vel også en del af at skabe velfærd.”

Thea Glad, cand. mag.

Jeg kan ikke rigtig identificere mig med begrebet kolde hænder. Jeg synes ikke, jeg er én af dem, fordi jeg jo gør en praktisk forskel for borgerne.

Dem med de rigtig kolde hænder er vel økonomerne. Men dem kunne vi jo heller ikke undvære.

Thea Glad, cand. mag.

Hun satte en kommunikationsindsats i gang i den lokale presse, på hjemmesiden og i nyhedsbrevet. Og hun tekstforfattede en faktabaseret plakat med en meget kortfattet tekst, der blev hængt op ved containeren med småt brændbart. Her kunne man fx læse, at der gik genbrugeligt affald for 1,5 millioner kroner op i røg om året, når fx pap og træ blev lagt i småt brændbart i stedet for i containerne til henholdsvis pap og træ. Og indsatsen rykkede tydeligt borgernes adfærd. Året efter blev der foretaget en lignende analyse, der viste et fint fald i mængden af fejlsorteret affald i containeren, hvor 58 procent af indholdet nu var sorteret korrekt. Analysen viser, at alene den forbedring har givet pengekassen i Randers en besparelse på en lille halv million kroner.

#### AHA-OPLEVELSE PÅ AFFALDSANLÆG

Erfaringen fra Randers er altså, at når det lykkes at ramme folk med kommunikationen, kan det rykke adfærd og dermed spare affaldskassen for penge. En del af det handler om at få borgerne til at rette deres fokus mod området.

”Fx er det tit sådan, at folk, der besøger vores affaldsanlæg og ser, hvordan affaldet bliver sorteret, får en aha-oplevelse. Pludselig forstår man, hvorfor man ikke skal kyle alt sit affald i småt brændbart, når man ser, at fx metalemballage kan sælges videre og bruges igen. Eller det bliver meget konkret, hvorfor creme-fraiche-beholderen skal skylles, inden den ryger til genbrug, når man ser, at al plastemballager håndsorteres af mennesker ved et rullebånd,” forklarer Thea Glad.



Derfor fik hun sidste år ideen til at udvide de traditionelle guidede rundvisninger for skolebørn til også at omfatte voksne. Ideen til rundvisninger for interesserede voksne fik hun en eftermiddag, og ugen efter var det nye koncept på skinner på hjemmesiden – takket være en positiv chef og kolleger. Det første år var der 114 voksne besøgende på rundvisning, i år har der været 323 på rundvisning, og bookningerne fylder godt op i kalenderen for næste år.

”Det er sjovt at følge. For det udsprang jo bare af en løs idé, jeg fik, og så er der ikke langt fra ide til handling, her hvor jeg arbejder,” siger Thea Glad.

Hun konstaterer, at der er et stort udbytte og potentiale i rundvisningerne, fordi kommunikationen fungerer begge veje.

”Efter sådan en rundvisning med 15 deltagere, har vi typisk 15 ambassadører gående rundt og advokere for genbrug. Samtidig får vi en fornemmelse af, hvad der optager folk, og det kan vi jo bruge til at skabe endnu bedre løsninger og kommunikere dem bedst ud,” siger hun.



### KUNNE MAN IKKE BARE UNDVÆRE DIG OG ANSÆTTE TO EKSTRA FOLK I FRONT PÅ GENBRUGSPLADSEN?

”Det er jo altid rart med to mand mere på genbrugspladsen. Men så ville der til gengæld ikke være nogen bag linjerne til at hjælpe dem på pladsen med at lave foldere, skilte og plakater og sende nyhedsbreve og affaldsmagasiner ud til folk. Og så ville de nok få travlt med at informere, når folk kom med deres fyldte trailere.

Alle os, der arbejder med affald og genbrug, har et fælles mål om at forbedre sorteringen, og vi spiller alle sammen ind med det vi kan – både medarbejderne på pladsen og sådan en som mig på kontoret.”

Thea Glad, cand. mag.



De udsattes tandlæge:

# Alle har ret til sunde tænder

” Hos mange socialt udsatte er tænderne og tandplejeproblemer bare et lille udsnit af en hel cirkel af uløste problemer. Mange har ladet stå til og har ikke været til tandlægen i årevis. Når de mennesker så kommer igennem tandbehandling, oplever vi, at de også ranker ryggen på andre områder.

PER ANTOFT, TANDLÆGE OG SUNDHEDSCHEF  
HERLEV KOMMUNE

Per Antoft skiftede for mere end 25 år siden helt frivilligt karrieren som forsker på Tandlægehøjskolen ud med jobbet som kommunal tandlæge. Det gjorde han for at arbejde med sin forskningsviden om tandpleje ude i virkeligheden. I dag har Herlev Kommune som den eneste i landet et opsøgende tandplejetilbud til socialt udsatte. I Danmark kommer kun omkring 25 procent af de socialt udsatte regelmæssigt til tandlægen. I Herlev er tallet 70 procent. Den regelmæssige tandpleje betyder bedre livskvalitet og større overskud hos mange af kommunens allersvageste borgere.



De er fx kontanthjælpsmodtagere, misbrugere, psykisk syge. De er socialt udsatte og er på mange områder nogle af samfundets svageste. Normalt kommer kun omkring en fjerdedel af denne gruppe mennesker regelmæssigt til tandlæge.

I Herlev Kommune er tallet 70 procent. Siden 1991 har kommunen haft en unik særordning, hvor man med Sundhedsstyrelsens velsignelse har lavet et opsøgende tandplejetilbud til netop denne gruppe. Bagmanden til ideen er sundhedschef, tidligere overtandlæge, cand. odont. og ph.d. Per Antoft. Når den høje mand med det faste håndtryk og de opsmøgede skjorteærmer begynder at tale, forstår man meget hurtigt, at han brænder for sundhed - også for de allersvageste borgere.

Da Per Antoft gik rundt og forskede på Tandlægehøjskolen i 70'erne og 80'erne, lå det ikke i kortene, at han skulle opfinde og drive et af de mest banebrydende offentlige tandplejetilbud i en forstadskommune i den anden ende af landet.

"Men jeg har i hele mit faglige liv været optaget af social ulighed i tandpleje. Vi kan se, at dem der har den største mængde sygdomme og problemer også er den gruppe, der er mindst tilbøjelige til at bruge tandplejesystemet," forklarer Antoft, der på et tidspunkt fik lyst til at omsætte sin forskning til praksis og forsøge at knække koden til uligheden i tandsundhed. Så han søgte og fik jobbet som overtandlæge i Herlev Kommune.

### UDÆKKET BEHOV FOR TANDPLEJE

Ideen til tandplejetilbuddet for kommunens svageste opstod, da tandplejen besluttede at udvide målgruppen fra den traditionelle skoletandpleje. Derfor lavede man sammen med Københavns Tandlægehøjskole en stor undersøgelse blandt kontanthjælpsmodtagere og pensionister. Tesen var, at mange af de socialt udsatte borgere ikke fik regelmæssig tandpleje.

"Vores tese holdt. Vores stikprøveundersøgelser viste et kolossalt behov for tandpleje," siger Per Antoft.

En uforholdsmæssig stor del af de ældre havde tandprotese, mange havde huller i tænderne, parodontose og behov for erstatningstænder. Ligesom de fleste i målgruppen havde meget store hygiejneproblemer i munden. Mange var kort sagt ikke vant til daglig tandhygiejne og slet ikke vant til løbende at komme til tandlægen. På baggrund af undersøgelsen var beskeden til kommunens politikere: Der er et kæmpe udækket behov for tandpleje hos gruppen af socialt udsatte. "Vi kunne se, at vi ikke fik nok sundhed til de svageste for pengene. Nogle levede med 8-9 tænder. En stor del af de her mennesker havde bare affundet sig med situationen ud fra devisen 'så ondt gør det heller ikke'. Og så spiste de så bare, hvad de nu kunne og undgik det, de fx ikke kunne tygge. Du bliver overrasket over, hvor mange der fx affinder sig med, at de ikke kan spise rugbrød, fordi de ikke kan tygge det," fortæller Per Antoft.

Herlevs kommunalpolitikere vedtog enstemmigt at sætte et forsøgsprojekt i gang og fik grønt lys til forsøget fra Sundhedsstyrelsen. Det var helt nyt og banebrydende dengang i starten af 90'erne, og det er det stadig. I dag er Herlev fortsat den eneste kommune i landet, der har fået dispensation fra sundhedslovgivningen til at have et kommunalt tandplejetilbud til de allersvageste. Ideen om at udbrede muligheden til andre kommuner luftes løbende, men det kræver en lovændring. Det forslag har været fremsat flere gange i folketinget gennem årene - indtil nu uden at blive vedtaget.

### VIGTIGT AT VÆRE OPSØGENDE

Kernen i Herlev Kommunes tandplejetilbud for socialt udsatte er, at det er opsøgende og afhængigt af samarbejde på tværs af kommunens faggrupper.



### MYTE "AKADEMIKERE, DER ARBEJDER I KOMMUNERNE, ER DER MERE AF NØD END AF LYST"

"Det kan jeg slet ikke genkende. Jeg gik målrettet fra en klar akademisk profil som forsker på Tandlægehøjskolen til et job i en kommune. Som overtandlæge i Herlev har jeg fået mulighed for at omsætte min forskningsviden om blandt andet forebyggelse af ulighed i tandsundhed til praksis - og har været med til at vende udviklingen."

Per Antoft, ph.d. og cand. odont.



## FRA TANDSMERTER TIL SPRØDE FLÆSKESVÆR

Dårlige tænder er ofte bare et af symptomerne på, at et menneske har det svært. Dette eksempel er fra Herlev Kommunes egen caseberetning og giver et billede af, hvem der bruger tandplejetilbuddet i Herlev:

En 67-årig psykisk syg kvinde sidder i venteværelset sammen med sin søster. Kvinden er blevet henvist via sin sagsbehandler. Hun er bange, for hun har ikke været til tandlæge i mange år og har store smerter. Kvinden er meget tynd, fordi hun stort set kun lever af yoghurt, da hun ikke kan tygge. Hendes for-tænder er kun sorte tandstumper.

Hun fortæller, at hun kommer mindre og mindre ud og ikke er sammen med andre mennesker, fordi hun er flov over, hvordan hun ser ud. Da hun kommer ind hos tandlægen, er hun bange og græder. Tandlægen beroliger og kigger forsigtigt på tænderne. Langsomt skaber tandlægen sig et overblik over hvilke tænder, der kan repareres, og hvilke der skal skiftes ud med proteser under de kommende behandlinger. Og fra besøg til besøg sker der fremskridt både med tænderne og med kvindens velbefindende.

Tandlægen og kvinden taler om tandtråd og mundhygiejne – og om flæskesteg med sprød svær, som kvinden elsker men ikke har spist i mange år. Og mens tænderne bliver bygget op, sker der også en forandring med kvinden. En dag kommer hun og har været til frisør, og en anden gang har hun perle-øreringe på og fortæller, at hun er begyndt at gå ud og købe ind igen. I dag er kvinden færdigbehandlet og går til kontrol på klinikken en gang om året. Hun møder op med rene tænder og proteser, og har ikke haft et hul eller et tandproblem siden. Og så er hun begyndt som frivillig besøgsven på et plejehjem.

”Det ville ikke virke, hvis ikke det var et opsøgende tilbud. Det løser ikke problemet at gøre tandplejen gratis. Der skal et stykke opsøgende arbejde til for at få denne her målgruppe til tandlægen,” fortæller han.

Det, at der er nogen, der informerer og skubber blidt til borgerne, er nemlig alfa og omega, hvis man skal have succes med at få flere socialt udsatte til regelmæssig tandpleje.

”En stor del handler om, at vi skal være opsøgende, og at frontmedarbejderne som sagsbehandlere, hjemmesygeplejersker og ansatte i fx misbrugscenteret og jobcenteret skal informere om tilbuddet,” fortæller han.

Og netop i det tværfaglige samarbejde lå nøglen til at få de udsatte grupper til at gå til tandlæge.

”Én ting er at få bygget et system op, som er tilpasset de svageste grupper, men vi ved fra forskning og praksis, at hvis du har et tandplejeproblem, så er det ikke kun dét problem, du har. Hvis vi skal løse tandplejeproblemer, så skal vi som tandlæger være villige til at gå ind i et tværfagligt samarbejde. Inden en person er klar til at løse problemet med sine tænder, skal han eller hun måske have hjælp til at løse sine misbrugsproblemer eller sin akutte bolig- eller jobsituation,” siger han.

### FRUGTBART SAMARBEJDE MED PRIVATE TANDLÆGER

Tandplejen er ikke gratis, men borgerne kan få tilskud til nødvendig tandpleje ifølge sociallovgivningen. I Herlevs model kan de socialt udsatte vælge, om de ville behandles i en privat tandlægepraksis eller hos den kommunale tandpleje, der også henvender sig til kommunens børn og unge. I begyndelsen skabte tanken panik blandt de private tandlæger i Herlev, der frygtede, at den kommunale tandpleje ville snuppe patienterne ud af hænderne på dem.

”Der sprængte en fagpolitisk bombe, da de privatpraktiserende tandlæger hørte om ideen. De ville have det stoppet,” fortæller Per Antoft. De privatpraktiserende tandlæger frygtede, at kommunens initiativ ville betyde tabte kunder for dem. Men sådan gik det ikke. I dag vælger to tredjedele de privatpraktiserende tandlæger, og den resterende tredjedel foretrækker den kommunale tandpleje.

”Typisk er det sådan, at de allersvageste – såsom misbrugere – vælger os. Det er mennesker, der måske har det svært med at skulle til tandlægen på en meget strømlinet klinik. Der er nok lidt højere til loftet på de kommunale klinikker. Hvis man er utryk, kan vi godt leve med, at man har sin hund med, der ligger nede i fodenden af stolen, hvis det gør det nemmere at komme til tandlægen,” siger Per Antoft.

Han er stolt af, at ordningen i dag er en succes, både set med kommunale og private tandlægeøjne.

”Ingen af de private tandlæger har mistet patienter på det her – tværtimod. Fordi ordningen er opsøgende, laver vi jo i praksis også opsøgende arbejde for de private tandlæger. Vi har demonstreret, at det godt kan lade sig gøre at etablere et frugtbart samarbejde mellem to sektorer til fælles gavn for de svageste borgere. Det er jeg stolt af,” siger han.

### GEVINST FOR FOLKESUNDHEDEN

Ordningen i Herlev har kørt i 22 år og er i dag så permanent, som en forsøgsordning med dispensation fra sundhedslovgivningen kan være. Ordningen blev efter et par år evalueret af Københavns Tand-

lægehøjskole. Evalueringen viste blandt andet stor brugertilfredshed, mere end en fordobling i antallet, der får regelmæssig tandpleje i målgruppen, færre ubehandlede huller, færre tandkødssygdomme og bedre sundhed ved proteser. I evalueringen hedder det blandt andet,

at forsøgsordningen har været en social- og sundhedspolitisk gevinst.

”Jeg er stolt af, at vi har forbedret folkesundheden og fået flere til at gå regelmæssigt til tandlæge, og at det er lykkedes at lave en fælles indsats af den offentlige og den private sektor til gavn for de svageste,” siger Per Antoft.

Selvom det koster kommunen penge, når flere borgere skal have tilskud til at gå regelmæssigt til tandlægen, giver det valuta for pengene at forebygge. Blandt andet fordi en

mangelfuld tandhygiejne kan føre til sygdomme andre steder i kroppen og dermed flere indlæggelser.

”Vores synspunkt er, at hvis vi forbedrer livskvaliteten og sundheden for de allersvageste, så undgår vi også de store gentagne brandslukninger for en relativt begrænset merudgift,” siger han.

Vi ved fra forskning og praksis, at hvis du har et tandplejeproblem, så er det ikke kun dét problem, du har. Hvis vi skal løse tandplejeproblemer, så skal vi som tandlæger være villige til at gå ind i et tværfagligt samarbejde.

Per Antoft, ph.d. og cand. odont.

## KORT OM PER ANTOFT

- Uddannet cand. odont. i 1971.
- Har en ph.d. i samfundsodontologi fra 1978.
- Ansat i Herlev Kommune siden 1988, først som overtandlæge og siden kommunalreformen i 2007 som sundhedschef.



# Når byen forebygger kriminalitet



” Kriminalitet kræver grundlæggende tre faktorer: et muligt offer, en motive- ret gerningsmand og en situation, hvor forbrydelsen kan lade sig gøre. Som byplanarki- tekt kan jeg være med til at påvirke det tredje punkt, for vi kan faktisk skabe byrum, hvor det ikke er oplagt at begå kriminalitet.

ANNEGITTE HJORT, BYPLANARKITEKT  
BALLERUP KOMMUNE

Den måde, en by og byrummene er organiseret på, kan indbyde til kriminalitet eller forebygge kriminalitet. Det ved man i Ballerup Kommune, hvor man de sidste 30 år har arbejdet med kriminalitetsforebyggende byplanlægning. Arkitekt Annegitte Hjort og hendes kolleger tænker kriminalitetsforebyggelse ind i både renovering af gamle områder og i kommunens nye bydele. Det skaber tryk- hed og det virker, lyder det fra kommunens SSP-konsulent, der arbejder med at fore- bygge kriminalitet. >



## LÆKRE BYRUM HINDRER KRIMINALITET

Attraktive byrum er i sig selv kriminalpræventive.

”Hvis et sted er attraktivt, tiltrækker det mennesker, og dét, at der færdes mennesker et sted, er det mest tryghedsskabende overhovedet,” forklarer byplanarkitekt Annegitte Hjort.

På samme måde avler uorden også uorden, viser både hollandske og amerikanske studier.

”Hvis der er graffiti eller ligger affald på jorden, reagerer vi automatisk mere kriminelt. Vi parkerer ulovligt, smider affald og passer mindre på hinanden. Hvis et sted er pænt og attraktivt, er vi allerede langt,” siger hun.

I et hollandsk studie lod forskerne en kuvert stikke ud af brevsprækken på en dør og observerede, hvordan forbipasserende folk reagerede. Det viste sig, at hvis der lå affald og var graffiti omkring døren, tog mere end 80 procent af de forbipasserende kuverten. Hvis døren derimod var velmalet og området var velholdt og pænt, snuppede kun 13 procent af de forbipasserende kuverten.

Det var mørkt, skummelt og uoverskueligt. Området omkring tunnelen under Frederikssundsvej og S-togsbanen i Måløv var virkelig ikke et sted, man havde lyst til at være. Alligevel havde tusindvis af Ballerup-borgere ikke andet valg end at gå og cykle gennem tunnelen, når de hver dag skulle bevæge sig mellem det nye boligområde, Søndergård og Måløv by for at købe ind, gå på biblioteket eller tage S-toget. Området omkring tunnelen fremkaldte også panderynker hos byplanarkitekt Annegitte Hjort og hendes kolleger i Ballerup Kommune.

”Det var sådan et skidt sted, man var nødt til at passere og skynde sig forbi. Folk havde ikke lyst til at gå der. Statistisk set var stedet ikke som sådan farligt at færdes ved. Det var ikke sådan, at folk kom til skade, men det var utrygt,” forklarer hun.

### INDBYDE TIL AT OPFØRE SIG ORDENTLIGT

I Ballerup Kommune har byplanlæggerne arbejdet med kriminalitetsforebyggelse i over 30 år og ifølge landets førende arkitekt på området, Bo Grönlund, er Ballerup en af de kommuner i Danmark, der er længst fremme med kriminalitetsforebyggende byplanlægning.

”Groft sagt kan du planlægge og bygge et område, hvor man er ret sikker på, at der vil ske noget kriminelt. Eller du kan planlægge og bygge et område, der indbyder til hensigtsmæssig adfærd, og hvor

Overvågning betyder ikke, at vi skal plastre til med overvågningskameraer. Det handler om, at man sørger for, at der er øjne i byrummet. Så husene fx ligger ud til vejen frem for langt tilbage på grunden.

Annegitte Hjort, arkitekt

det vil være rigtig svært at begå noget kriminelt. For kriminalitet kræver grundlæggende tre faktorer: Et muligt offer, en motiveret gerningsmand og en situation, hvor forbrydelsen kan lade sig gøre. Som byplanarkitekt kan jeg være med til at påvirke det tredje punkt, for vi kan faktisk skabe byrum, hvor det ikke er oplagt at begå kriminalitet,” forklarer Annegitte Hjort, der i sit daglige arbejde trækker på sin akademiske baggrund.

### HELHED OG HERLIGHED

”Jeg bruger min faglighed til at tænke i helheder, sammenhænge og i herligheder, så vi forhåbentlig får nogle områder, hvor det er rart at være – også om 20 år. For mig er byplanlægning omsorg. Jeg oplever en stor respekt og forståelse for mit fag, også fra politisk niveau. Kommunen har vægtet ambitiøs byplanlægning højt, og det betyder, at vi, selvom vi er en flad forstads-kommune, rent faktisk har noget at vise frem,” siger hun.

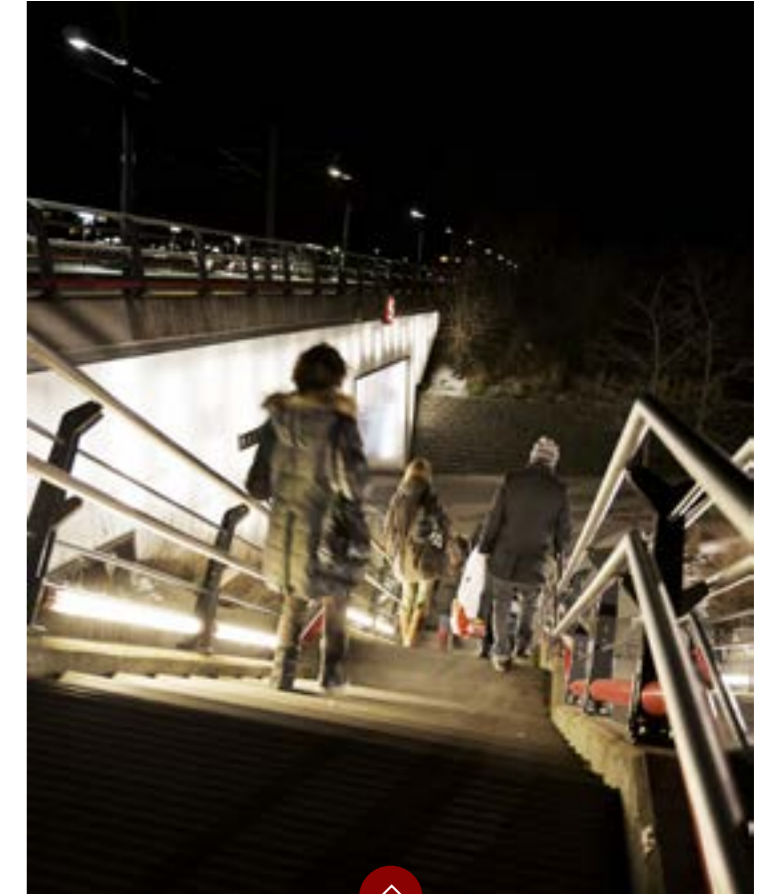
Et af de steder er området fra før omkring tunnelen i Måløv, Måløv Aksen, der blev nytænkt i et samarbejde mellem kommunen, Realdania og beboerne i området. Resultatet blev en nu prisbelønnet arkitekttegnet løsning med skater- og parkourbane, klatrevæg, bordtennis, klare orange bænke og ikke mindst en lysplade-beklædt tunnel, der gik fra at være områdets mørkeste sted til det lyseste.

### LYS, OVERVÅGNING OG BEPLANTNING

Netop det med lys er en af nøglerne. Og det er et eksempel på, at kriminalitetsforebyggende byplanlægning ikke er atomfysik, når man først har fået øje på, hvad der skal til, forklarer Annegitte Hjort. Der er kort sagt tre hovedelementer: 1. Der skal være ordentlig belysning, 2. der skal være overvågning af byrummene og 3. man skal tænke grundigt over beplantningen.

”Overvågning betyder ikke, at vi skal plastre til med overvågningskameraer. Det handler om, at man sørger for, at der er øjne i byrummet. Konkret kan det handle om at planlægge det, så husene ligger ud til vejen frem for langt tilbagetrukket på grunden bag en høj hæk,” forklarer Annegitte Hjort.

Alene det at der er mulighed for at blive set, afholder mennesker fra at begå kriminalitet. På samme måde virker noget så lavpraktisk som en lav beplantning også kriminalitetsforebyggende.



## MYTE ”AKADEMIKERE, DER ARBEJDER I KOMMUNERNE, ER DER MERE AF NØD END AF LYST”

”Som nyuddannet arkitekt tror man, at man skal tegne operahuse. Og når man så bliver ansat i en kommune, ser studiekammeraterne på én med medlidenhed. Men sandheden er, at det er pisseinteressant at arbejde i en kommune – også efter 18 et halvt år.”

Annegitte Hjort, arkitekt



## HVORFOR SKAL DER SIDDE NOGEN SOM DIG OG BESTEMME OVER, HVORDAN VORES BYER OG BOLIGOMRÅDER SKAL SE UD?

”Fordi gode byer kræver omtanke, de opstår ikke bare af sig selv. Vi ved alle sammen, at nogle byer er rare at være i, og at andre er rædsomme. Der skal være nogen med min faglighed til at have overblikket, så vi gentager de gode og ikke de rædsomme byer. Hvis ikke der var planlæggere, der tænkte langt frem, så kunne folk bare gå ind på et jordkontor, købe en grund, bygge et hus og plante en hæk uden sammenhæng med den øvrige by. Når der sidder en arkitekt og byplanlægger, bliver der tænkt i helheder, sammenhænge og herligheder. Det betyder, at vi får nogle områder, hvor der er rart at være – også om 20 år.”

Annegitte Hjort, arkitekt



”Det er fint og hyggeligt med buske og nicher og hyggelige små kroge om dagen, men om natten skifter beplantningen rolle. Dér ved man ikke, hvad der gemmer sig bag dem, og det er utrygt. Derfor er beplantning et af de elementer, vi kan skrue på,” forklarer hun.

### MEN VIRKER DET SÅ?

Effekten af den kriminalpræventive byplanlægning får man øje på ved at se på omfanget af hærværk i et område og ved at måle beboernes følelse af tryghed. Den slags undersøgelser har Ballerup Kommune gennemført i nogle af de områder, hvor man har tænkt den kriminalitetsforebyggende byplanlægning ind gennem de sidste 30 år.

”I Egebjerggård, som var et af de første steder, hvor man tænkte det kriminalpræventive aspekt ind i planlægningen, har der været mærkbart mindre kriminalitet og hærværk i forhold til tilsvarende nybyggede områder, som ellers er ret sårbare i forhold til kriminalitet,” siger Annegitte Hjort.

### SØNDERGÅRD-FIDUSEN

Det nyeste store boligområde i Ballerup er Søndergård, der består af både leje- og ejerboliger, lejligheder, rækkehuse, parcelhuse og fx børnehus, plejecenter og hospice. Her har Annegitte Hjort været med til at udforme krav til bygninger og området som helhed. Og det kriminalitetsforebyggende aspekt er tænkt ind fra dengang området blot var en mark.

”Fidusen er fx at stille krav om, at husene skal ligge langt fremme på grunden. Boligerne ligger på nogle åbne vænger, så man kan overskue vejen fra vinduerne i husene og fx kan kigge efter børn, der leger. Det er tryghedskabende,” pointerer hun.

Der er også regler for, hvad der må plantes, og hækkene må højst være halvanden meter høje.

”Et boligområde kan godt blive ’forbusket’ efter ti år. Selvfølgelig kan nogen blive irriterede over, at andre kan kigge ind i deres forhaver, men dér er det jo min opgave som byplanarkitekt at have overblik og tænke i helheder. Og jeg tror i sidste ende, at folk sætter pris på, at vi forsøger at skabe et område, hvor alle kan overskue vejen og hvor sandsynligheden for, at der ligger en tyvebande rundt og tømmer husene, derfor er meget lille,” siger hun.

### ANDRE BRILLER ER GULD

Annegitte Hjort understreger, at resultaterne langt fra kun er hendes fortjeneste. Hun og hendes kolleger i Center for By, Kultur og Erhverv er en del af en tværfaglig gruppe, der arbejder med boligsociale problemstillinger, hvor der udover byplanlæggerne også sidder medarbejdere fra socialforvaltningen og SSP-samarbejdet, som er det kriminalpræventive samarbejde mellem skoler, socialforvaltning og politi.

”Det tværfaglige samarbejde er guld værd. Planlæggere som mig tænker oftest i fysiske løsninger, men når vi kombinerer det med den tænkning, der fx er i SSP-verdenen, så rykker det. Der kommer simpelthen nye vinkler på,” forklarer hun.

De vinkler kommer fx fra Astrid Heindorff, der er SSP-konsulent i Ballerup Kommune: ”Vi opnår det maksimale, når sådan nogle som Annegitte og hendes afdeling arbejder sammen med os i ungeafsnittet og med beboerne på stedet. Kombinationen mellem SSP og byplanlæggere er eminent, fordi de

tænker kreativt og har så meget viden. Og på samme måde har de det med mig, fordi jeg jo har nogle andre briller på end dem,” siger Astrid Heindorff.

Hvis der står en gruppe drenge med omvendte kasketter og hænger på et hjørne, vil nogen opfatte det som truende og utrygt. Men hvis vi har skabt et byrum med mulighed for at bevæge sig, og de samme unge løber og spiller fodbold, så er de jo bare almindelige børn, der løber og leger.

Astrid Heindorff, SSP-konsulent

Fx kan byplanlæggerne måske have en ide om at lægge en ny multibane eller legeplads et bestemt sted. Men så kan SSP-konsulenten pege på, at det er bedre at placere den et sted, hvor børnene og de unge alligevel kommer forbi på vej til skole, centeret eller ungdomsklubben.

”Efter vi er begyndt at arbejde sammen, har jeg fået åbnet øjnene for, at den måde bygningerne og området er organiseret på spiller en stor rolle for, om man føler sig tryk og føler en forpligtelse over for et fællesskab. Og kriminalitetsfore-

byggelse handler i høj grad om at opbygge et trygt fundament lokalt i boligområderne ud fra devisen, at lokale problemer løses bedst lokalt. Man får så meget merviden af at arbejde sammen på tværs. Jeg oplever, at vi er vældigt kreative sammen,” siger SSP-konsulenten.

## KORT OM ANNEGITTE HJORT

- Uddannet arkitekt fra Kunstakademiets Arkitektskole i 1994.
- Master i Integreret Planlægning fra Geografisk Institut, Københavns Universitet i 2006.
- Ansat som byplanarkitekt i Ballerup Kommune siden 1995.





# Gensidig gevinst for bibliotekarer og dagplejere

” Det at komme ud over rampen og arbejde med andre faggrupper i kommunen bringer os meget tættere sammen. Vi er jo alle sammen kolleger i kommunen og har en fælles mission om at give børnene den bedste udvikling.

BRITTA OVERGAARD JENSEN, BIBLIOTEKAR  
KØGE KOMMUNE

Børnebibliotekarerne på KøgeBibliotekerne har en udadvendt rolle og sparrer med dagplejere og pædagoger om børnebøger og børns sproglige udvikling. Senest har de undervist samtlige dagplejere i kommunen – til glæde for begge parter.

”Vi har brug for hinanden. Jeg har brug for bibliotekarernes input. Og de har brug for, at børnene og jeg bruger biblioteket,” siger dagplejer, Hanne Hjorth Mathiesen. >



”Jeg har kigget på børnebøger med nogle helt andre øjne lige siden.” Sådan siger dagplejer, Helle Hjorth Mathiesen, som sammen med resten af Køge Kommunes dagplejere var på kursus i sprog og børnelitteratur hos to af KøgeBibliotekernes garvede børnebibliotekarer. De gav fx gode råd til, hvad og hvordan man kan læse op for de helt små børn.

”Mange institutioner kommer fast på biblioteket, men dagplejen har ofte lang transport, og børnene er små, så det kan være en større udfordring for os at komme i kontakt med dem. Kurset var en mulighed for at nå en målgruppe, som vi var meget interesserede i,” siger bibliotekar Pia Knudsen.

Sammen med kollegaen Britta Overgaard Jensen holdt hun kursus for kommunens i alt 72 dagplejere i mindre hold over seks formiddage. Kurserne blev til i samarbejde mellem KøgeBibliotekerne, dagtilbudsafdelingen og Pædagogisk Psykologisk Rådgivning (PPR). Ideen udsprang af et dobbelt ønske hos dagplejens ledelse og biblioteket, om at dagplejen skulle have nyt input om børns sproglige udvikling og bruge biblioteket mere.

#### HJÆLPER ANDRE FAGGRUPPER

En stor del af børnebibliotekarernes arbejde handler om at sprede viden om børnelitteratur og læsning med børn til andre af kommunens faggrupper – fra dagplejere, pædagoger og lærere til udviklingskonsulenter i forvaltningen.

Nu kender jeg  
børnebibliotekarerne, så i stedet  
for at der går en bibliotekar  
rundt, så ser jeg, at der går et  
menneske rundt.  
Én, som jeg ved, vil tage imod  
mig, hvis jeg spørger.

Hanne Hjort Mathiesen, dagplejer

Britta Overgaard Jensen og Pia Knudsen har udviklet kataloget ’Børnenes Bedste Bøger’, som er målrettet alle, der arbejder på børneområdet i kommunen. Det er en slags mini-kanon over konkrete børnebøger, som Køge Kommune anbefaler, at børnene i kommunen stifter bekendtskab med.

#### VI HAR BRUG FOR HINANDEN

For dagplejer Hanne Hjort Mathiesen er samarbejdet med bibliotekarerne en øjenåbner. Det har betydet, at hun bruger bibliotekarernes og bibliotekarenes faglighed mere nu. Fx hvis hun har et dagplejebarn, som hun gerne vil arbejde med sprogligt eller socialt.

”Så kan jeg gå ned og tale med dem om, at jeg godt kunne bruge en bog om grovmotorik eller sprogudvikling. Det lyder måske lidt underligt: Men nu kender jeg børnebibliotekarerne, så i stedet for at der går en bibliotekar rundt, så ser jeg, at der går et menneske rundt. Én, som jeg ved, vil tage imod mig, hvis jeg spørger. Og vi har jo brug for hinanden. Jeg har brug for bibliotekarenes input. Og de har brug for, at børnene og jeg bruger biblioteket,” forklarer hun.

Samme billede har bibliotekarerne.

”Vi oplever ofte, at det, at der er blevet sat ansigter på, betyder at vi ikke bare er ’en eller anden fra kommunen’ mere,” forklarer Pia Knudsen.



#### MYTE ”AKADEMIKERNE SKABER BARE ARBEJDE TIL ANDRE AKADEMIKERE”

”Som bibliotekarer er vi jo nogen af kommunens frontmedarbejdere. Vi arbejder frem for alt med slutbrugerne.”

Pia Knudsen, bibliotekar

### BØGER SOM PAUSEFISK?

Bibliotekarerne kan fx levere helt håndgribelig vejledning om, hvordan man kan læse for og stimulere børn sprogligt. For af og til bruger voksne bøger som en slags 'pausefisk'.

"Men vi vil gerne påvirke vores kolleger til at se en bog som både en kunstnerisk oplevelse og noget, man arbejder med, snakker om og forholder sig til," siger Britta Overgaard Jensen.

Et af de greb, som hun og Pia Knudsen spreder til kollegerne, er hvordan man kan vælge at læse en bog i en undervisende eller en udvekslende tone.

"Som voksen er man tit optaget af at lære børnene farver, tal og den slags. Og man spørger børnene om en masse undervejs. Men nogle bøger er meget udtryksfulde og sansefulde, og det har en stor betydning også for små børn. De bøger skal børnene måske bare have lov til at sanse, uden at den voksne sætter ord på," siger Pia Knudsen.

## Pludselig blev der sat ansigter på, og vi var ikke bare 'kommunen' mere.

Pia Knudsen, bibliotekar

Den pointe kan dagplejer Hanne Mathiesen genkende sig selv i. "Jeg er virkelig en af dem, der har puttet mange ord på, når jeg har læst med børnene og sagt 'hold da op, kan I se han springer ned fra taget? Der er langt ned. Tror I det er farligt? Eller kan han flyve?' Efter jeg har talt med Pia og Britta, er jeg blevet mere bevidst om at tie mere stille og se børnenes reaktioner og lade dem fortælle i stedet. For de kan jo udmærket se, hvad der sker. På den måde får de lov til mærke sig selv, reflektere og fornemme hvad deres grænser er," siger hun.

### ARTIGE CIRKELINE OG SELVSTÆNDIGE LILI

Bibliotekarerne udfordrer også pædagoger, forældre og dagplejere til at læse ny børnelitteratur i stedet for kun

at læse de bøger, man kender i forvejen. Kurset for dagplejerne tog fx udgangspunkt i en stak konkrete børnebøger. Blandt andet en serie små billedbøger om pigen Lili. Hun er en selvstændig og kompetent toårig, der godt kan finde på både at smide med maden og blive rasende.



### KORT OM PIA KNUDSEN

- Uddannet bibliotekar fra Danmarks Biblioteksskole i 1977.
- Ansat på KøgeBibliotekerne som børnebibliotekar siden 1987.

### KORT OM BRITTA OVERGAARD JENSEN

- Uddannet bibliotekar fra Danmarks biblioteksskole i 1989.
- Ansat på KøgeBibliotekerne som børnebibliotekar siden 1990.

"Det havde vi en lang diskussion om på kurset. For begynder børnene ikke bare selv at kaste med maden, hvis man læser sådan en bog for dem? Skulle man så ikke hellere læse om Cirkeline, som jo er en sød pige og en god ven," spørger Pia Knudsen.

Og Britta Overgaard Jensen supplerer:

"Og det er faktisk et rigtig godt spørgsmål. Men vi mener, at en karakter som Cirkeline er et barn af sin tid i 1970'erne, og en pige som Lili er et barn af i dag. Hun er kompetent og selvstændig og ved, hvad hun vil og tør også vise vrede. Sådan er mange børn i dag også, og en stor del af det at læse bøger er netop, at man spejler sig i dem. Sådan en bog er med til at udvikle børnene og hjælper dem med at skabe deres identitet," forklarer hun.

### HVORFOR EN BOG ER KEDELIG

Samarbejdet med bibliotekarerne har bakket dagplejer Hanne Hjorth Mathiesen op i den fornemmelse, hun hele tiden har haft af, at der er gode og dårlige børnebøger.

"Jeg er blevet mere bevidst om at følge min mavefornemmelse for bøger. Der er nogle bøger, som er kedelige. Nu kan jeg bedre sætte ord på, hvorfor de er kedelige," siger hun.

Og det med at børnene bliver lige så frække som karaktererne i bøgerne, griner dagplejeren højt af:

"Jeg oplever faktisk det modsatte: En pige som karakteren i Lili-bøgerne er supergod for børnene, fordi de ting, hun gør, er så ekstreme. Fx kaster hun et helt måltid ned i hovedet på sin hund. Det sætter tingene i perspektiv for børnene, når der er nogen, der reagerer endnu kraftigere end dem. Så træder de pludselig tilbage og sætter grænsen og siger 'aai, det må man ikke'. Så jeg synes faktisk, det virker omvendt," siger hun.



Bibliotekerne er en vigtig del af et demokrati, hvor alle har adgang til viden, information og oplevelser. Og det er knageme vigtigt, for det er en del af velfærden. Men vi har en forpligtelse til hele tiden at nytænke os og komme bredere ud og ramme endnu flere.

Britta Overgaard Jensen, bibliotekar



A woman with short brown hair, wearing a blue and black patterned long-sleeved shirt, is pointing her right hand towards a piece of equipment in a technical room. She is looking at a man with white hair and glasses, wearing a light blue button-down shirt. The man is leaning on a grey metal cabinet with the 'WPH' logo on it. The room is filled with various pipes, valves, and electrical equipment. The background shows more of the technical space with various components and pipes.

# Lisbeth tjener sin løn mange gange hjem i sparede kilowatt-timer

Vi kan se, at kampagner, hvor man får lille Peter til at slukke for lyset, ikke batter særligt meget på energiforbruget. Hvis vi for alvor vil have energiforbruget ned, så skal vi investere i energirenovering af bygninger og kigge på driften af dem.”

LISBETH BERG, ENERGIKONSULENT  
EGEDAL KOMMUNE

Lisbeth Berg har sparet Egedal Kommune for tusindvis af kilowatt-timer og kroner. Redskabet er energioptimering. Og det kan være alt fra udskiftning af klassiske lysstofrør i en børnehave til installation af nyt ventilationsanlæg og 6.000 m<sup>2</sup> solceller på skoler og sportshaller. Resultaterne er synlige: Siden kommunen for fem år siden begyndte at arbejde med systematisk energistyring, og Lisbeth Berg blev ansat, er CO<sup>2</sup>-udslippet reduceret med 11 procent og energiforbruget faldet med over fire millioner kroner årligt. >





‘Værs’go, her har du 200.000 kommunale kvadratmeter. Du går bare i gang med at spare på energien!’ Nogenlunde sådan lød beskeden til Lisbeth Berg på hendes første arbejdsdag som energikoordinator i Egedal Kommune i 2008. Hun var blevet ansat til at danne sig et overblik over energiforbruget og den tilhørende økonomi i kommunens 500 bygninger og derefter pege på potentielle energibesparende investeringer eller tiltag. Og det var lige noget for Lisbeth Berg, der er uddannet cand. scient. og hele sit arbejdsliv har beskæftiget sig med miljø, energi og formidling.

“Først måtte jeg jo danne mig et overblik over, hvad energiforbruget egentlig var i hver enkelt af de mange forskellige bygninger - og samlet set. Og det var faktisk ikke så nemt, for hvordan finder man lige data fra 500 forskellige elmålere?” spørger hun.

#### HVER ENESTE ELMÅLER HAR SIN PLADS

Dengang i 2008 var Egedal Kommune en splinter-nysammenlagt organisation bestående af tre tidligere nordsjællandske kommuner, og der var ikke nogen central registrering af energiforbruget. Så det var bare at gå i gang. Støt og roligt fik Lisbeth Berg dannet sig et overblik over energiforbruget og prioriteret de konkrete ejendomme i form af fx skoler og børnehaver, der skulle optimeres. Begrebet energirenovring dækker over alt fra udskiftning af vinduer og opsætning af mere effektiv isolering til installation af energibesparende varme- og ventilationsanlæg eller intelligent belysning. Fælles for løsningerne er, at de kan spare på energien og dermed bidrage positivt til både kommunens økonomi og CO<sub>2</sub>-regnskab.

## KORT OM LISBETH BERG

- Uddannet cand. scient. i akvatisk økologi i 1991.
- Har en række tekniske kurser og kurser i afsætningsøkonomi samt en merkonomuddannelse i virksomhedsøkonomi og ledelse.
- Ansat som energikoordinator i Egedal Kommune siden 2008.



I det komplekse arbejde fik Lisbeth Berg brug for de redskaber, hun har som akademiker.

“For mig er det jo bare en del af min måde at arbejde på, men det handler kort sagt om systematik, analyse og dokumentation af arbejdet,” forklarer hun.

I nogle tilfælde måtte hun ud i børnehaver, skoler og haller og kigge på systemerne. Andre gange var opgaven at få forbrugsdata ud af de forskellige forsyningsselskaber, hvilket ikke var let i begyndelsen. I dag har hver eneste kommunale elmåler sin plads i kommunens ejendomsdatabase og i et af Lisbeth Bergs omfangsrige regneark, hvorfra hun i detaljer kan holde øje med energiforbruget.

#### OPFANDT ENERGIKÆMPERE

De første analyser Lisbeth Berg lavede i Egedal viste, at kommunens skoler alene stod for cirka halvdelen af energiforbruget. Lagde man institutioner og idrætsanlæg til, stod disse kommunale bygninger for over 80 procent af det samlede forbrug. 60 procent af energiforbruget kom fra kun 20 ejendomme, fx rådhus, idrætsanlæg og skoler.

“Det gik ret hurtigt op for mig, at det derfor var omkring 25 nøglepersoner, der for alvor havde indflydelse på det daglige energiforbrug i kommunen. Det var hos dem, vi skulle begynde,” fortæller hun.

Nøglepersonerne blev samlet i et netværk med betegnelsen ‘energikæmpere’. Energikæmperne er typisk driftsledere og fx tekniske servicemedarbejdere på skoler og ansvarlige i haller. Det er dem, der er ansvarlige for driften af el-, varme- og ventilationsanlæg. Og netop driftslederne er ofte en overset brik, når kommunerne ønsker at spare på energien – og det er ærgerligt, påpeger hun.

“For alene ved at fokusere på energibesparelser i den daglige drift, sparer de tusindvis af kroner om måneden.”

#### VENTILATION KONTRA SLUK LYSET

Og det handler ikke om at slukke for lyset og spare på vandet, afslører Lisbeth Berg. I det store regnskab er det helt andre knapper, der skal skrues på. Tiltag som isolering og justering af ventilationsanlæg er fx to af de områder, der batter.

“Vi kommer ikke uden om ventilationsanlæg, når vi kigger på energislugere i kommunale bygninger. Min erfaring er, at det første, du skal have styr på, når du skal nedbringe energiforbruget i en børnehave eller en skole, er ventilationsanlægget,” forklarer hun.

Hun oplever, at der af og til er en ide om, at nogle bestemte indsatser, gør en forskel.

“Jeg må ofte aflive den slags myter. Der er fx en opfattelse af, at det er vigtigt at få folk til at slukke lyset, når de forlader et rum. Det er det da ... også. Men ingen interesserer sig for ventilationsanlæg. Som vi kan konstatere, er de virkelige energislugere. Før i tiden kunne de stå og køre om natten og i hele ferier på skolerne, fordi ingen lige tænkte på at justere eller slukke dem,” forklarer hun.

#### DE STORE LINJER OG 15 OLIEFYR

På reolen bag Lisbeth Berg står rækker af ringbind. Inde i dem sidder de såkaldte energimærkerapporter. Det er minutiøse energi-



### HVORFOR KAN EN PEDEL PÅ EN SKOLE ELLER I EN HAL IKKE BARE SELV SØRGE FOR AT ENERGIOPTIMERE BYGNINGERNE?

“De, der udfører arbejdet på ejendommene, er rigtig gode til at finde ud af, hvad problemet er med en ventil og alle mulige andre konkrete udfordringer. Men de har jo ikke det store overblik over alle nabo-institutionerne. Derfor er det godt at supplere med en som mig, der kan hæve sig op og se tingene i helikopterperspektiv. Det er vigtigt for helheden og for borgerne, at vi som kommune får mest muligt for pengene. Og det gør vi, når vi reflekterer overordnet over, hvad vi laver. Ellers løber man bare rundt efter den nærmeste bold hele tiden.”

Lisbeth Berg, cand. scient.



## MYTE

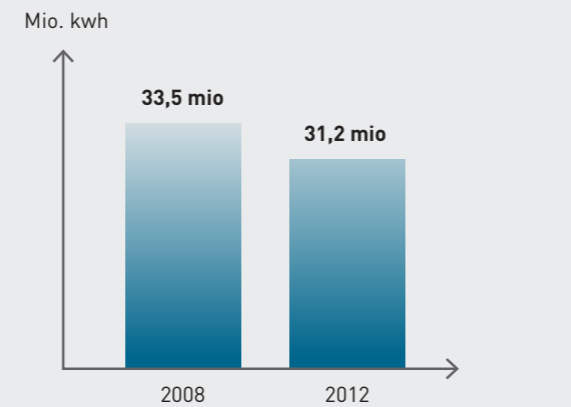
”AKADEMIKERE FLYTTER BARE PAPIRBUNKER OG PRODUCERER IKKE NOGET VELFÆRD.”

”Jeg synes faktisk, at jeg producerer velfærd. Jeg producerer bedre indeklima til glæde for brugerne af bygningerne. Og jeg skaber en bedre økonomi til gavn for alle kommunens borgere.”

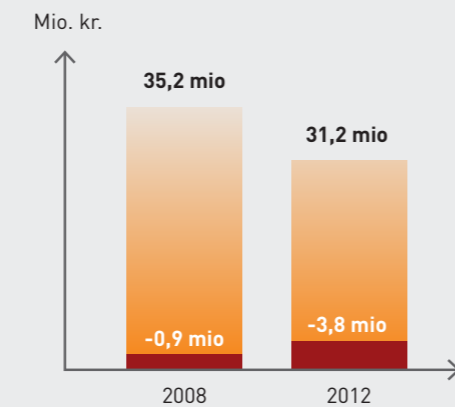
Lisbeth Berg, cand. scient.

## ENERGIFORBRUGET I EGEDAL FALDER

Det samlede energiforbrug i Egedal Kommunes egne bygninger er faldet både i kroner og kilowatt-timer, når man sammenligner 2008 med 2012.



■ Energiforbrug for el og vand i mio. kilowatt-timer



■ Samlet energiforbrug i kr.

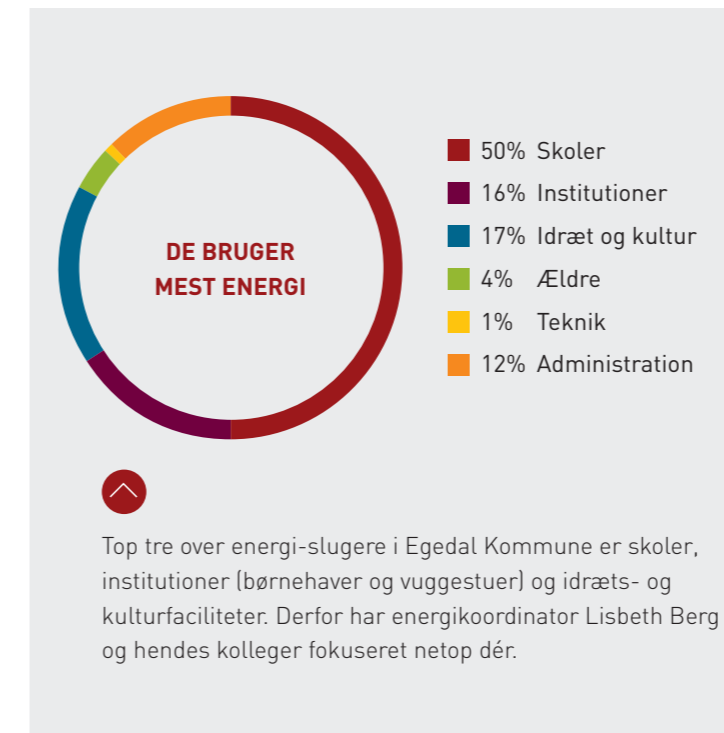
■ Sparet i kr. ifht. budget

gennemgange af samtlige kommunale bygninger. Her kan hun finde rapporter, som viser forbrug og optimeringsmuligheder på en hvilken som helst af kommunens hundredevis af bygninger.

”Det er et lovkrav, at kommunen skal energimærke alle sine ejendomme, så det har vi fået gjort, siden jeg kom til,” siger Lisbeth Berg. Hun slår op i mappen og viser et eksempel på et energimærke fra en børnehave.

Her gennemgås ejendommen med alt fra vinduer til ventilationsanlæg, tagkonstruktion, varmerør og så videre, og der er input til, hvilke energirenoveringer, man kan vælge at lave. De informationer havner i Lisbeth Bergs regneark, hvor det store overblik også opstår.

”Hvis jeg nu kan se, at der er 15 ejendomme, hvor oliefyret med fordel kan skiftes, så kan jeg indhente et samlet tilbud og beregne, hvor lang tid der går, før investeringen er tjent hjem i energibesparelser,” forklarer hun.



## MELLEM BLANDESLØJFER OG BESLUTNINGSTAGERE

Det arbejde kræver et meget stort overblik, som man i sagens natur ikke kan have i den enkelte børnehave eller på den enkelte skole.

”Du kan aldrig nogensinde få dét overblik i en enkelt institution. Jeg kan sidde og kigge på en række institutioner samlet og analysere, hvad der bedst kan betale sig overordnet. Og jeg kan stille spørgsmål og koordinere med vores leverandører,” forklarer Lisbeth Berg.

Hun har det som blommen i et æg i sin position mellem beslutningstagere og det udførende led.

”Nogle gange er det en fordel at være hende med overblikket og så lade nogle andre om at vide alt om blandesløjfer og indregulering af radiatorsystemer og CTS-anlæg,” konstaterer hun og ryster lidt på hovedet af spørgsmålet, om hun så godt kan lide at bestemme.

”Ikke specielt. Det, der er det sjove for mig, er at danne mig et overblik, stille spørgsmål, analysere, fremlægge for-og-imod og komme med forslag, så de, der bestemmer, kan tage beslutninger på et solidt grundlag,” siger hun.

## DET STÅR HER, HVAD JEG HAR LAVET

Det overblik får Lisbeth Berg fx gennem sine regneark. Og mange af dem viser sort på hvidt, at hun og hendes kolleger, der arbejder med vedligeholdelse og energiledelse af kommunens bygninger, har sat deres tydelige præg på budgetter og regnskaber i Egedal Kommune. Når man sammenligner forbruget af el, vand og varme i kommunens bygninger i 2008 og i 2012, er det samlede forbrug faldet med over fire millioner kroner. Også kommunens CO<sup>2</sup>-regnskab taler sit tydelige sprog: Siden 2007 er kommunens CO<sup>2</sup>-udslip reduceret med 11 procent.

I et af sine regneark holder Lisbeth Berg øje med investeringerne og sin egen indsats:

”Det er en minutlængde liste over alt det, vi har fået gjort. Her står hvert projekt, investeringen i kroner og hvilken besparelse, det har betydet. Det er rart for mig selv at have, og jeg ved jo, at der på et tidspunkt kommer nogen og spørger, hvad jeg egentlig har lavet. Og det står så dér,” siger Lisbeth Berg.



”Min  
fremtid  
er lys her,  
og det kan jeg  
takke dig for”

” En af årsagerne til at det lykkes at skabe så mange match mellem virksomheder og jobsøgende er, at projektet er håndholdt: Vi sidder hos virksomhederne og taler med dem om deres behov, og bagefter håndplukker vi jobsøgende, der passer til opgaven.

METTE MATHIASEN, PROJEKTLEDER  
OTTE FYSKE KOMMUNER

Hvert år skaber Mette Mathiasen jobs til 100 fynske jobsøgende, når hun matcher dem med lige så mange virksomheder. Fordi hun både kender de jobsøgende og virksomhederne, sikrer hun, at virksomhederne får den helt rigtige medarbejder. Fordelen for især de mindre kommuner er, at ordningen kan målrettes netop denne gruppe jobsøgende og virksomheder langt skarpere, end det er muligt for de lokale jobcentre. Mette Mathiasen opfandt selv sin stilling som næsten nyuddannet cand. ling. merc.'er. Først fik hun et enkelt og siden næsten alle fynske jobcentre med på ideen. Tre fjerdedele af de ledige, som Mette Mathiasen matcher med virksomheder, får fast job. >



### KOMMUNER SAMLER KRÆFTERNE

Mette Mathiasen og hendes kollega deler deres tid mellem virksomheder og jobsøgende. De er på besøg i og rådgiver virksomhederne og har samtaler med jobsøgende. Det betyder, at de både kender virksomhederne og deres behov indgående og kan matche dem med den rigtige jobsøger. Gennem ordningen får fynske virksomheder mulighed for og tilskud til at ansætte en højtuddannet medarbejder. Formålet er at give nyuddannede akademikere erhvervs erfaring og samtidig vise virksomhederne, hvad en højtuddannet medarbejder kan bidrage med hos dem. De første tre måneder er medarbejderen gratis for virksomheden. Projektet startede som et samarbejde med Odense Kommunes jobcenter. Siden har det haft vokseværk til flertallet af de fynske jobcentre.

For kommunerne er der åbenlyse fordele i at samle kræfterne.

”Typisk arbejder jobcentrene inden for kommunegrænserne. Vores projekt bygger bro mellem ledige og virksomheder på hele Fyn. Det er en fordel for både ledige, virksomheder og jobcentrene. Og det betyder i sidste ende, at jobcentrenes ledighedstal falder, og langt flere akademikere kommer i arbejde,” siger Mette Mathiasen.

I de mindre kommuner er der typisk kun en mindre gruppe ledige akademikere, og det gør det sværere for jobcentrene at målrette deres tilbud til netop denne gruppe jobsøgende. Med den fælles løsning er det anderledes. Her samles kræfterne, fordi der i Academic Link-projektet er stor viden og massive erfaringer med netop at få målgruppen af akademikere i job. Medarbejderne hos Udvikling Fyn har i forvejen deres gang på en lang række virksomheder i forbindelse med fx vækstrådgivning. Gennem ordningen får de ledige adgang til en langt større pool af virksomheder – og virksomhederne får adgang til ansøgere fra hele Fyn. Fordelen for kommunerne er åbenlyse og flere: Kommunernes ledige akademikere bliver hjulpet i arbejde, og samtidig bliver de lokale virksomheder tilført vækstpotentiale.

### HÅNDHOLDT OG HÅNDPLUKKET

75 procent af de jobsøgende, der kobles til virksomhederne gennem ordningen, har fået job inden for det halve år, som forløbet varer. Mette Mathiasens eget bud på årsagen til succesen er, at man kigger meget individuelt på både virksomhed og jobsøger.

Mette Mathiasens job er at matche ledige med de rigtige virksomheder. Hun er ansat i erhvervs- og turismeorganisationen Udvikling Fyn, der er finansieret af otte ud af de ti fynske kommuner. Hvert år matcher Mette Mathiasen 100 virksomheder med den rigtige akademiske medarbejder. Og det er med til at skabe vækst i virksomhederne og dermed også vækst i de fynske kommuner.

”Når der bliver ansat en akademiker i en virksomhed, så går vedkommende ind og analyserer og udvikler. Det sætter ofte skub i tingene, så der bliver brug for at ansætte flere i produktionen eller i andre dele af virksomheden,” forklarer Mette Mathiasen, der selv har udtænkt og stablet projektet, som hedder Academic Link, på benene i Udvikling Fyn – og omtaler det som ’sin lille baby’. Det første år matchede hun personligt 25 ledige og virksomheder.

”En af årsagerne til at det lykkes at skabe så mange match mellem virksomheder og jobsøgende er, at projektet er håndholdt: Vi sidder hos virksomhederne og taler med dem om deres behov, og bagefter håndplukker vi jobsøgende, der passer til opgaven,” siger hun.

Mange virksomhedsejere giver udtryk for, at det lige præcis er den indsats, de har brug for. En af dem er Produktionsteknik Aps, som udvikler specialmaskiner til industrien og er ejet af Peter Mørk.

”Vi er en håndværkervirksomhed, der har en nørdet tilgang til tingene – og det er vi stolte af. Men det betyder også, at vi har brug for at supplere med en anden faglighed til de dele af forretningen, der handler om markedsføring og købmandsskab,” forklarer Peter Mørk.

### ET GODT MAKKERPAR

Hans virksomhed har haft nogle gode år, og den udvikling vil man gerne fastholde. Derfor fik han kontakt til Mette Mathiasen, som virksomheden også før har brugt til at finde en egnet studentermehjælper.

”Mette er en kapacitet. Hun er god til at læse os som virksomhed og se vores behov. Det er jo noget med at matche rigtigt og forstå, at en håndværksvirksomhed som os har brug for en anden slags medarbejder end en medicinalvirksomhed,” siger Peter Mørk.

Det tredje cv, der landede på hans bord, gav bingo. Det var en dygtig cand. merc. er med speciale i markedsføring, kommunikation og globalisering. Og nu står der ’marketingkoordinator i Produktionsteknik ApS’ på hendes visitkort.

”Allerede fem minutter inde i samtalen kunne jeg mærke, at vi var et godt makkerpar. Hun har denne her analytiske tilgang til tingene. Hun researcher og sorterer tingene i skidt og kanel – hvad enten vi skal finde det bedste fagblad at annoncere i, etablere eksport til Norge eller brande os på LinkedIn,” forklarer

Peter Mørk og understreger, at de kompetencer er et godt supplement til håndværker-fagligheden i virksomheden.

Han tror på, at den nye marketingkoordinator bliver en overskudsforretning.

Mette er en kapacitet. Hun er god til at læse os som virksomhed og se vores behov. Det er jo noget med at matche rigtigt og forstå, at en håndværksvirksomhed som os har brug for en anden slags medarbejder end en medicinalvirksomhed.

Peter Mørk, indehaver Produktionsteknik ApS.

## KORT OM METTE MATHIASEN

- Uddannet cand. ling. merc. i internationale markedsforhold og spansk fra SDU og CBS.
- Ansat i Udvikling Fyn og projektleder for projekt ’Academic Link’ siden 2010.
- Startede karrieren som fundraiser i Odense Kommune/Udvikling Odense.





”Selvfølgelig skal vi have is i maven her i begyndelsen, hvor vi sætter en masse nye skibe i søen, men jeg kan se, at hun kommer til at tjene sin egen løn hjem. Det arbejde hun laver, kommer til at skabe to-tre arbejdspladser hos os inden for det næste år. Hun synliggør os, og det skaber flere ordrer i ordrebogen,” siger Peter Mørk.

#### JUBIII, NU HAR JEG ET JOB

Også hos de jobsøgende er der tilfredshed. Det vidner posten i Mette Mathiasens indbakke blandt andet om. Hendes mails fra mennesker, der har fået job, lyder fx sådan her: ’Så har jeg været til samtale ... det gik rigtig godt ... jeg fik jobbet! Jubiii! Mette, tusind tak – du er den direkte årsag til, at jeg nu har et job,’ eller sådan her: ’Nu er min tid i privat løntilskud ved at nå sin ende, og i den forbindelse tog jeg en snak med min chef (...)

Min fremtid er lys her, og det kan jeg takke dig for. Jeg er blevet tilbudt en fast ansættelse ...’

Kigger man samfundsøkonomisk på resultaterne, er der også grund til begejstring. Hver gang en ledig kommer i arbejde, sparer samfundet ikke blot dagpenge men får også udsigt til at få flere skattekrone i kassen fra den person, der nu tjener sine egne penge. En undersøgelse fra Arbejderbevægelsens Erhvervsråd (AE) og Djøf viser, at de mange ledige siden 2008 har medført et velstandstab på 625 millioner kroner alene fra 2008-2011. Derfor medfører det naturligvis også en tilsvarende gevinst, hver gang en ledig kommer i job.

#### HJÆLP TIL AT KOMME PÅ SPORET

Mette Mathiasen besøger virksomhederne med det mål at hjælpe dem med at skabe vækst – på alle mulige måder, hvoraf én af dem er at ansætte højtuddannede medarbejdere.

”En del af vores strategi og målsætning er at skabe vækst og innovation i virksomheder. Og det gør man blandt andet ved at ansætte akademikere. Det er der simpelthen tal, der viser,” siger Mette Mathiasen.

Mange virksomheder har ideer og opgaver, som de kan få input til at få endnu mere på sporet. Ofte har de rasende travlt og er ikke

opmærksomme på, at den rigtige ansatte måske kan løse udfordringerne. Og de har slet ikke overvejet hvilken profil eller faglighed, den nye medarbejder skal have. Men den tanke kan Mette Mathiasen så plante et frø til.

”Jeg spørger ind for at få et overblik over hele forretningen og virksomheden. Ofte går jeg derfra med en liste over arbejdsopgaver, som de har brug for at få løst. Og det sætter jeg mig så

ned og får gjort konkret, så jeg kan matche virksomheden med en person med den rigtige uddannelse,” forklarer Mette Mathiasen.

Mette Mathiasen, cand. ling. merc.

Når jeg er ude i virksomhederne, bliver der skabt jobs. Mange ville aldrig have tiden til at ansætte nogen, hvis ikke vi havde været der og afdækket behovet og matchet virksomheden med én med de rigtige kompetencer.

Jeg tjener i høj grad min egen løn hjem. Pengene kommer mange gange igen, i og med jeg har skabt så mange jobs og lavet så mange match mellem virksomheder og ledige.

Mette Mathiasen, cand. ling. merc.

#### MARKETINGPROFIL ELLER HUMANIST?

Det sker også, at virksomheden har en ide om, at de har brug for en medarbejder med en bestemt uddannelse eller profil – ofte en cand. merc’er – men efter samtalen med Mette Mathiasen indser de, at det er en anden medarbejdertype – fx en humanist – de har brug for til de opgaver, de har listet op. Det skete for eksempel for en virksomhed, som Mette Mathiasen for nylig var i dialog med. Virksomheden ville egentlig markedsføre sit produkt mod sundhedsvæsenet, men besluttede sig efter sparringen for i stedet at målrette produktet til forsikringsbranchen. Det krævede en helt anden medarbejderprofil, og den person kunne Mette så gå hjem og finde i sine databaser.

”Typisk sender jeg tre cv’er på egnede profiler til virksomheden, som de så kan kigge på og eventuelt indkalde til samtale,” forklarer hun.

En stor del af hendes job handler om at skabe struktur og have overblik over store mængder information – fx om alle de uddannelsesretninger der findes. Ofte kommer Mette Mathiasen hjem fra virksomheden med en lang liste med opgaver. Og så er det hendes job at omforme opgavelisten til en beskrivelse af den stilling og de krav, der vil være til en ny medarbejder.


”Der skal virkelig skabes struktur i kaos nogle gange, da jeg har kontakt med mange jobsøgende og virksomheder på samme tid. Og det er jeg god til. Jeg er vant til at skabe overblik og se linjer i noget, der kan synes ustruktureret,” forklarer hun.



**MYTE**  
”AKADEMIKERE FLYTTER BARE PAPIRBUNKER OG PRODUCERER IKKE NOGET VELFÆRD”

”At skabe velfærd er en klar afledt konsekvens af mit arbejde: Når jeg hjælper akademikere i job, så skaber det vækst i virksomheden. Når jeg er med til at skabe jobs i virksomhederne, betyder det, at folk kan tjene penge og betale skat, så vi som samfund får flere penge til endnu mere velfærd.”

Mette Mathiasen, cand. ling. merc.



”Det må vi kunne  
gøre bedre”

” Når man skal bygge bro mellem politik og praksis, skal der være åbenhed. Åbenhed om hvad der virker, og hvad der ikke virker. Der er ingen i vores organisation, der er så dumme, at de vil tale en fiasko frem til en succes: Indrøm, at det ikke virker – og så kom videre.

MARTIN ØSTERGAARD CHRISTENSEN,  
BØRNE- OG UNGEDIREKTØR,  
HJØRRING KOMMUNE

Åbenhed, tillid, inddragelse – og så mantraet ’Det må vi kunne gøre bedre’. Sådan lyder hovedingredienserne i cand. mag. Martin Østergaard Christensens ledelsescocktail. Han er Børne- og ungedirektør i Hjørring Kommune og er øverste leder for 2.400 medarbejdere i skoler og institutioner. I en forandringstid med inklusion og skolereform kræver det, at man dagligt er villig til at kaste sig ud i nye løsninger – og skifte spor og indrømme, når man har taget fejl. >



For nyligt, da jeg var ude og se et inklusionstilbud på en af vores skoler, var der en lærer, der sagde direkte til mig: "Nu er det ved at være nok. Nu kan vi ikke inkludere flere". Det er jo ærlig snak.

**Martin Østergaard Christensen, Børne- og ungedirektør**

'Det må vi kunne gøre bedre!' Den sætning løber ofte gennem Martin Østergaard Christensens hjerne. Og det er godt, for som direktør for det omskiftelige skole- og børneområde er ønsket om at skabe forandringer ofte noget, der er brug for: Der kommer nye muligheder med digitale medier i skoler og børnehaver, der arbejdes med at inkludere flere børn med særlige behov i de almene klasser og der er landet en ny skolereform, der medfører store ændringer i hverdagen på skolerne. Netop udsigten til at være med til at skabe forandringer, var faktisk en af årsagerne til, at Martin Østergaard Christensen efter en årrække som skolekonsulent og skolechef sagde ja til stillingen som Børne- og Uddannelsesdirektør for fire år siden. Og det har altid været muligheden for at forandre og forbedre, der har tiltrukket ham, når han har skiftet job:

"Det er entydigt en fornemmelse af, at det må vi kunne gøre bedre, der tiltaler mig," siger han.

### VI SKAL INVESTERE FOR AT INKLUDERE

En af de store opgaver, der lå foran forvaltningen, da Martin Østergaard Christensen tiltrådte som direktør, var arbejdet med inklusion i kommunens daginstitutioner og folkeskoler. Som i alle andre kommuner i landet var udgifterne til specialundervisning også i Hjørring Kommune steget voldsomt over en lang årrække. Det skulle der gøres op med – både fordi det var dyrt, men også ud fra devisen, at alle børn har ret til at være en del af fællesskabet, og at fællesskabet skal indrettes, så også børn med særlige behov kan få et godt børne- og skoleliv med andre børn. I 2011 lancerede børne- og ungeforvaltningen i Hjørring derfor en ny strategi for området. For kommunen var der et dobbelt sigte med inklusionen: Et ønske om at skabe den bedste løsning til børnene og et ønske om at spare og bruge pengene mest effektivt til gavn for hele børneområdet.

"Inklusion kommer ikke til at lykkes, hvis den ikke er båret af både etik og nødvendighed. Så inklusion er ikke entydigt en spareøvelse. Vi ved godt, at vi skal investere for at kunne inkludere. Et eksempel på det er, at vi på Hirtshals Skole har ombygget vores mediatek, så de børn, der har brug for mere rolige omgivelser, har et sted at komme

hen med deres lærer. På samme måde har vi også fokuseret på, at lærere og pædagoger skal have de kompetencer, der skal til for at inkludere. Derfor har en stor del af dem fået kurser i klasseledelse, ligesom vi har uddannet inklusionsvejledere på alle skoler. Vi ved godt, at hvis inklusion skal lykkes, skal vi have et etisk ståsted og kigge på, hvad børnene har brug for," siger han.

### PENGENE FØLGER BARNET

Et af virkemidlerne var fra begyndelsen at lade pengene til inklusionen følge barnet.

"Groft sagt kan man sige, at en skole får 50 millioner kroner til at drive skole for, og så kan de selv vælge, om de vil bruge pengene på at lave foranstaltninger på skolen for de børn, der er, eller bruge 200.000 kroner på en plads til et af børnene på en specialskole," siger Østergaard.

Han peger på, at det sværeste har været at få både lærerne - men især forældrene - til at tro på, at inklusion har mange dimensioner, og at det ikke kun er en spareøvelse.

## KORT OM MARTIN ØSTERGAARD CHRISTENSEN

- Uddannet cand.mag. i historie og psykologi fra Aalborg Universitet i 2000.
- Har derudover en diplomuddannelse i pædagogik, en master i læreprocesser og en master i offentlig administration.
- Ansat i Hjørring Kommune siden 2006, først som skolekonsulent, derpå undervisningschef og siden 2011 som direktør for børne- og undervisningsområdet.





”Det har været vanskeligt at trænge igennem med, at vi rent faktisk tror på, at børnene skal have mulighed for at være sammen med deres kammerater i en almindelig klasse, fordi folkeskolen er for alle, og fordi det giver børnene det bedste liv,” forklarer han.

Et eksempel kommer fra Højene Skole, hvor to elever med diagnosen ADHD, som gik på en specialscole, nu går i en almindelig klasse, med støtte fra en pædagog. Her deltager de 70 procent af tiden i undervisningen sammen med resten af klassen.

”Børn skal være en del af en sammenhæng. Det her er ikke børn med problemer. Det er børn, som har nogle udfordringer, som deres kontekst skal hjælpe med at løse. Det er folkeskolens pligt at vise og

håndtere, at vi er forskellige som mennesker – sådan er det jo også, når man kommer ud i arbejdslivet. Den opgave skal vi som kommunale ledere hjælpe lærere og pædagoger med at blive klædt på til,” siger Martin Østergaard.

#### **DILEMMAER I FARVANDET**

Arbejdet med inklusion er altså langt fra en søndagstur. Nærmere en rejse på en bumpet vej, hvor lærerne skal være med på at arbejde med elever med særlige behov i deres klasser, ligesom både forældre til børn med særlige behov og alle andre forældre også skal kunne se pointen.

”Vi har haft svære drøftelser undervejs. For vi har jo med forældre at gøre, der gerne vil passe på deres børn og sikre dem det bedste tilbud. Drøftelsen af at en specialklasse ikke nødvendigvis er det bedste tilbud, har været svær,” forklarer han.

Undervejs har der været mange enkeltsager om børn i pressen med forældre, der ikke synes deres børn trives. Og det er et dilemmafyldt farvand.

”Groft sagt skal vi hele tiden vurdere, om det her er enkeltsager, vi kan løse individuelt, eller om det er udtryk for, at hele inklusionstanken ikke virker. Vi kan jo påvise, at børn ikke nødvendigvis får et bedre liv af at gå i en specialklasse,” siger han.

Der er nu gået tre år, siden strategien blev sat på skinner. Økonomisk er målene nået til fulde. Målet var at spare 25 millioner kroner ud af 100 millioner kroner årligt på området i 2014. Det mål blev allerede nået midt i 2013. Kommunen analyserer lige nu, om inklusionen har givet øget trivsel og læring.

”Man kan inkludere nok så meget, men hvis ingen lærer gør noget og børnene mistrives, så er inklusionen dyrt købt,” siger Martin Østergaard og tilføjer:

”Hvis de tiltag, vi laver, ikke virker, så må vi jo vurdere, om vi går den rigtige vej politisk og økonomisk. For hvis lærere og forældre synes, at vi gør noget forkert, så må vi jo spørge os selv, om vi rent faktisk gør noget forkert, om der er noget vi kan gøre anderledes eller om vi skal nedjustere forventningerne til tiltagene,” siger han.

#### **NU ER DET VED AT VÆRE NOK**

Og den vurdering kan man som forvaltningsdirektør kun lave ordentligt, hvis man har en meget tæt forbindelse til virkeligheden. Som direktør for 2.400 mennesker har Martin Østergaard Christensen ikke sin daglige gang i Hjørrings børnehaver, vuggestuer og skoler, men når han kommer på fx skolerne og taler med lærere og skoleledere, oplever han, at der er en udpræget åbenhed og ærlighed.

”Der er ingen, der holder sig tilbage. For nyligt, da jeg var ude og se et inklusionstilbud på en af vores skoler, var der en lærer, der sagde direkte til mig: ’Nu er det ved at være nok. Nu kan vi ikke inkludere flere’. Det er jo ærlig snak, og sådan en melding giver da en opmærksomhed på og en fornemmelse af, at her er noget, vi skal have kigget på,” siger han.



Vi arbejder altid med inddragelse, når vi laver forandringer. Fordelene er kæmpestore, fordi vi får lavet de bedste løsninger, når dem, der skal udføre beslutningerne, selv er med til at tage dem.

**Martin Østergaard Christensen, Børne- og ungedirektør**





**MYTE**  
"AKADEMIKERE, DER ARBEJDER  
I KOMMUNERNE, ER DER MERE  
AF NØD END AF LYST"

"Jeg er lodret uenig. De bedste uddannelsesmuligheder, bedste karrieremuligheder og de mest meningsfulde opgaver er i en forvaltning. Vi kan hele tiden se, om det, vi gør, virker, fordi vi arbejder i spændingsfeltet mellem praksis og administration."

Martin Østergaard Christensen, Børne- og ungedirektør



"I stedet for at beslutte at lukke en skole med al det virak og de protester, det medfører, lagde jeg udfordringen åbent ud til skolelederne og sagde 'Jeg har tillid til, at vi sammen kan finde det her millionbeløb'. Det kan jo kun lade sig gøre, hvis der er en enorm tillid – også skolelederne i mellem. Og det gavner i sidste ende borgerne, at vi får taget en indsigtfuld beslutning og finder pengene det rigtige sted ved at have tillid til og spørge dem, der ved noget om det," siger han.

**TRO PÅ, AT DU IKKE VED ALT**

Oprindeligt er Martin Østergaard Christensen uddannet cand. mag., og som nyuddannet tog han et job som lærer. Da han senere fik job som konsulent i Hjørring Kommune var erfaringen fra klasselokalerne uvurderlig.

"Jeg havde en analytisk og metodisk tilgang fra universitetet, men jeg tror ikke, jeg havde fået et ben til jorden som konsulent, hvis jeg ikke kunne referere til praksis," forklarer han.

Også i dag, hvor Martin Østergaard Christensen er blevet direktør for over 2.400 ansatte på 10 skolecentre og 34 dagtilbud, hjælper praksiserfaringerne.

"Det skaber utrolig stor legitimitet, at man har stået der selv. Især på mit niveau," siger han.

I det hele taget spiller koblingen til virkeligheden en stor rolle. "Når man sidder på den post, jeg har, er det sindssygt vigtigt at huske, at jeg ikke ved alt. Jeg har en dygtig stab af mennesker omkring mig, der ved meget mere end mig. En stor del af mit job går ud på at koble deres viden sammen med politikken og politikernes viden," forklarer han.

Fx satte Martin Østergaard, i forbindelse med den nye reform af folkeskolen, kommunens politikere, skoleledere og forvaltningskonsulenter sammen i et rum for at udvikle målsætninger for fremtidens skole.

"Der er det så min opgave at forklare, at politikerne har ret til at sætte en værdimæssig retning for den fremtidige skolepolitik. Politikerne skal lytte til vidensmedarbejderne og blive klædt på med viden, men samtidig har de ret til at træffe ideologiske beslutninger. Begge retninger er legitime i rummet," forklarer han.

**SAMARBEJDE ER VEJEN FREM**

Han overtog i sin tid en forvaltning, der var søjleopdelt i fire områder, som i stor udstrækning arbejdede hver for sig. Efter nogle måneder var de tidligere chefer skiftet ud og en ny matrixorganisation med fokus på tværgående samarbejde født.

"En børne- og ungeforvaltning skal have fokus på barnet. Og det kan en søjleopdelt organisation ikke have i høj nok grad. Nu er det sådan, at cheferne har opgaver inden for hinandens områder, så det kan ikke længere lade sig gøre at arbejde som konger og dronninger i hver sin søjle," siger han.

Og det er nødvendigt, for ellers bliver det fx nemt sådan, at socialrådgiverne siger, at det er skolens ansvar, og skolen anklager anbringelsesområdet for at hænge i bremsen, og lærerne beskylder børnehaverne for ikke at gøre børnene skoleparate. Silotænkning er nemlig ikke kun et rådhusfænomen, og i Hjørring vil man gerne gøre op med silotænkningen - også i praksis. Fx har socialrådgivere og psykologer nu fået kontor ude på selve skolerne.



"Vi vil gerne have, at de kommer ind i børnenes liv så tidligt som muligt. Hvis en psykolog eller en socialrådgiver kommer ind på et tidligt tidspunkt, så kan vi måske undgå, at det ender med en anbringelse eller en specialklasse," forklarer Martin Østergaard Christensen. På samme måde er der indført rådgivende organer i alle skoledistrikter, hvor skoleleder, socialrådgiver, psykolog og dagtilbudslederen mødes og løser problemer lokalt.

"Fokus er: Kan vi gøre noget? Frem for at sagerne cykler rundt i systemet, fordi det hele tiden er nogle andres ansvar," siger han.

Siden interviewet har Martin Østergaard fået nyt job som direktør for skoleforvaltningen i Aalborg Kommune.



# Da regnen kom til Høje-Taastrup

” Vi gør en dyd ud af at lave løsninger som denne her vandaktivitetspark, hvor der er plads til mennesker og ikke kun teknik og regnvand. Det handler jo lige præcis om at gøre det tekniske menneskeligt.

RUNE FLØE BÆKLUND,  
ANSVARLIG FOR OMRÅDEFORNYELSE  
OG DET BOLIGSOCIALE OMRÅDE  
HØJE-TAASTRUP KOMMUNE

Oversvømmede kældre og overfyldte kloakker betød, at Høje-Taastrup Kommune som mange andre danske kommuner her og nu måtte udvide sine eksisterende regnvandsbassiner drastisk. Men hvad gør man, når man bliver nødt til at inddrage en stor del af de grønne områder midt i Taastrup by til regnvandsbassin? Man bygger en vandaktivitetspark med broer, tømmerflåder og vandkanoner selvfølgelig. Mød cand. scient. soc. Rune Fløe Bæklund, der var med til at gøre en praktisk løsning kreativ. >



## HVAD HAR DIN UDDANNELSE SOM AKADEMIKER BETYDET FOR DET FÆRDIGE PROJEKT, VI SER PÅ I DAG?

”Som geograf er jeg vant til at tage udgangspunkt i en analyse af de potentialer og udfordringer, der er i en by – ligesom vi har gjort her. Jeg er også uddannet inden for offentlig administration og meget af den viden, jeg har med fra universitetet om partnerskaber og borgerinddragelse, har jeg brugt direkte i vores projekt.”

**Rune Fløe Bæklund, cand. scient. soc.**

En lille dreng i gummistøvler trykker på en knap og hujer, da vandet fosser ud af det lille rør, ned i vandlabyrinten og videre ud i det store vandbassin. 30-40 kuglerunde betonplatforme danner en koloni af øer, som børnene kan hoppe på, og længere henne er to tømmerflåder fastgjort med reb på hver sin side af den lille kanal. Her kan børn og andre legeentusiaster konkurrere om at trække hinanden fra den ene bred af kanalen til den anden.

Vi er i vandaktivitetsparken i Taastrup. Den ligger i den ene del af søen Selsmosen tæt på Taastrup bymidte og med det almene boligbyggeri Tåstrupgård og Taastrup Teater som nærmeste naboer. Midt i det hele står Rune Fløe Bæklund. Han er ansat i Fritid og Kultur i Høje-Taastrup Kommune og er en af idémagerne bag vandaktivitetsparken.

”Børn og voksne, der bor i nærheden, bruger parken i deres fritid, børnehaverne bruger den til leg, skolerne bruger den som udendørs læringsrum til at kigge på fisk og frøer og snakke om miljø. Det var det, vi håbede på, da vi fik ideen,” fortæller han.

### OVERSVØMMELSE - OG HVAD NU

Det hele begyndte faktisk med en oversvømmelse. I sommeren 2007 blev hele Danmark ramt af store oversvømmelser, og vandmasserne skånede ikke Taastrup by. Ret hurtigt stod det klart, at der var brug for at udvide mange af de eksisterende regnvandsbassiner, hvis det ikke skulle ske igen. Det lokale forsyningsselskab HTK Forsyning stod med den meget konkrete udfordring, at regnvandsbassinet Selsmosen skulle udvides til den dobbelte kapacitet, fortæller Sebahat Turan, som er kloakchef i HTK Forsyning.

”Vores beregningsmodeller talte deres tydelige sprog om, at vi skulle udvide regnvandsbassinet cirka til det dobbelte for at undgå fremtidige oversvømmelser i området. Der var simpelthen brug for mere kapacitet,” fortæller Sebahat Turan.

Beskeden om, at et af de få rekreative grønne steder i området pludselig skulle opsluges af vand, var en udfordring. Planerne om at udvide Selsmosen til dobbelt størrelse kom nemlig lige midt i et stort

byudviklingsprojekt i området, hvor Høje-Taastrup Kommune havde indgået partnerskaber med alt fra boligforeninger, skoler og teatret til stationscenteret, entreprenører og det lokale hotel. Alle de aktører havde fået til fælles opgave at give området omkring Tåstrupgård, der er på regeringens såkaldte ghettoliste, et tiltrængt løft.

Da vi hørte om  
forsyningsselskabets  
behov for at udvide  
regnvandsbassinet,  
var det vigtigt for  
os, at det blev noget  
andet end et klassisk  
teknisk anlæg.

**Rune Fløe Bæklund, cand. scient. soc.**

”En af grundstenene i vores boligsociale arbejde er, at vi skal gøre det attraktivt for en bred sammensat gruppe at bosætte sig i de forskellige boligområder. Hvis vi gerne vil have alle mulige mennesker til at bo i Tåstrupgård, så må vi forbedre området og gøre det attraktivt at bo der,” siger Rune Fløe Bæklund.

Det arbejde var i fuld gang sammen med de forskellige lokale partnere, og de grønne områder var en vigtig del af planerne. Så den pludselige udsigt til at de skulle omdannes til et kæmpe regnvandsbassin, var en ny udfordring – og blev hurtigt en mulighed for at tænke de to projekter sammen.

### BRAINSTORM MED PARKCHEFEN

”Da vi hørte om forsyningsselskabets behov for at udvide regnvandsbassinet, var det vigtigt for os, at det blev noget andet end et klassisk teknisk anlæg. Det krævede, at vi tænkte innovativt, så vi kunne komme op med et projekt, som både løste forsyningsselskabets problem

## KORT OM RUNE FLØE BÆKLUND

- Uddannet cand. scient. soc. i offentlig administration og geografi fra RUC.
- Ansat i Høje-Taastrup Kommunes Kultur- og Fritidsforvaltning siden 2003.
- Tidligere ansat i By- og Boligministeriet og Integrationsministeriet.





## MYTE "AKADEMIKERNE SKABER BARE ARBEJDE TIL ANDRE AKADEMIKERE"

"Vi bruger selvfølgelig noget tid på at vende tingene på tværs af forvaltninger, men det kommer tifold tilbage. Vi kan spare penge, få merværdi og skabe bedre tilbud til borgerne, hvis vi samtænker tingene og fx kobler investeringer i klimatilpasning med udvikling af nye rekreative byrum og udfoldelsesmuligheder. Vi bruger noget tid oppe på rådhuset, men det er en forudsætning for, at vi kan skabe et ordentligt beslutningsgrundlag for politikere og borgere."

Rune Fløe Bæklund, cand. scient. soc.

og som samtidig kunne bruges af folk," forklarer Rune Fløe Bæklund. Han er ansat i Kultur- og Fritidsafdelingen til at lave områdefornyelse og boligsocialt arbejde og arbejder tæt sammen med kommunens øvrige forvaltninger, fx Miljø og Teknik. Hen over sommeren gik han og hans kolleger i tænkeboks. De brainstormede blandt andet med kommunens parkchef for at finde en løsning.

"Udfordringen var, at der kom mere vand. Vi skulle finde en måde at udnytte vandoverfladen på, så vores umiddelbare tanke var noget med nogle flydende øer," fortæller han.

Den ide blev så udviklet videre af arkitektfirmaet Force4 og af Friluftsrådet og Lokale- og Anlægsfonden, hvor kommunen søgte og fik en del af pengene til projektet.

### SPINDELVÆV AF BROER OG MODELLERVOKS

Grundideen hos Rune Fløe Bæklund og hans kolleger var altså at udvide Selsmosen, så der blev plads til mere vand, men samtidig at kompensere for inddragelsen af de grønne arealer, ved at gøre det muligt for borgerne at bruge og indtage vandoverfladen meget mere via vandaktivitetsparken og et spindelvæv af broer ude over vandet.

"Det lykkedes os faktisk at skabe et projekt, der løste forsyningselskabets problem, og som samtidig integrerede det byudviklingsprojekt, vi var i gang med. I dag er det her sted med til at skabe en positiv udvikling i hele området," siger Rune Fløe Bæklund og kigger ud over vand, broer og betonpiller.

Jeg var ansat i et ministerium, hvor jeg arbejdede med de samme temaer, som jeg gør her. Jeg valgte at søge job i Høje-Taastrup Kommune, fordi jeg gerne ville arbejde mere konkret med projekterne.

Rune Fløe Bæklund, cand. scient. soc.

Undervejs i processen er både børn og voksne i området blevet inddraget - blandt andet af arkitekterne.

"Vi har forsøgt at inddrage så mange grupper som muligt, hver gang vi har lavet et delprojekt i området. I forbindelse med vandaktivitetsparken blev der lavet nogle åbne tegnestueforløb for børn, som fx lavede modeller i modellervoks af deres drømmevandpark sammen med arkitekterne," fortæller han.

### BRUG TEKNISKE MILLIARDER KREATIVT

Fremover skal landets kommuner skyde milliarder af kroner i håndtering af store regnskyl. Høje-Taastrup Kommune får løbende studiebesøg fra andre kommuner som vil se, hvordan man kan koble behovet for større regnvandsbassiner med tiltag, som gør byerne sjovere og bedre at bo i.



Rune Fløe Bæklund pointerer, at løsningen med vandaktivitetsparken ikke blev en krone dyrere for forsyningselskabet end en mere traditionel udvidelse af regnvandsbassinet.

Han er stolt af, at det lykkedes at kombinere et stort anlagt områdeudviklingsprojekt med en konkret og akut regnvandsteknisk udfordring. Det samme er kloakchefen.

"Når jeg ser på området i dag, synes jeg, det er perfekt. Det er blevet en naturlig sø frem for en teknisk sø. Det er et sted, folk bruger til at lege, gå tur eller spise deres mad. Vi er glade for at vores vandbassin ikke er sådan et kedeligt firkantet sted bag et grimt hegn, men at det er en del af en helhed, der bliver brugt af borgerne," siger Sebahat Turan. Hun peger på, at det er projekter som vandparken, der er fremtidens regnvandsbassiner.

A photograph of two women in a hallway. The woman on the left has long red hair in a ponytail and is wearing a black and grey striped sweater. She is holding a white document. The woman on the right has short brown hair, wears glasses, and a grey patterned sweater. She is also holding a white document and a blue folder. They are both looking down at the documents. In the background, there is a red door with the number '3' and a window with a view of a snowy outdoor area.

# Her kommer den juridiske ambulance

” Vi samarbejder for at løse vores opgaver bedst muligt. Rådgiverne har deres gode socialfaglige baggrund, og jeg kommer med juraen. Socialområdet bliver tættere og tættere reguleret, og ændringerne kommer hurtigt. Så vi bruger det, vi hver især kan, til at løfte området. Den ene part kan ikke gøre det uden den anden, så snubler man simpelthen.

BIRGITTE KROHN MADSEN, JURIST  
HELSINGØR KOMMUNE

Birgitte Krohn Madsens fornemmeste opgave er at svare på kollegernes mulige og umulige spørgsmål om alt fra rettigheder for demente borgere og mennesker med handicap til tabt arbejdsfortjeneste og merudgifter. Hun er jurist for kommunens rådgivere, ledere og konsulenter på hele det sociale område. Hendes juridiske blik gør det nemmere for kollegerne at sagsbehandle og håndtere dilemmaer i deres arbejde. Og det giver i sidste ende borgerne mere kvalificerede afgørelser.



Må en pædagog tage en psykisk syg i armen? Har en familie med et handicappet barn ret til at få dækket udgifter til en bil? Hvordan kan en dement borger flytte på plejehjem, når han ikke er i stand til at skrive under på lejekontrakten? Den slags spørgsmål er hverdag for Birgitte Krohn Madsen. På visitkortet og i mailsignaturen står der 'juridisk konsulent', men kollegerne kalder hende 'juristen' eller bare Birgitte. Hun er uddannet cand. jur. og er ansat på syvende år i Helsingør Kommune i et team på i alt seks jurister. Sammen med en anden jurist hjælper hun kolleger, der arbejder med blandt andet børn, unge, familier, psykisk syge, handicappede, ældreomsorg, skoler, dagtilbud og borgerservice. Hovedindholdet i hendes job er at være juridisk sparringspartner i alle spørgsmål, som hendes kolleger, der arbejder med socialområdet, måtte have.

"Jeg plejer lidt kækt at sige, at mit arbejde er at svare på spørgsmål. Men det er faktisk ikke helt galt. Typisk kommer mine kolleger til mig med udgangspunkt i en konkret sag, hvor de er i tvivl om, hvordan loven skal tolkes," forklarer Birgitte Krohn Madsen.

Hendes kolleger tæller både socialrådgivere, forskellige faglige konsulenter og deres ledere.

Foruden at svare på spørgsmål til den konkrete sagsbehandling, følge op på afgørelser og skrive nyhedsbreve holder Birgitte Krohn Madsen også løbende oplæg og underviser fx rådgivere og konsulenter i juraen på det sociale område.

#### HVAD HVIS HAN KASTER MED TALLERKENER?

Sammen med sin kollega, som er pædagogisk konsulent, underviser hun fx ansatte på plejehjem og botilbud for børn og unge eller mennesker med psykiske eller fysiske handicap. Når de to underviser, handler det ofte om såkaldte magtanvendelser, hvor personalet af forskellige årsager er nødt til at tage fysisk fat i beboerne.

"Det er dilemmafyldt. Hvis en psykisk udviklingshæmmed beboer fx kaster om sig med tallerkener eller banker hovedet ind i en væg, må personalet så tage fat i armen på vedkommende og føre dem et andet sted hen? Det er den slags situationer, de ansatte står i," forklarer Birgitte Krohn Madsen.

Af og til står vi i en situation, hvor vi bliver nødt til at løse en problematik på en uformel måde, fordi reglerne ikke hænger sammen med virkeligheden.

**Birgitte Krohn Madsen, jurist**

## KORT OM BIRGITTE KROHN MADSEN

- Uddannet cand. jur. fra Københavns Universitet i 2001.
- Ansat som juridisk konsulent i Helsingør Kommune siden 2007.
- Har tidligere været ansat som sagsbehandler i Udlændingestyrelsen og daværende Det Sociale Nævn.



Der er altid undtagelser og grænsetilfælde, og det er meget i forbindelse med dem, at jeg bruger Birgitte.

**Monica Thomsen, socialrådgiver**

Sammen med sin kollega kommer hun ud på bostedet og holder dialogmøder, hvor de mødes med personalet og underviser og rådgiver fx pædagoger, pædagogmedhjælpere, sosu-assistenten og sygeplejersker.

"Vi kan fortælle en masse generelt om magtanvendelse, og hvad man må og ikke må. Men vi står ikke og taler i lang tid om paragraffer og teori, selvom vi godt kunne. Vi beder altid personalet om at byde ind med konkrete spørgsmål, for de kan jo opleve en helt anden verden end den vi kender, og så tager vi udgangspunkt i deres virkelighed," siger hun.

Et dilemma for personalet kan fx være, hvis en beboer opfører sig generende over for de andre beboere. Må man som ansat i sådan en situation tage en beboer i armen og føre ham eller hende væk?

"Det taler vi så om. Grundreglen er, at du kun må bruge magtanvendelse, hvis det er absolut nødvendigt, og hvis der er fare for personskade. Det er ikke nok, hvis personen bare opfører sig uhensigtsmæssigt eller dumt," forklarer Birgitte Krohn Madsen.

#### UDFORDRINGER OG AHA-OPLEVELSER

Ofte er det en aha-oplevelse for begge parter, når juristen og den pædagogiske konsulent møder de ansatte på botilbud eller plejehjem.

"Vi bliver modtaget godt. Og vi bliver også udfordret af dem. Jeg anerkender, at deres virkelighed er kompleks og ikke altid kan presses ned i et regelsæt. Når jeg hører deres eksempler fra praksis, og de hører om reglerne, får vi en bedre forståelse for hinandens verdener,

og på den måde kan vi bygge bro mellem reglerne på området og de konkrete situationer, der opstår," fortæller hun.

Birgitte Krohn Madsen er med til at holde dialogmøder på bosteder flere gange om året. Møderne betyder, at de ansatte bliver bedre til at håndtere situationer med magtanvendelse.

"En magtanvendelse er til hver en tid et overgreb. Når vi har dialogen, bliver alle mere bevidste om, hvornår de må lave de her magtanvendelser. I sidste ende kommer det borgerne til gode, at personalet handler professionelt og korrekt," siger hun.

#### KAN MAN NÆGTE AT GÅ I BAD

På samme måde underviser Birgitte Krohn Madsen sammen med kommunens demenskonsulent personalet på plejehjem. Her er der nogle problematikker især i forhold til demente borgere, der trækker tråde til juraen. Et helt konkret hverdagsdilemma for plejehjemspersonalet kan handle om hygiejne. Hvilke handlemuligheder har de fx, når en ældre beboer nægter at komme i bad eller få udført anden personlig hygiejne såsom at få skiftet ble?

"Ifølge loven må man grundlæggende ikke tvinge en beboer til at få udført personlig hygiejne, hvis de stritter imod. Det er kun, hvis man vurderer, at der er en helbredsrisiko for beboeren – fx hvis vedkommende er i fare for at få en infektion, at man må bruge magt til at hjælpe dem," forklarer hun.

Hun oplever tit, at der er en stor accept af, at hun som jurist kommer og gør reglerne klart.



”Jeg spiller også på, at jeg jo kommer med min skrivebordserfaring, og at jeg godt er klar over, at virkeligheden er kompleks. Det får vi en god gensidig dialog ud af og en større viden om hinandens virkeligheder,” forklarer Birgitte Krohn Madsen, som blandt andet bruger de perspektiver hun får ved dialogmøderne, når der lander indberetninger om magtanvendelse på hendes skrivebord.

#### **OVERTAGER ALDRIG SAGERNE**

Den største del af Birgitte Krohn Madsens arbejdsuge går med i tæt samarbejde med rådgiverkollegerne at afklare juraen i konkrete sager og afgørelser. I mange tilfælde er samarbejdet mellem jurist, sagsbehandlere og andre faggrupper med til at løfte niveauet for sagsbehandlingen – og dermed behandlingen af borgerne, fordi der kommer flere faglige perspektiver på en problematik.

**Jeg anerkender, at deres virkelighed er kompleks og ikke altid kan presses ned i et regelsæt. Når jeg hører deres eksempler fra praksis, og de hører om reglerne, får vi en bedre forståelse for hinandens verdener.**

**Birgitte Krohn Madsen, jurist**

”Afgørelserne skal være i orden, og jeg er med til at løfte niveauet på den del, som jeg ved noget om, nemlig juraen. Men jeg er meget påpasselig med ikke at overtage sagerne fra rådgiverne. Jeg finder henvisninger, vejledninger, tolkning af regler og andre relevante ting frem, men jeg overtager aldrig sagsbehandlingen. Det er rådgivernes sager, og det bliver det ved med at være,” understreger hun.

#### **AT SAMARBEJDE ELLER SNUBLE**

Hun peger på, at det kan give bedre resultater i sagsbehandlingen og dermed for borgerne, når man blander rådgivernes og juristens fagligheder.

”Vi samarbejder for at løse vores opgave bedst muligt. Rådgiverne har deres gode socialfaglige baggrund, og jeg kommer med juraen. Socialområdet bliver tættere og tættere reguleret, og ændringerne kommer hurtigt. Så vi bruger det, vi hver især kan, til at løfte området. Den ene part kan ikke gøre det uden den anden, så snubler man simpelthen.”

Det billede genkender hendes kollega, socialrådgiver Monica Thomsen, der er ansat i handicapteamet i Helsingør Kommunes Familierådgivning. I sit daglige arbejde sidder hun med de sager, som handler om familier med børn, der har gennemgribende fysiske eller psykiske handicap. Hendes team bruger fx juristen, når familier med

børn med handicap søger om at få dækket forskellige udgifter. En del af sagerne er komplicerede og bygger på principafgørelser og skøn.

”Jeg kender den lovgivning, vi arbejder med hver dag, rigtig godt. Men der er altid undtagelser og grænsetilfælde, og det er meget i forbindelse med dem, at jeg bruger Birgitte. Vi er meget grundigt inde i materien, i det vi kalder ’vores’ paragraffer. Men hvis der

fx kommer nye vejledninger, eller vi har brug for et mere overordnet, generelt juridisk blik, så er det skønt at have Birgitte, for det er ikke noget, vi lige har på hylden,” forklarer Monica Thomsen.

#### **SKRIVEBORDSARBEJDE OG VIRKELIGHED**

En gang i mellem kan det dog ikke lade sig gøre at bygge en snorlige bro fra lovgivning til virkelighed. I de situationer er Birgitte Krohn Madsen også med til at gøre de relevante ministerier og myndigheder opmærksomme på udfordringen med at få regler og praksis til at spille sammen.

”Når man arbejder med konkrete sager, sker det, at vi harcelerer lidt over lovgiverne, fordi man ind i mellem kan få fornemmelsen af, at de sidder bag et skrivebord og lovgiver og ikke ved så meget om, hvad der foregår ude i verden. Af og til står vi i en situation, hvor vi bliver nødt til at løse en problematik på en uformel måde, fordi reglerne ikke hænger sammen med virkeligheden. Den del af mit job, som handler om at få koblet virkeligheden og loven sammen, kan jeg også rigtig godt lide,” siger hun.

#### **VIGTIGT AT VÆRE TÆT PÅ**

Birgitte Krohn Madsen deler sin arbejdstid mellem to skriveborde i hver sin ende af byen. Det ene er placeret sammen med resten af kommunens centrale administration. Det andet står i den bygning, hvor socialrådgiverne i de forskellige borgerrettede centre - fra jobcenter til familierådgivning - sidder. Her har juristen fast base en til to gange om ugen, afhængig af hvordan programmet ellers ser ud. Og det er ikke lige meget, hvor hun sidder, for det gør en forskel både for rådgiverne og juristen selv, at hun er tæt på.

”Selvfølgelig kan man samarbejde, selvom man sidder forskellige steder i forvaltningen. Og selvfølgelig kan man sende en mail. Men det er dejligt at få sat ansigt på, og det giver meget for samarbejdet, at man ser hinanden en gang imellem. Når jeg ser, at Birgitte er her, kigger jeg mere lige forbi,” siger Monica Thomsen.

For Birgitte Krohn Madsen er det afgørende, at hun er tilgængelig og har sin gang blandt de kolleger, der skal bruge hende.

”Jeg leverer en juridisk konsulentydelse til mine kolleger, og det forudsætter, at de kender mig – og at de nye, der kommer til, lærer mig at kende. Når jeg er her, så fanger folk mig på gangen eller kigger lige forbi mit kontor. Ofte er det nemmere at stå og tale sammen frem for at have en lang mailkorrespondance,” understreger hun.



#### **MYTE** ”AKADEMIKERE FLYTTER BARE PAPIRBUNKER OG PRODUCERER IKKE NOGET VELFÆRD”

”Jeg synes netop, at jeg er med til at producere velfærd ved i samarbejde med socialrådgiverne at bidrage til at få de korrekte afgørelser igennem i borgernes sager. Jeg er også løbende på besøg på plejehjem og botilbud, hvor jeg fx underviser og hjælper dem med, hvordan de kan håndtere vanskelige situationer.”

**Birgitte Krohn Madsen, cand. jur**



## Børnepsykologer griber udsatte børn

” Vi hjælper en gruppe børn, som ellers potentielt bliver en opgave for socialrådgiverne. Hvis de her børn og familier ikke får hjælp, får vi børn, der mistrives og ikke kan klare at komme i skole, og forældre, der ikke kan passe deres arbejde.

LONE LINDBJERG, PSYKOLOG  
AALBORG KOMMUNE

I Børnepsykologisk Team i Aalborg Kommune behandler tre specialiserede psykologer børn med nærpsykiatriske problematikker og rådgiver deres familier. Målgruppen er de børn, som hverken hører til hos kommunens skolepsykologer eller i børnepsykiatrien. Børnepsykologisk Team aflaster blandt andre socialrådgivere og sundhedsplejersker. Og de høster tårnhøje tilfredshedsprocenter, når man spørger forældrene. De tre psykologer skaber tryghed for børnene og deres familier – og så bidrager de til, at færre børn henvises til ventelisterne i psykiatrien. >



”Vi havde en fornemmelse af, at der var en gruppe børn med psykiske vanskeligheder, som kom fra helt almindelige familier, og ikke blev hjulpet af hverken børnepsykiatrien eller PPR-systemet. Og vi er faktisk blevet overraskede over, hvor mange børn, det drejer sig om. Vi plejer at sige, at vi troede, der var et stræde, men det viste sig at være en flod,” fortæller psykolog Lone Lindbjerg, der sammen med de to psykologkolleger Mette Sand Alstrup og Lene Baungaard udgør Aalborg Kommunes Børnepsykologiske Team. Teamet blev oprettet for satspuljemidler i 2007 og blev i 2012 et fast tilbud.

Det er et kendt problem i mange kommuner, at der i praksis mangler behandlingstilbud til børn og unge med psykiske vanskeligheder, som er ”for lette” til børnepsykiatrien, og som ikke giver problemer i skolen og heller ikke skyldes socialt belastede forhold i familien. Det kan være børn med angst, tvangstanker eller som reagerer voldsomt og aggressivt på krav og forandringer i hverdagen. Disse børn lander ofte mellem tre stole, nemlig børnepsykiatri, skolepsykolog og socialforvaltning.



Sådan er det ikke længere i Aalborg, hvor netop disse børn er kernemålgruppen for Børnepsykologisk Team, hvor alle tre psykologer er specialister i børnepsykologi. Ideen med Børnepsykologisk Team er at have et specialiseret kommunalt tilbud, hvor børnene kan blive udredt og behandlet, og forældrene derefter kan få vejledning i at hjælpe deres barn bedst muligt i hverdagen. Børn og forældre bliver henvist til Børnepsykologisk Team af PPR, sundhedsplejersker eller socialrådgivere. Men oftest henvender forældrene sig selv via teamets hjemmeside.

#### ANGST ER MÅSKE BARE ET SYMPTOM

Når forældre og deres barn kommer til Børnepsykologisk Team ligger der ofte andre vanskeligheder bag børnenes symptomer. Og det er det, de tre psykologer er træned i at finde frem til. Et barn, som har autisme eller ADHD, kan fx godt have angstsymptomer, fordi hverdagen er for uoverskuelig. I sådan et tilfælde er angsten et symptom på en grundlæggende problematik. Og den er psykologerne træned i at spotte.

”Vi afdækker og undersøger problemet ret grundigt, inden vi går i gang med at behandle,” siger Mette Sand Alstrup.

De fleste børn bliver udredt eller er i behandling mellem 8 og 12 gange hos psykologen. Behandlingen består både af samtaler med barnet og rådgivning af forældrene.

I Børnepsykologisk Team har de en psykologisk viden på højt plan, og det er alfa og omega. Det betyder alt for både os i skolesundhedsplejen - og også for børn og forældre - at vi kan gå tværfagligt til en problematik.

Susanne Henriksen, skolesundhedsplejerske

”Vi sparrer med forældrene, så de ved, hvad de skal gøre. Typisk begynder symptomerne hos barnet også at lette, når forældrene ved, hvordan de skal håndtere problemerne. Det kunne fx være at sætte mere struktur på hverdagen,” forklarer Mette Sand Alstrup.

#### AFLASTER SUNDHEDSPLEJERSKER

Børnepsykologisk Team arbejder sammen med en række andre faggrupper i kommunen. En af dem er skolesundhedsplejersker som Susanne Henriksen. Hun og hendes kolleger er i kontakt med alle elever på skolerne hvert andet år. Derudover er der åben konsultation, hvor elever kan komme spontant og bede om råd. Indimellem sidder sundhedsplejerskerne over for elever, som har det svært, og hvor det er vanskeligt at sætte fingeren på, hvad det er.

”Når jeg taler med børn og forældre, lukker nogen op for noget som er svært. Det kan fx være, at problemet er tvangstanker eller angst. Hvis jeg er i tvivl, ringer jeg til Børnepsykologisk Team og vender det,” siger Susanne Henriksen.

Som skolesundhedsplejerske er hun generalist og møder et hav af problematikker både fysiske, psykiske og sociale.

”Vi henviser videre til både læger, forvaltning og psykologer. I Børnepsykologisk Team har de en psykologisk viden på højt plan, og det er alfa og omega. Det betyder alt for både os i skolesundhedsplejen - og også for børn og forældre - at vi kan gå tværfagligt til en problematik,” siger Susanne Henriksen.

I nogle tilfælde henter hun sparring hos de tre psykologer til, hvordan hun skal håndtere problematikken eller tale med barnet og forældrene. I andre tilfælde bliver psykolog og sundhedsplejerske enige om, at Børnepsykologisk Team skal se barnet. Det kan fx handle om tvangshandlinger, angst eller hvis et barn er særligt skrøbeligt eller sensitivt.

Fordi Susanne Henriksen ser børnene hvert andet år, møder hun også de børn igen, som har været i behandling hos psykologerne. ”Jeg hører fra både børn og forældre, at de er blevet hjulpet. Og når børn og forældre oplever, at de får hjælp, bliver der også skabt tillid til mig. Det betyder også rigtig meget for mig som fagperson, at jeg ikke skal gå og bekymre mig og holde ekstra øje med børnene men



**MYTE**  
”AKADEMIKERE, DER ARBEJDER I KOMMUNERNE, ER DER MERE AF NØD END AF LYST”

”Sådan har jeg det slet ikke. Det er enormt meningsfuldt at arbejde i en kommune, fordi man så tydeligt gør en forskel. Jeg er selv meget optaget af, hvordan vi hele tiden kan udvikle de varer, vi som kommune har på hylderne - at vi hele tiden spørger, om der er noget, vi kan forbedre, og hvordan kan vi samarbejde på nye måder.”

Mette Sand Alstrup, cand. psych.

kan sende dem videre til en gruppe professionelle, hvor jeg ved, de er i trygge hænder,” siger hun.

#### AFGRÆNSET MÅLGRUPPE VIRKER

Et af de unikke elementer i Børnepsykologisk Team er, at psykologernes målgruppe er afgrænset. Teamet udreder og behandler udelukkende børn mellem tre og 13 år, som har vanskeligheder, der ikke er resultat af barnets opvækst eller livssituation. Et barn, der har det svært som følge af sociale problemer i familien, vil fx ikke høre til i tilbuddet. Netop den afgrænsede målgruppe er også en af årsagerne til, at de tre psykologer kan levere resultater – og at den tidligere forsøgsordning nu er gjort permanent.

”Det er blandt andet fordi, vi har fastholdt den målgruppe, at vi har kunnet udrette noget,” siger Lene Baungaard.

#### AFLASTER PSYKIATRI OG SOCIALRÅDGIVERE

Børnepsykiatrien har gennem de sidste mange år været præget af månedlange ventelister – også i det nordjyske. Psykologerne fortæller, at responsen fra netop børnepsykiatrien på Børnepsykologisk Team, har været positiv. Man ved godt, at mange af de børn, som teamet udreder, ellers ville stå på ventelisterne i børnepsykiatrien.

Statistikken er sådan, at 80 procent af de børn, som Børnepsykologisk Team har i behandling, har nok i behandlingen hos de tre psykologer. 20 procent af børnene henvises videre til børnepsykiatrisk behandling. Når børnene henvises videre, er det typisk fordi, der er begrundet mistanke om, at barnet har en diagnose eller kan få glæde af medicinsk behandling.

Det er ikke kun børnepsykiatrien, der bliver aflastet af det kommunale tilbud. Også socialforvaltningen mærker det.



#### KORT OM LENE BAUNGAARD

- Uddannet cand. psych. fra Aarhus Universitet i 1977.
- Specialist og supervisor i børnepsykologi.
- Tidligere psykolog i børnepsykiatrien i Nordjyllands Amt.

#### KORT OM METTE SAND ALSTRUP

- Uddannet cand. psych. fra Aarhus Universitet i 1995.
- Specialiseret i børnepsykologi.
- Tidligere psykolog i Familiecenteret i Aalborg Kommune.

#### KORT OM LONE LINDBJERG

- Uddannet cand. psych. fra Aarhus Universitet i 1996.
- Specialiseret i børnepsykologi.
- Tidligere psykolog i børnepsykiatrien i Nordjyllands Amt.

*Fraværende på foto.*

Alle tre psykologer har været ansat i Børnepsykologisk Team siden etableringen i 2008.

Vi sparrer med forældrene, så de ved, hvad de skal gøre. Typisk begynder symptomerne hos barnet også at lette, når forældrene ved, hvordan de skal håndtere dem.

Mette Sand Alstrup, cand. psych.

”Det er også tydeligt i vores eget kommunale system. Fra områdekontorerne og familiegupperne hører vi, at vi hjælper en gruppe børn, som ellers potentielt bliver en opgave for socialrådgiverne i familiegupperne. Hvis de her børn og familier ikke får hjælp, får vi børn, der mistrives og ikke kan klare at komme i skole, og forældre der ikke kan passe deres arbejde – eller hvor familien bliver så belastet af barnets vanskeligheder, at forældrene er i risiko for at blive skilt,” siger Lone Lindbjerg.

#### BELØNNET MED PSYKIATRISTAFET

De tre børnepsykologers resultater er ikke gået upåagtet hen. Sidste år blev teamet tildelt prisen, ’Den lille Solsort’ af Ministeriet for Sundhed og Forebyggelse. Prisen er en psykiatristafet, som er stiftet af tidligere statsminister Poul Nyrup Rasmussen og ’Det Sociale Netværk’. I sin motivering roser ministeriet projektets resultater med, at færre børn henvises til venteliste i psykiatrien, og at børnene får det markant bedre efter behandling og støtte i projektet.

Fra 2008 til 2011 var Børnepsykologisk Team et forsøgsprojekt på satspuljemidler. I 2012 besluttede Aalborg Kommune sig for at gøre tilbuddet permanent. De tre psykologer selv er ikke i tvivl om, hvorfor tiltaget har ramt plet og nu er blevet permanent:

”Tilbuddet er først og fremmest en succes, fordi vi har viden på specialistniveau, og fordi vi har en ledelse, der er opmærksom på, at det er nødvendigt at være specialist for at kunne yde netop denne her indsats,” siger Lene Baungaard.

#### TILFREDSE FORÆLDRE: ”JEG FØLTE MIG HØRT OG FORSTÅET FOR FØRSTE GANG I FLERE ÅR”

En brugerundersøgelse, der blev lavet kort før Børnepsykologisk Team blev gjort permanent, viser, at 92 procent af de i alt 42 adspurgte forældre til børn, der har været i behandling hos de tre psykologer, oplever, at deres barn trives bedre efter forløbet hos Børnepsykologisk Team. 83 procent af de adspurgte forældre er i høj grad tilfredse med psykologernes indsats, og 98 procent føler, at de er blevet mødt med forståelse for barnet og familien.

I samme undersøgelse kan man læse kommentarer fra forældrene som: ’Jeg følte mig hørt og forstået for første gang i flere år’, og: ’Vi har fået en forklaring på, hvorfor vores barn reagerer, som hun gør, og vi har fået råd og vejledning til at forstå hendes udfordring, så vi kan danne fælles front for at hjælpe hende’. Et andet forældrepar skriver, at de har fået ’værktøjer til at tackle problemerne inden de bliver uoverskuelige’, og at de har ’fået en meget gladere datter, som tør udfordre sig selv og omgivelserne.’

Og den slags feedback får psykologerne ofte fra forældrene: ”Det er meget meningsfuldt at tilbyde vores målgruppe af børn og forældre en psykologfaglig indsats. Vi oplever hver uge, at vores undersøgelser og behandlingsindsats hjælper og gør en forskel,” siger Lone Lindbjerg.



