

**KL**



**KL'S BERETNING  
2017**

**KL'S BERETNING 2017**  
1. udgave 1. oplag 2018  
9. februar 2018

KL  
Weidekampsgade 10  
2300 København S  
Tlf. 3370 3370

kl@kl.dk  
[www.kl.dk](http://www.kl.dk)

Foto: Scanpix, Colourbox, KL,  
Rie Neuchs, s. 20,  
Ricky Molloy, s. 31,  
Kim Matthai Leland s. 41,  
Carsten Ingemann, s. 42  
Layout: ESSENSEN®  
Tryk: Litotryk.dk

# INDHOLD

<b>FORORD .....</b>	<b>04</b>		
<b>01/ BERETNING .....</b>	<b>06</b>		
Digitalisering og ny teknologi sætter ny kommunalpolitisk dagsorden .....	08		
De kommunale budgetter i mål ved fælles indsats .....	12		
Alle børn og unge skal godt på vej i livet.....	16		
Den gode skoledag skal fortsat have fokus.....	20		
Et udvidet ansvar på sundhedsområdet .....	22		
Historisk chance for at forenkle beskæftigelsesindsatsen .....	26		
Kommunerne har fart på integrationen .....	28		
Fremtidens socialpolitik kalder på rehabilitering og fællesskab.....	30		
Urealistiske størrelseskrav til fodboldstadions presser kommunerne økonomisk .....	32		
		Kommunerne skaber gode lokale erhvervsforhold .....	34
		Kommunerne skal kunne sikre udviklingen af de danske havne .....	38
		Terror og klimaforandringer sætter kommunale beredskaber under pres .....	40
		Kommunal klimatilpasning er en succes.....	42
		Nyt forløb skal give kommunalpolitikere i forsyningsbestyrelser yderligere styrke .....	44
		Overenskomstforhandlinger sætter rammerne for den kommunale opgaveløsning .....	46
		Stor sammenhæng mellem EU og kommunalpolitik .....	48
	<b>02/ KL'S REGNSKAB 2017 .....</b>	<b>50</b>	
	<b>03/ KL'S ORGANISATION .....</b>	<b>56</b>	



# Forord

## Kære kommunalbestyrelser

Den 1. januar 2018 tog vi hul på en ny valgperiode. Det er altid noget særligt. Kommunalvalget viste, at der er en stærk opbakning til det kommunale folkestyre. Hele 70,8 pct. af de stemmeberettigede stemte til kommunalvalget. Det er et resultat, vi kan være rigtig stolte af.

Borgerne vil det lokale demokrati, har holdninger til deres lokalsamfund og til prioriteringen af den lokale velfærd. Det er et godt afsæt for en ny valgperiode, hvor vi står over for nye udfordringer og muligheder.

*“Borgerne vil det lokale demokrati, har holdninger til deres lokalsamfund og til prioriteringen af den lokale velfærd. Det er et godt afsæt for en ny valgperiode, hvor vi står over for nye udfordringer og muligheder.”*

Det tætte samspil med borgerne er helt særligt for kommunerne. Det er kommunalpolitikere og kommunens ledere og medarbejdere, der i hverdagen er tæt på borgerne og deres behov og ønsker. Det er kommunalbestyrelsen, der skal tage borgernes synspunkter med ind i de politiske beslutningsprocesser, som skal afveje de forskellige og nogen gange modstridende interesser, og som skal sætte en retning, som gør, at kommunen kan tage højde for morgendagens udfordringer.

Det er vigtigt, at netop samspillet med borgerne bliver ét af de temaer, vi bruger tid på i denne valgperiode. Hvordan skal samspillet og det lokale demokrati udvikle sig? Det er helt centralt for, at kommunerne også i fremtiden kan have den solide opbakning og legitimitet bag deres beslutninger. KL vil gerne bidrage og understøtte den debat og erfaringsudveksling mellem

jer, så vi sammen kan fortsætte udviklingen af et moderne lokalt folkestyre.

Der venter selvfølgelig også andre store og vigtige opgaver i den nye periode. Nogle af de vigtige kommunalpolitiske temaer, der kommer til at fylde, kan I blandt andet læse om i denne beretning.

Det er KL's fornemste opgave – på vegne af alle 98 kommunalbestyrelser – at søge indflydelse på kommunernes rammer og vilkår. Det gælder både de økonomiske rammer, udviklingen på velfærdsområderne, rammerne for beskæftigelse, vækst og udvikling i kommunerne og kommunernes rolle som arbejdsgivere. Det kan vi kun gennem et tæt samarbejde med jer.

Noget af det, der især har fyldt i det forgange år, og som I kan læse mere om her i beretningen, er det fælleskommunale arbejde og KL's indsatser i forhold til: Digitaliseringens betydning for de kommunale velfærdsopgaver, mulighederne for at skabe vækst og arbejdspladser i alle dele af landet, at skabe grundlaget for, at alle børn og unge kommer godt på vej fra vugge til voksenliv, og arbejdet med udviklingen af det nære sundhedsvæsen i takt med de mere specialiserede sygehuse. Det er indsatser, vi sammen skal arbejde videre med i de kommende år.

Vi ser frem til det kommende samarbejde.

Rigtig god læselyst



**Martin Damm, KL's formand**



**Kristian Wendelboe, KL's adm. direktør**

# 01/ BERETNING





# Digitalisering og ny teknologi sætter ny kommunalpolitisk dagsorden

Ny teknologi og ændrede krav om databeskyttelse forandrer den kommunale velfærdsudvikling og opgaveløsning. Kommunerne og KL er i arbejdstøjet og har sammen igangsat flere store projekter, som skal samle og formidle viden, øge den digitale sikkerhed og databeskyttelse og gearere de kommunale ledere og medarbejdere til at anvende de nye teknologier til gavn for borgere og virksomheder.

Nye teknologier og radikal innovation – også kendt som disruption – kommer til at ændre den kommunale velfærdsudvikling og opgaveløsning. Fremtiden bringer helt nye muligheder for at bruge robotter, big data, sensorer og virtual reality til at tilpasse kommunernes indsats til den enkelte borger.

De nye teknologier kommer til at spille en stor rolle i den videre udvikling og effektivisering af kommunernes velfærds- og opgaveløsning. Og så kan de understøtte nogle af de dagsordener, som landets kommunalbestyrelser i forvejen har fokus på: Helhed og sammenhæng i borgerforløb, mere differentierende indsats i skolen og på sundhedsområdet samt mere intelligente, ressourcebesparende og klimavenlige løsninger på teknik- og miljøområdet. Mulighederne er mange, og transformation med ny teknologi og digitalisering er en dagsorden, som hører til på bordet i alle 98 nye kommunalbestyrelser.

“Den nye teknologiske udvikling kalder på flere ting – først og fremmest samarbejde kommunerne imellem.

## Brugen af ny teknologi fordrer til samarbejde

Den nye teknologiske udvikling kalder på flere ting – først og fremmest samarbejde kommunerne imellem. For det er hverken realistisk eller økonomisk smart, at hver enkelt kommune bruger store ressourcer på at hive den nyeste teknologiske viden ind og forsøge at omsætte den til praksis i opgaveløsningen. Opgaven er fælles for alle 98 kommuner og skal løses i fællesskab, så vi sammen udnytter de bedste digitale muligheder.

Sammen med kommunerne vil KL derfor opbygge fælles viden om, hvad ny teknologi betyder, og hvilke perspektiver ny teknologi og radikal innovation har i en kommunal kontekst. Blandt andet fordi, brugen af ny teknologi også indeholder etiske dilemmaer, når det gælder risikoen for overvågning og stigmatisering, når man har adgang til store mængder af data.



## KOMMUNERNES MONOPOLBRUD ER EN REALITET

I forlængelse af en lovændring fra 2007 solgte KL i starten af 2009 KMD. KMD var eneleverandør af de afgørende it-systemer til kommunerne. Samtidig besluttede KL, at der var behov for et stærkt bestillerselskab, der i tæt samarbejde med kommunerne kunne tage hånd om, at kommunernes krav og ønsker blev styrende for indkøb af it-løsninger til kommunerne.

Derfor blev KOMBIT – som er ejet af KL – dannet med det formål at bryde KMD's monopol og konkurrenceudsætte kommunernes afgørende it-løsninger.

Efterfølgende har der været fuld opbakning blandt samtlige kommuner til at stå sammen om KOMBIT og de fælles udbud af monopolsystemerne.

Status er nu, at monopollet er brudt. Der er i dag seks leverandører, som udvikler nye it-løsninger til erstatning for KMD's monopolløsninger.

Det resulterer i lavere priser. Der forventes således en besparelse på 25 pct., når de nye it-løsninger er fuldt implementeret.

Med KOMBIT er der skabt et stærkt instrument for fælles udbud og forvaltning af store digitale løsninger med kompetencer og ressourcer, som ikke overgås andre steder i den offentlige sektor. Der er skabt en fælleskommunal rammearkitektur af KL og KOMBIT, som kommunerne bakker op om. Det skaber grundlaget for sammenhængende og effektive it-løsninger fremover.

Monopolbruddet blev i 2016 trukket i langdrag på grund af KMD's dobbeltrolle som både monopolist og leverandør af afgørende nye it-støttesystemer for de systemer, der skulle bryde monopollet. Der blev indgået forlig med KMD fra primo 2017, og det betyder, at KMD's incitament til at levere støttesystemerne er væsentlig forbedret.

### Nyt dialogværktøj til kommunalpolitiske drøftelser

Vidensarbejdet er allerede i fuld gang. I 2017 bidrog konsulentfirmaet DareDisrupt med en kortlægning af nye teknologier. Kortlægningen har resulteret i et dialogværktøj, som helt konkret beskriver, hvilke perspektiver og muligheder de vigtigste nye teknologier giver inden for de forskellige fagområder som teknik og miljø, social og sundhed samt børn og læring.

Den transformation, som ny teknologi og digitalisering kan skabe, kalder på kommunalpolitisk drøftelse og stillingtagen. Både fordi perspektiverne er store, men også fordi brugen af ny teknologi indeholder etiske dilemmaer. Fx i forhold til overvågning, når man som myndighed har adgang til store mængder af data om borgerne, men også hvor meget teknologi, vi ønsker at introducere i den kommunale opgaveløsning, det har

betydning for mødet mellem kommune og borger.

Målet med værktøjet er derfor, at det skal understøtte og inspirere de kommende drøftelser i landets kommunalbestyrelser, når der lokalt skal tages stilling til, hvilke nye teknologiske løsninger man ønsker at afprøve og udvikle i kommunen.

### Kommuner tester ny teknologi

Derudover skal der i 2018 også igangsættes en række pilotprojekter i samarbejde med kommunerne, hvor den nye teknologi prøves af i praksis.

Projekterne skal blandt andet hjælpe kommunerne med at blive skarpe på, hvordan ny teknologi kan skabe nye løsninger på kendte velfærdsopgaver. Fx hvordan man kan bruge kunstig intelligens i sagsbehandlingen og virtuelle løsninger i mødet med borgeren.

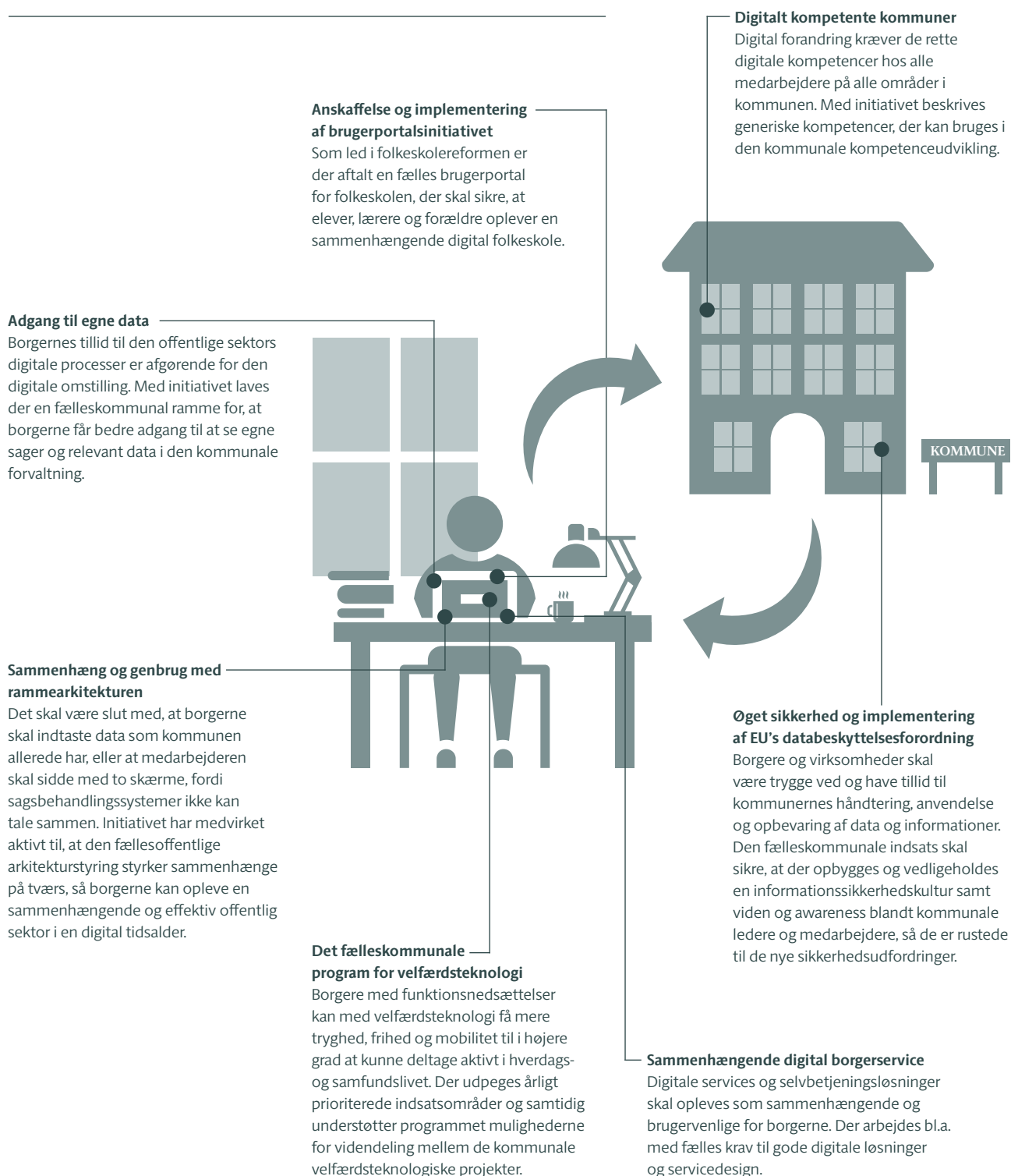
Målet er også, at pilotprojekterne kan bidrage til at nuancere og konkretisere debatten om velfærdsudvikling og ny teknologi og belyse eventuelle lovgivningsmæssige barrierer, der skal fjernes for, at teknologien rent faktisk kan bidrage til velfærdsudviklingen i kommunerne.

### Kommuner har hentet store forbedringer

Kommunerne har gennem de senere år etableret et stærkt samarbejde om at udvikle brugen af borgernær teknologi og udnytte de digitale muligheder i den kommunale service.

Siden 2016 har kommunerne og KL arbejdet sammen om at gennemføre den fælleskommunale digitale handlingsplan Lokal og Digital, som indeholder flere store fælleskommunale projekter. Her er arbejdet med velfærdsteknologi noget, som kommuner landet over i den grad har taget til sig – til stor gavn for både borgere og medarbejdere. Den seneste

## UDSNIT AF DIGITALE INITIATIVER I DEN FÆLLESKOMMUNALE DIGITALE HANDLINGSPLAN



undersøgelse gennemført af det fælleskommunale program viser blandt andet, at kommunerne i perioden 2014-2016 har effektiviseret for mindst 500 mio. kr. ved at bruge velfærdsteknologier som loftliftte, vasketoiletter og spiserobotter.

Og arbejdet med at udbrede velfærdsteknologi i kommunerne fortsætter. I 2017 var der fælleskommunalt særlig fokus på digital understøttet træning, og hvordan den kommunale service på social- og ældreområdet kan udvikles ved omlægning af nogle fysiske hjemmebesøg til et besøg over skærm.

#### Digitale kompetencer kommer på dagsordenen

”Hvad skal medarbejderne kunne for at begå sig på fremtidens kommunale arbejdsmarked, når digitalisering og teknologi fylder mere og mere?” Det spørgsmål har KL brugt en stor del af 2017 på at besvare.

Brugt rigtigt, skaber digitalisering og ny teknologi øget kvalitet for borgere, bedre arbejdsmiljø og en mere effektiv opgaveløsning i kommunerne. Men det kræver, at kommunale ledere og medarbejdere har de nødvendige digitale kompetencer. Både SOSU-assistenten, bibliotekaren, læreren og den kommunale topledelse vil i fremtiden opleve, at de skal kunne agere meningsfuldt og effektivt sammen med digitale løsninger og platforme og kunne forholde sig konstruktivt, kritisk og kreativt til de digitale teknologier og deres muligheder.

Derfor har KL i 2017 igangsat et program om digitalt kompetente kommuner, som har kortlagt og beskrevet de kompetencekrav, der følger af den teknologiske udvikling, og som der er brug for på tværs af den kommunale opgaveløsning. Det er mundet ud i et sæt digitale kompetenceprofiler og et inspirationskatalog, der er tilgængeligt på KL.dk, og som kan understøtte kommunerne i at arbejde med udviklingen af digitale kompetencer.

## NYE DATABESKYTTELSESGREGLER

Fra den 25. maj 2018 afløses den nuværende persondatalov af databeskyttelsesforordningen, som blev vedtaget i EU i april 2016. Herudover kommer der en ny databeskyttelseslov, som vil supplere databeskyttelsesforordningen.

Der et bredt flertal i Folketinget for, at kommunerne skal kunne straffes med op til fire procent af deres driftsbevilling – dog med et loft på 16 millioner kr. – for brud på datasikkerheden og anden manglende overholdelse af lovgivningen om databeskyttelse.

Mange af databeskyttelsesforordningens begreber, principper og regler er kendt fra den eksisterende danske persondatalov. Men forordningen indeholder også en række nyskabelser, der har til formål at styrke beskyttelsen af personoplysninger.

#### Databeskyttelsesforordningen og den nye foreslåede databeskyttelseslov indeholder blandt andet krav om:

- › **Borgernes rettigheder:** Kommunen er forpligtet til at oplyse borgerne om, hvad deres data bliver brugt til (delvist nyt)
- › **Databeskyttelsesrådgiver:** Alle kommuner skal have en databeskyttelsesrådgiver, som rådgiver om og overvåger, at kommunens behandling af personoplysninger sker lovligt og sikkert. Databeskyttelsesrådgiveren skal rapportere til kommunalbestyrelsen (nyt)
- › **Fortegnelseskrav:** Kommunen skal have en særlig oversigt over de aktiviteter, der indebærer behandling af personoplysninger (nyt)
- › **Behandlingsikkerhed:** Bl.a. skal nye it-løsninger designes og udvikles så databeskyttelse er tænkt ind fra starten (delvist nyt)
- › **Håndtering af sikkerhedsbrud:** Sikkerhedsbrud skal anmeldes til Datatilsynet inden for 72 timer (nyt)
- › **Sanktioner:** Kommuner, der ikke overholder reglerne, sanktioneres med bøder (nyt)

#### Sikkerhed er afgørende

Med øget digitalisering følger også et øget behov for sikkerhed. Indsatsen for øget sikkerhed og implementering af EU's Databeskyttelsesforordning har derfor haft et stort fokus i kommunerne og KL i 2017.

Databeskyttelsesforordningens skal være implementeret i maj 2018. Med det såkaldte sikkerhedsprogram understøtter KL, at der i fællesskab sikres en mere ensartet håndtering af sikkerhed og viden om nye udfordringer, så kommunerne står bedre rustet og hurtigt kan reagere på trusler i en digital hverdag. Der er et tæt samarbejde både med og på tværs af kommunerne. Og med staten og regionerne der alle står med lignende udfordringer.

#### Kortlægning af kommunale erfaringer med sikkerhed

Kommunerne er i fuld gang med at investere i og opprioritere deres indsatser med informationssikkerhed, og mange

har allerede høstet en masse erfaringer, som med fordel kan deles i det kommunale fællesskab.

For at få kommunernes indsatser og viden kortlagt gennemfører KL analyser af kommunernes arbejde med datasikkerhed. Analyserne danner blandt andet grundlag for beslutninger om fælles kommunale indsatser for at sikre en øget sikkerhed og udgør referencepunktet for en vurdering af udviklingen i det kommunale arbejde med sikkerhed. Analyserne gentages hvert år i perioden fra 2016 til 2020.

Derudover har KL siden marts 2016 undervist ca. 550 kommunale medarbejdere i Databeskyttelsesforordningen. Fx i hvordan man håndterer de problemstillinger, der forsat udestår som eksempelvis rollen som databeskyttelsesrådgiver. Der vil også fremover være fokus på at sikre kurser til de kommunale medarbejdere.

# De kommunale budgetter i mål ved fælles indsats



Det krævede en ekstraordinær hård proces at bringe kommunernes budgetter i overensstemmelse med de aftalte rammer for 2018. Men forløbet viser, at når det virkelig gælder, formår kommunerne at stå sammen og komme i mål.

Hvert forår forhandler regeringen og KL en økonomiaftale for det kommende år, der fastlægger niveauet for de samlede service- og anlægsudgifter og målsætninger for kommunernes skatteudskrivning. Økonomiaftalen fastsætter således rammerne for kommunernes økonomi under ét.

Styrken ved det fælles aftalesystem med regeringen er, at kommunerne optræder med én stemme og forhandler kommunernes fælles

ønsker. Bagefter står kommunerne sammen om at overholde den indgåede aftale.

Det bygger på tillid og er alfa og omega for kommunerne og det lokale demokrati. Alternativet kunne let være – sådan som det er tilfældet i en række andre lande – at staten centralt udstikker den økonomiske ramme for hver enkelt kommune og uden nogen mulighed for kommunal indflydelse eller forhandling.

#### Tæt dialog mellem kommunerne

Efter et intenst forhandlingsforløb lykkedes det i starten af juni 2017 at lande en økonomiaftale for 2018 med regeringen.

Opstarten på økonomiforhandlingerne blev allerede skudt i gang på KØF

(Kommunaløkonomisk Forum) i Aalborg i januar 2017. Her var der fokus på de aktuelle kommunaløkonomiske udfordringer og tendenser.

Kernen i KL's videre forberedelser op til forhandlingerne var en række fyraftensmøder rundt omkring i landet, hvor borgmestre og kommunalbestyrelsesmedlemmer diskuterede de lokale økonomiske udfordringer og vigtigste forhandlingstemaer med KL's formand og næstformand.

“Styrken ved det fælles aftalesystem med regeringen er, at kommunerne optræder med én stemme og forhandler kommunernes fælles ønsker.”

Efter møderne var det tydeligt, at mange kommuner oplevede udfordringer med et stigende udgiftspres som følge af, at der bliver flere ældre og flere opgaver på sundhedsområdet og et pres på det specialiserede socialområde. Og stort set alle kommuner udtrykte samtidig et stort behov for at bygge og renovere.

De temaer, der blev fremhævet som særligt vigtige for de kommende økonomiforhandlinger i dialogen med kommunalbestyrelserne, var ønsket om en øget anlægsramme, en højere ramme for serviceudgifter på grund af

“Kommunernes behov for at bygge og renovere er markant, og anlægsrammen er de senere år blevet gradvist reduceret.

det store udgiftspres og en videreførelse af finansieringstilskuddet, der særligt gavner de økonomiske vanskeligt stillede kommuner.

Lige før forhandlingerne gik ind i slutspurten, drøftede KL's bestyrelse den endelige linje og kravene til regeringen med KL's repræsentantskab. Konklusionen blev, at der var opbakning til bestyrelsens linje og med et vigtigt rygstød fra KL's repræsentantskab kunne de afsluttende forhandlinger indledes.

Særligt mulighederne for at investere og afholde anlægsudgifter var et hovedtema ved forhandlingsbordet. KL ønskede at øge anlægsrammen fra de 16,3 milliarder kroner, som gjaldt i 2017. Kommunernes behov for at bygge og renovere er markant, og anlægsrammen er de senere år blevet gradvist reduceret. Regeringen ønskede omvendt at fortsætte nedreguleringen med henvisning til blandt andet et begyndende kapacitetspres i bygge- og anlægssektoren. Regeringen spillede derfor ud med et niveau på 15 milliarder kroner.

Det endte med, at KL fik forhandlet sig til en økonomiaftale for 2018 med en anlægsramme på 17 milliarder kroner. Og

## MODERNISERINGS- OG EFFEKTIVISERINGSPROGRAMMET

I forbindelse med økonomiforhandlingerne for 2017 lykkedes det at få afskaffet omprioriteringsbidraget på 2,4 milliarder kr. årligt. I den forbindelse aftalte KL og regeringen et moderniserings- og effektiviseringsprogram, MEP, som indebærer, at der årligt skal frigøres ½ milliard kr. i den kommunale økonomi til prioriteringer bredt i den offentlige sektor.

Regeringen og KL skal i den forbindelse understøtte den kommunale styrings- og effektiviseringsindsats inden for en årlig målsætning på i alt 1 milliard kr. Det er således hensigten også at kunne frigøre ½ milliard. kr. årligt til lokalpolitiske prioriteringer i kommunerne.

### MEP-programmet består af tre hovedindsatsområder:

- > Forenkling af kommunernes rammer og styrket styring.
- > Effektiv drift gennem samarbejde og nye organiseringer.
- > Bedre indkøb og øget digitalisering.

For hvert hovedindsatsområde aftales en række konkrete initiativer, der peger frem mod bedre rammer for kommunernes arbejde. I økonomiaftalen for 2018 indgår fx en forenkling af beskæftigelseslovgivningen, én samlet handleplan for borgerne og et fællesoffentligt indkøbsstrategisk samarbejde.

det lykkedes dermed at forbedre niveauet i forhold til 2017. Det er så til gengæld vigtigt, at kommunernes samlede ramme overholdes i såvel budget og regnskab for 2018. En eventuel overskridelse af niveauet i forbindelse med budgetlægningen ville medføre en sanktion på op til én milliard kroner.

### Økonomisk løft til serviceudgifterne og videreførelse af finansieringstilskuddet

Serviceammen var et andet hovedtema. Udgangspunktet for forhandlingerne var Folketingets vedtagne udgiftsloft, der umiddelbart indebærer en reduktion på en halv milliard kroner årligt i form af moderniserings- og effektiviseringsprogrammet.

Et vigtigt krav fra KL var at få hævet serviceammen med henvisning til det udgiftspres, som kommunerne skal håndtere blandt andet på ældreområdet og i forhold til flere opgaver på sundhedsområdet. Det var derfor også positivt, at økonomiaftalen endte med et løft på 0,8 milliarder kroner i forhold til udgangspunktet, og dermed et løft på 0,3 milliarder kroner i forhold til rammen i 2017.

En vigtig sejr var det også, at finansieringstilskuddet videreføres. Også i 2018 udmøntes derfor i alt 3,5 milliarder kroner, hvoraf de to milliarder kroner fordeles på baggrund af kommunernes grundlæggende vilkår. Dette er vigtigt, fordi pengene kommer de kommuner til gavn, som har svære økonomiske vilkår. Samtidig videreføres lånepuljen på 500 millioner kroner til styrkelse af likviditeten i vanskeligt stillede kommuner.

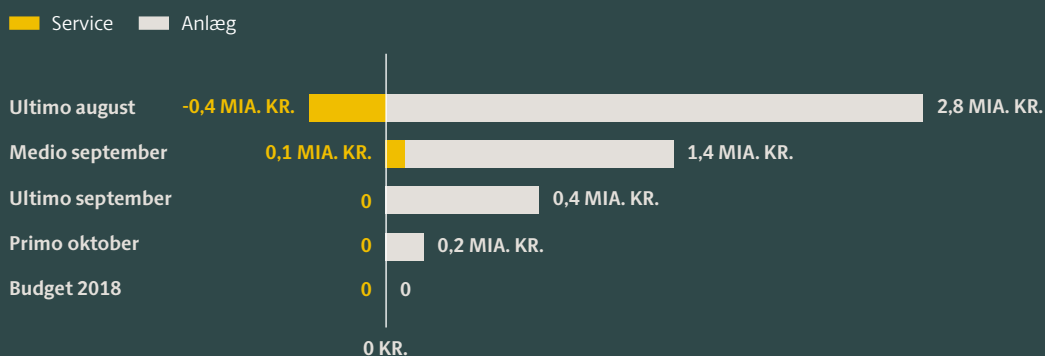
Ved økonomiforhandlingerne blev der opnået nogle vigtige indholdsmæssige indrømmelser. Aftalen indeholder blandt andet et gennembrud i form af et klart politisk løfte fra regeringen om at fremlægge et forslag til forenkling af beskæftigelseslovgivningen med udgangspunkt i blandt andet KL's eget udspil, en lang række tiltag i forbindelse med regelforenklinger og bedre styringsmuligheder i øvrigt, samt et større ansvar i forhold til kystbeskyttelse.

### Budgetterne kom i hus med en stærk fælles indsats

Efter at økonomiaftalen for 2018 var forhandlet på plads, startede budgetforhandlingerne for 2018 for alvor rundt omkring i landet. Perioden op til

## › UDVIKLINGEN I DEN FASEOPDELTE BUDGETLÆGNING, BUDGET 2018, MIA. KR.

Grafen viser udviklingen i kommunernes samlede overholdelse af økonomiaftalen for 2018 ift. udgifter på service og anlæg.



Kilde: Indberetninger fra kommunerne

kommunernes endelige budgetlægning blev en krævende proces for at bringe summen af de 98 kommuners individuelle budgetter i overensstemmelse med de aftalte rammer i økonomiaftalen for 2018.

Alle kommuner blev opfordret til at deltage i den faseopdelte budgetlægningsproces, hvor kommunerne løbende melder deres budgetforslag ind til KL og løbende korrigerer dem under indtryk af de aktuelle landsprognoser.

Undervejs var der en fælles forståelse om, at afholde sig fra at indgå bindende budgetforlig tidligt i processen. Det var vigtigt, at handlemulighederne blev holdt åbne, indtil der i fællesskab var skabt sikkerhed for, at budgetterne stemte med de aftalte rammer.

De første indberetninger fra kommunerne i august måned viste, at kommunerne styrede hen mod en overskridelse på 3 milliarder kroner i forhold til det berammede beløb på 17 milliarder kroner. En så stor overskridelse udgjorde en markant udfordring.

Forventningerne til budgettet blev derfor flittigt drøftet blandt andet på to borgmestermøder i efteråret, ligesom der var løbende kontakt mellem medlemmerne af KL's bestyrelse og borgmestrene rundt omkring i landet. Der var brug for, at kommunerne gjorde en ekstraordinær indsats for at komme i mål.

Efter en intens budgetproces lokalt og fælleskommunalt og en travl koordineringsproces lykkedes det at komme i hus og overholde de aftalte rammer i økonomiaftalen for 2018. Den faseopdelte budgetlægning bestod sin prøve.

Da budgetterne var vedtaget, havde kommunerne samlet holdt sig inden for økonomiaftalens udgiftsramme. Med hensyn til skatten lykkedes det ikke at komme helt i mål. Med økonomiaftalen skulle kommunerne arbejde for at sænke skatterne. Det blev til en samlet lille stigning i skatterne på 82 millioner kroner, hvilket udløser en kollektiv sanktion.

### Nye udfordringer venter

Kommunernes første indberetninger om forventninger til anlægsinvesteringer på hele 3 milliarder kroner over det aftalte niveau viser, at behovet for anlægsinvesteringer er stort. Et behov, der næppe vil forsvinde fra den ene dag til den anden. Det samme gælder udgiftspresset på flere af de store serviceområder. Begge udfordringer bliver givetvis store temaer, når økonomiforhandlingerne for 2019 går i gang.

*“Efter en intens budgetproces lokalt og fælleskommunalt og en travl koordineringsproces lykkedes det at komme i hus og overholde de aftalte rammer i økonomiaftalen for 2018.”*

Forløbet omkring økonomiforhandlingerne for 2018 lover dog godt. Det viser, at når det virkelig gælder, så formår kommunerne at stå sammen og nå i mål, fra formulering af krav i foråret til fælles overholdelse af rammerne ved budgetlægningen i efteråret.

# Alle børn og unge skal godt på vej i livet

Når børn og unge skal rustes til en fremtid, som hele tiden stiller nye krav, er der behov for et samlet blik på børn- og ungeområdet. Mange kommuner er i fuld gang, og i 2017 spillede KL ud med en række bud på, hvordan der kan sættes yderligere fart på den udvikling.

Alle kommuner møder vores børn første gang gennem sundhedsplejen få dage efter, de er kommet til verden. Følger dem gennem dagtilbuddene, folkeskolen, når der skal vejledes om uddannelsesvalg, støtter når livet gør ondt, eller hvis det kniber med at få fodfæste på arbejdsmarkedet. Kommunerne er den støttende hånd i ryggen fra vugge til voksenliv.

Målet er at danne og uddanne og få alle børn og unge godt på vej i livet. En opgave, som hverken ser ud til at blive mindre eller lettere.

*“Målet er at danne og uddanne og få alle børn og unge godt på vej i livet. En opgave, som hverken ser ud til at blive mindre eller lettere.”*

I de kommende årtier vil Danmark være udfordret af demografiske forandringer med færre i den erhvervsaktive alder. Samtidig melder virksomhederne allerede nu om mangel på håndværkere og andre faglærte, mens 50.000 unge i dag står uden uddannelse og job. Derudover betyder den hastige teknologiske udvikling, at de kompetencekrav, som vores børn og unge mødes af, forandres meget hurtigt.

## **Kommuner har fokus på den sammenhængende indsats**

Det kræver omstilling, konstant udvikling og et opgør med at se isoleret på dagtilbudsområdet, folkeskoler, ungdomsuddannelser og beskæftigelsessystemet. Der er brug for en sammenhængende indsats, og mange kommuner er allerede i gang. 70 pct. af kommunerne angiver da også, at næste skridt på børn- og ungeområdet netop er et tættere samarbejde på tværs.

Derfor har KL i 2017 præsenteret en række bud på, hvordan den udvikling, der allerede er i gang i kommunerne, kan understøttes og intensiveres. Fokus er på den sammenhængende indsats fra vugge til voksenliv. Forslagene er samlet under navnet "Godt på Vej" og kommer omkring dagtilbuddenes betydning, folkeskolen, forældrenes rolle, de forbedrende uddannelses tilbud, ungdomsuddannelserne og erhvervsuddannelserne.

## **Dagtilbud der udvikler alle børns nysgerrighed på livet**

"Godt på vej" starter med den tidlige indsats. Undersøgelser viser, at den læring, børn får tidligt i deres liv, er afgørende for deres muligheder senere i livet. Derfor er det nødvendigt at prioritere dagtilbuddene og allerede her arbejde med trivsel,



## BORGERENS VEJ FRA VUGGE TIL VOKSEN LIV

Kommunerne følger borgeren igennem hele livet.

1

SUNDHEDSPLEJE  
VED FØDSEL



2

DAG-  
INSTITUTION



3

FOLKESKOLE



4

UDDANNELSES-  
VEJLEDNING



5

NÅR LIVET GØR ONDT  
(SOCIAL INDSATS)



6

UDDANNELSE IGENNEM  
HELE ARBEJDSLIVET



udvikling og læringsmiljøer, der udvikler alle børns nysgerrighed på livet.

Også landspolitisk har dagtilbudsområdet stor bevågenhed. I juni 2017 blev der indgået en politisk aftale: ”Stærke dagtilbud – alle skal med i fællesskabet,” som giver anledning til en række ændringer i dagtilbudsloven. På den baggrund har KL indgået i et toårigt partnerskab med 27 kommuner om udvikling af dagtilbud i 2017-2019.

Målet er at øge kvaliteten i dagtilbud gennem et stærkt og tværgående kommunesamarbejde om at virkeliggøre den styrkede pædagogiske læreplan. Derudover ligger der også en stor opgave i partnerskabet i forhold til at oversætte og anvende relevant viden fra forskning i praksis til gavn for de børn, som hver dag er i dagtilbuddene.

**Vigtigt at kommunerne deler erfaringer**  
”Godt på vej” fortsætter i folkeskolen og i arbejdet med at understøtte skolerne i

udviklingen af en motiverende og varieret skoledag. Det skal blandt andet ske gennem en systematisk erfaringsudveksling mellem kommuner og skoler. Det er et af mange nye initiativer i ”Godt på vej – Mod mere læring og trivsel i folkeskolen”, som blev præsenteret på Børn & Unge Topmødet i februar 2018.

Folkeskolereformen har givet en lang række muligheder for at få alle børn med. Det handler blandt andet om udvikling af mere praksisnær undervisning og læring, som er afgørende for at kunne lykkes på fremtidens arbejdsmarked. Derfor er det vigtigt, at den anvendelsesorienterede undervisning får mere plads i folkeskolen, så børn og unge bliver i stand til at omsætte boglig viden til praktiske færdigheder.

En af de allervigtigste forudsætninger for at klæde børn og unge på til at kunne begå sig i fremtidens samfund er et tæt og meningsfuldt samarbejde mellem deres forældre og de kommunale tilbud. Derfor sætter et nyt inspirationsmateriale til kommunerne fokus på vigtigheden af det

“Folkeskolereformen har givet en lang række muligheder for at få alle børn med. Det handler blandt andet om udvikling af mere praksisnær undervisning og læring, som er afgørende for at kunne lykkes på fremtidens arbejdsmarked.

samarbejde. For forskning viser, at børn rykker markant, når samarbejdet mellem forældre og lærere, pædagoger og ledere er tydeligt, ligeværdigt og konkret.

#### **Alle unge skal med på uddannelsesvognen**

Et øget fokus på at skabe social mobilitet er afgørende for at få alle børn og unge godt på vej i livet. Andelen af ikke-uddannelsesparate har gennem de sidste tre år ligget fast på omkring 27 pct. på landsplan. Og 50.000 unge står i dag uden uddannelse og job.

Derfor har KL været i tæt dialog med regeringens ekspertudvalg, som har kigget på bedre veje til ungdomsuddannelser for de elever, der ikke er i stand til at gå den direkte vej.

Sideløbende har kommunerne og KL argumenteret over for Christiansborg og de øvrige parter på uddannelsesområdet for, at der er behov for at få luget ud i junglen af uddannelsesstilbud og skabt én kommunal indgang. Det skal sikres, at alle unge får en helhedsorienteret indsats med reel effekt. Den politiske aftale om flere unge i ungdomsuddannelse og job fra oktober 2017 er et skridt i den rigtige retning, selvom den konkrete model for en ny forberedende grunduddannelse (FGU) bliver lidt anderledes, end kommunerne kunne have ønsket sig.

## **PARTNERSKAB OM UDVIKLING AF KVALITETEN I DAGTILBUD**

KL inviterede i 2017 alle kommuner til at indgå i et toårigt partnerskab om udvikling af dagtilbud. Partnerskabet om dagtilbud er baseret på en politisk aftale mellem de deltagende kommuners kommunalbestyrelse og KL's bestyrelse.

Partnerskabet skal understøtte kommunernes implementering af de ændringer, som følger af regeringens børneudspil ”Stærke dagtilbud – alle skal med i fællesskabet,” som giver anledning til en række ændringer i dagtilbudsloven.

#### **Partnerskabet skal:**

- › Udvikle nye og bedre tilgange til kvalitetsudvikling i de kommunale dagtilbud gennem tværgående kommunesamarbejde.
- › Arbejde med implementering af en styrket pædagogisk læreplan og udvikling af læringsmiljøerne i dagtilbud.
- › Understøtte den kommunale proces fra ord til intention om øget kvalitet til konkret lokalt forankret handling.
- › Præsentere og oversætte den seneste viden og forskning på området til den kommunale praksis.

Partnerskabet består af 27 kommuner, som er inddelt i tre kommunale netværk. Der afholdes tre seminarer for hele partnerskabet. Endvidere mødes hvert netværk fem gange i løbet af partnerskabets to år. Resultater og anbefalinger fra arbejdet i partnerskabet samles i et materiale, som formidles til alle kommuner og politikere.

### Flere unge skal se muligheder i erhvervsuddannelserne

Spørgsmålet om, hvordan flere unge motiveres til at vælge en ungdomsuddannelse inden for håndværk og erhverv, fylder meget på den politiske dagsorden – også i kommunerne og KL.

Derfor indeholder udspillet "Godt på vej – mod uddannelse og job" blandt andet et forslag om, at der kommer et styrket fokus på den praksisnære og anvendelsesorienterede dimension i folkeskolen ved at fagene "Håndværk og Design" og "Madkundskab" introduceres allerede i 1. klasse mod 4. klasse i dag, og at eleverne tager mindst ét praksisorienteret valgfag i 7.-9. klasse. Derudover spiller kommunerne en nøglerolle i at tilrettelægge udskolingen og i at give kvalificeret vejledning – både til elever og forældre – så flere får øjnene op for mulighederne i en erhvervsuddannelse. Det er afgørende i en tid, hvor arbejdsmarkedet skriger på kvalificeret arbejdskraft.

### Trepartsaftale er et skridt i den rigtige retning

Det er ikke kun de kommende hænder, som samfundet har brug for bliver kvalificerede til at løfte fremtidens arbejdsmarked. Det er også de nuværende, som skal opkvalificeres, hvis vi skal følge med den kæmpe efterspørgsel på faglært arbejdskraft. Derfor indgik KL i oktober 2017 en trepartsaftale med regeringen og de øvrige arbejdsmarkedsparter på voksen- og efteruddannelsesområdet.

Målet var at sikre et mere fleksibelt uddannelsessystem, hvor både grunduddannelser og efteruddannelser hele tiden er gearret til at imødekomme de krav, som arbejdsmarkedet til enhver tid stiller. Det lykkedes ikke med aftalen, men elementer som højere taxametre, mere fleksibilitet for kommuner og arbejdstagere samt et mere enstrengt vejledningssystem er et skridt i den rigtige retning. Samtidig er det positivt, at en del af den kommunale opsparing på området er blevet reserveret til videre drøftelser med regeringen i forbindelse med økonomaftalen.

*“Det er ikke kun de kommende hænder, som samfundet har brug for bliver kvalificerede til at løfte fremtidens arbejdsmarked. Det er også de nuværende, som skal opkvalificeres, hvis vi skal følge med den kæmpe efterspørgsel på faglært arbejdskraft.”*

## AFTALE OM FORBEREDENDE GRUNDUDDANNELSE (FGU)

Regeringen og en bred kreds af Folketingets partier indgik i oktober 2017 "Aftale om bedre veje til uddannelse og job". Centralt i aftalen står en ny uddannelsespolitisk målsætning, der erstatter 95 pct. målsætningen, en ny institutionsstruktur for de forberedende uddannelser samt krav om én sammenhængende ungeindsats i hver kommune.

### Aftalen indeholder:

- › Samling af eksisterende tilbud i én ny forberedende grunduddannelse (FGU).
- › Bred geografisk spredning i placering af nye skoler, der imødekommer lav mobilitet hos målgruppen.
- › Én indgang til kommunen.
- › Én plan, der leder mod uddannelse eller job.
- › Én fast kontaktperson, hvis den unge har brug for det.

### KL ønskede:

- › Et samlet kommunalt ansvar for unge uden uddannelse eller job.
- › Ét forberedende tilbud til unge uden uddannelse eller job.
- › En kommunal indgang til visitation, vejledning og uddannelse.
- › Digital infrastruktur der kan understøtte en helhedsorienteret ungeindsats.

## TREPARTSAFTALE OM VOKSEN- OG EFTERUDDANNELSE

I oktober 2017 blev der indgået en trepartsaftale om et mere fleksibelt voksen-, efter- og videreuddannelsessystem (VEU) mellem regeringen og arbejdsmarkedsparter, herunder KL. Baggrunden for forhandlingerne var bl.a. en markant opsparing af arbejdsgivernes VEU-indbetalinger, som følge af en nedgang i brugen af AMU-kurser.

### Aftalen rummer 81 aftalepunkter under to hovedoverskrifter:

- › Et styrket, sammenhængende og mere fleksibelt voksen- og efteruddannelsessystem.
- › En mere balanceret arbejdsgiverfinansiering af erhvervsrettet uddannelse.

Hovedtrækkene i aftalen er en ny omstillingsfond til selvvalgt uddannelse for ufaglærte og faglærte, tilbagebetaling af opsparede midler til arbejdsgiverne, pulje til opsøgende virksomhedsarbejde samt en række elementer, der fremadrettet skal gøre det lettere for ledere og medarbejdere at danne sig overblik over udbuddet af kurser med én samlet indgang til både kursusudbud, vejledning, tilmelding og refundering af VEU-godtgørelse.

Kvaliteten i kurserne er også blevet prioriteret med en højere takst, ligesom der åbnes op for en friere adgang til at udbyde AMU. Som konsekvens af den kommende nye vejledningskonstruktion og den opsøgende virksomhedsindsats, udfases VEU-centrene i 2018.



# Den gode skoledag skal fortsat have fokus

Med den nye initiativsamling "Godt på vej – Mod mere læring og trivsel i folkeskolen" vil KL i 2018 sætte en række nye initiativer i gang, som skal understøtte kommuner og skoler i deres arbejde med at skabe en motiverende og varieret skoledag. Et af initiativerne er en systematisk indsamling og videreformidling af de gode eksempler og erfaringer.

Landets folkeskoler tog i 2017 hul på fjerde år med den nye folkeskole, og i kommunerne bliver der fortsat lagt rigtig mange kræfter i arbejdet med at udfylde folkeskolelovens rammer og intentionerne i den nye folkeskole bedst muligt til gavn for vores børn og unge. Målet er, at vi skal lykkes med, at alle elever bliver så dygtige, som de kan, at betydningen af social baggrund mindskes, og at alle elever trives. Landet over har kommunerne sat sig i spidsen for det store udviklingsarbejde, det er at realisere reformens mål – et udviklingsarbejde, der tager tid.

Mens nogle kommuner er langt i arbejdet med at skabe en motiverende og varieret skoledag, er andre på vej. Det viser KL's undersøgelse fra 2017, hvor en forholdsvis stor andel af de deltagende kommuner – nemlig 60 procent – svarer, at de er i nogenlunde eller mindre god udvikling i arbejdet med skoledagen.

## UDVALGTE RESULTATER FRA FØLGEFORSKNINGEN FOR FOLKESKOLEREFORMEN 2017

Resultaterne af fjerde runde af dataindsamlingerne i regi af følgeforskningen viser generelt, at status quo i folkeskolen er fastholdt, og at udviklingen i folkeskolen er præget af stor stabilitet.

# 91%

af forældrene mener, at barnets skoledag er varieret og afvekslende

# 96%

af eleverne i 1. til 3. klasse kan lide at gå i skole

# 95%

af forældrene mener, at folkeskolen er god, og at deres børn trives godt

### De gode erfaringer vil blive samlet og delt

Derfor ønsker KL at stille sig i spidsen for at indsamle og systematisk videreformidle de gode erfaringer, som mange kommuner allerede har gjort sig i forhold til planlægning. Fokus vil blandt andet være på organisering af den gode skoledag, forældresamarbejde, den praksisnære undervisning og god ledelsespraksis. Det skal først og fremmest ske gennem målrettet dialog med kommunerne og organisationerne rundt om folkeskolen som eksempelvis Danske Skoleelever, Børne- og Kulturforeningen, Danmarks Lærerforening, BUPL, FOA og Skole og Forældre.

Alle gode erfaringer og eksempler vil løbende blive formidlet og indgå i understøttelsen af kommunernes og skolernes arbejde med den nye folkeskole bl.a. via kommunale samarbejder og netværk.

Den systematiske erfaringsudveksling mellem kommuner og skoler er et af flere initiativer i "Godt på vej – Mod mere læring og trivsel i folkeskolen", som KL lancerede på Børne & Ungetopmødet i februar 2018.

### Vigtigt at forskning omsættes til praksis

Der vil også i den kommende tid blive sat særligt fokus på at få den viden og forskning, som eksisterer på skoleområdet, bragt endnu bedre i spil i praksis. 61 procent af kommunerne vurderer i KL's undersøgelse fra 2017, at der er brug for bedre vidensunderstøttelse. Formålet er at arbejde for, at viden kommer ud til dem, der har brug for den, og at den viden kommunerne efterspørger, også produceres.

Derfor etablerer KL et vidensnetværk for forvaltninger og samarbejder i den

## DEN NYE FOLKESKOLE

I 2013 vedtog Folketinget en folkeskolereform, som trådte i kraft i august 2014.

### Med folkeskolereformen indføres tre nationale mål for folkeskolen:

- › Folkeskolen skal udfordre alle elever, så de bliver så dygtige, de kan.
- › Folkeskolen skal mindske betydningen af social baggrund i forhold til faglige resultater.
- › Tilliden til og trivsel i folkeskolen skal styrkes blandt andet gennem respekt for professionel viden og praksis.

### For at imødekomme målene blev der med reformen blandt andet indført:

- › En længere og mere varieret skoledag med flere timer i blandt andet dansk og matematik, understøttende undervisning, mere bevægelse og motion, åben skole, faglig fordybelse og lektiehjælp.
- › Styrket kompetenceudvikling af lærere, pædagoger og ledere.

forbindelse med blandt andet VIVE, EVA, professionshøjskolerne, universiteter og Styrelsen for Undervisning og Kvalitet med det mål at understøtte formidling af viden til kommuner og skoler gennem diverse aktiviteter.

Kommunerne spiller også en afgørende rolle i forhold til at styrke børn og unges sociale mobilitet. Et af de nationale mål for folkeskolen er, at betydningen af negativ social arv skal reduceres. Derfor vil der i forlængelse af "Godt på vej – Mod mere læring og trivsel i folkeskolen" blive etableret en flerårig indsats i to kommuner (som ikke er udpeget endnu). Formålet er at løfte fagligt og socialt udsatte elever. Projektets resultater skal tjene som baggrund for inspiration og videndeling til alle landets kommuner.



# Et udvidet ansvar på sundhedsområdet

Tiden er inde til at forankre et langt større ansvar for sundheden i borgerens nærmiljø. Det har ført til to udspil fra KL, hvor det ene knæsætter nye principper for sundhedsvæsenet og det andet kommer med bud på, hvordan kommunerne kan styrke den brede og borgerrettede forebyggelse yderligere.

Mere end 9 ud af 10 kommuner varetager i dag opgaver, der for bare få år siden blev løst på et sygehus. Sundhedsområdet fylder mere og mere i kommunerne i takt med, at sygehuse er blevet mere og mere specialiserede.

Årsagerne er blandt andet, at kommunerne oplever et større pres fra sygehuse for at påtage sig nye opgaver, fordi borgerne er indlagt i kortere tid, og fordi det giver mening for borgerne, at mere sker i nærmiljøet. Derudover medfører den demografiske udvikling, at der kommer flere ældre og flere borgere med kroniske lidelser, der har behov for pleje og behandling i kommunerne. Samtidig er der også en stigende bevidsthed og italesættelse af, at vi ikke kan fortsætte med at behandle os ud af udfordringerne med borgernes sundhed. Kommunerne fokuserer derfor i høj grad også på den brede forebyggende og sundhedsfremmende indsats, så færre borgere i fremtiden bliver syge, og kræver indlæggelse på sygehuse.

KL har i 2017 og i starten af 2018 lanceret to udspil. Det ene, "Styrk det nære sundhedsvæsen", er henvendt til beslutningstagerne på Christiansborg med budskabet om, at kommunerne er klar til at påtage sig et større ansvar og flere opgaver, når det gælder borgernes sundhed og behandling. Men det kræver en klar plan fra centralt hold for, hvordan det kan ske, så kommunerne sikres de bedste rammer og økonomi til opgaven. Det andet

udspil, "Forebyggelse for fremtiden", henvender sig direkte til alle landets kommunalbestyrelser med henblik på at give bud på, hvordan vi kan forebygge sygdom hos borgerne og sammen fremme folkesundheden i Danmark.

## Styrk det nære sundhedsvæsen

Regeringens udvalg for det nære og sammenhængende sundhedsvæsen fremlagde i juni 2017 anbefalinger til, hvordan det nære sundhedsvæsen skal udbygges til gavn for patienterne.

KL, der deltog i udvalget sammen med Danske Regioner og staten, måtte dog tage forbehold for nogle af anbefalingerne. Der var behov for mere konkrete og ambitiøse planer for udbygningen af det nære sundhedsvæsen. Og ikke mindst også finansiering til den opgaveglidning, kommunerne har oplevet i mange år. Anbefalingerne kom langt fra i hus med at sætte en ambitiøs vej for den udvikling, som det danske sundhedsvæsen står over for.

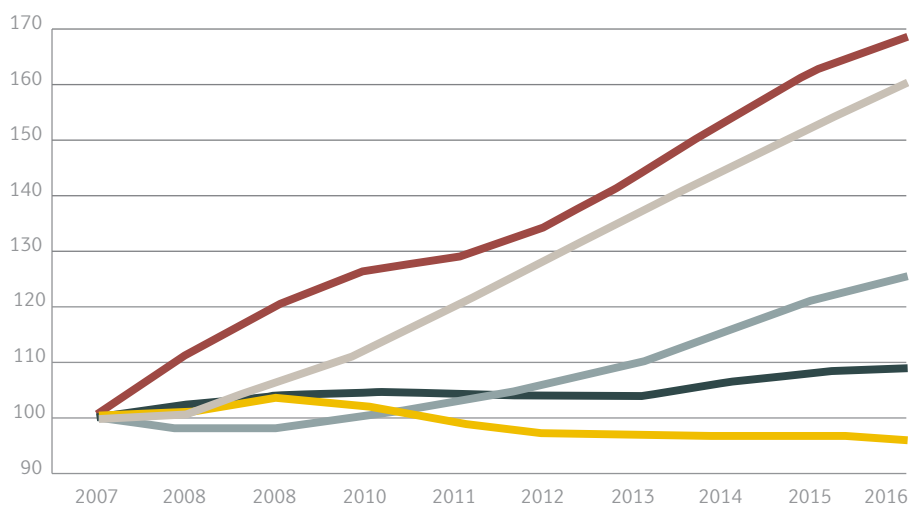
Som opfølgning på anbefalingerne har regeringen samtidig bebudet, at den i dette folketingsår vil komme med et udspil om det nære sundhedsvæsen. Og i august 2017 meldte sundhedsministeren konkret ud, at der skal ske markante ændringer i sundhedsvæsenet, og at flere opgaver, blandt andet behandlingen af diabetes- og KOL-patienter, skal håndteres i det nære sundhedsvæsen.

“KL havde gerne set, at anbefalingerne indeholdte mere konkrete og ambitiøse planer for udbygningen af det nære sundhedsvæsen.

## › UDVIKLINGEN I ANTALLET AF ANSATTE I DET NÆRE SUNDHEDSVÆSEN

Væksten i autoriseret sundhedsfagligt personale i kommunerne (terapeuter, sygeplejersker, sosu-assistenters), indeks 2007=100.

■ Ergo-Fys basis ■ Sosu-assistenters ■ Sygeplejersker ■ Sundhedsplejersker ■ Samlet personaleudvikling i kommunerne



Kilde: Kommunernes og regionernes lønstatistik

Det er vigtigt, at der gennem øget forebyggelse bliver dæmmet op for det stigende antal borgere med kroniske sygdomme, og at der kommer et øget fokus på borgere med få ressourcer. Det skal samtidig undgås, at mennesker behandles på sygehusene, hvis tilstanden kan forebygges eller håndteres i nærmiljøet.

Derfor er der behov for at knæsatte nye principper for det danske sundhedsvæsen, bl.a.:

- › Forebyggelse skal prioriteres anderledes højt end i dag.
- › Borgeren skal mødes med en sundhedsindsats, som hænger sammen med borgerens liv i nærmiljøet.
- › Langt flere patienter skal behandles uden for sygehusene.

Kommunerne er klar, men skal samtidig være opmærksomme på, at der med et større ansvar også følger flere krav og forpligtelser fra Folketinget og regeringen.

“ For KL er det vigtigt, at der gennem øget forebyggelse bliver dæmmet op for det stigende antal af borgere med kroniske sygdomme, og at der kommer et øget fokus på borgere med få ressourcer.

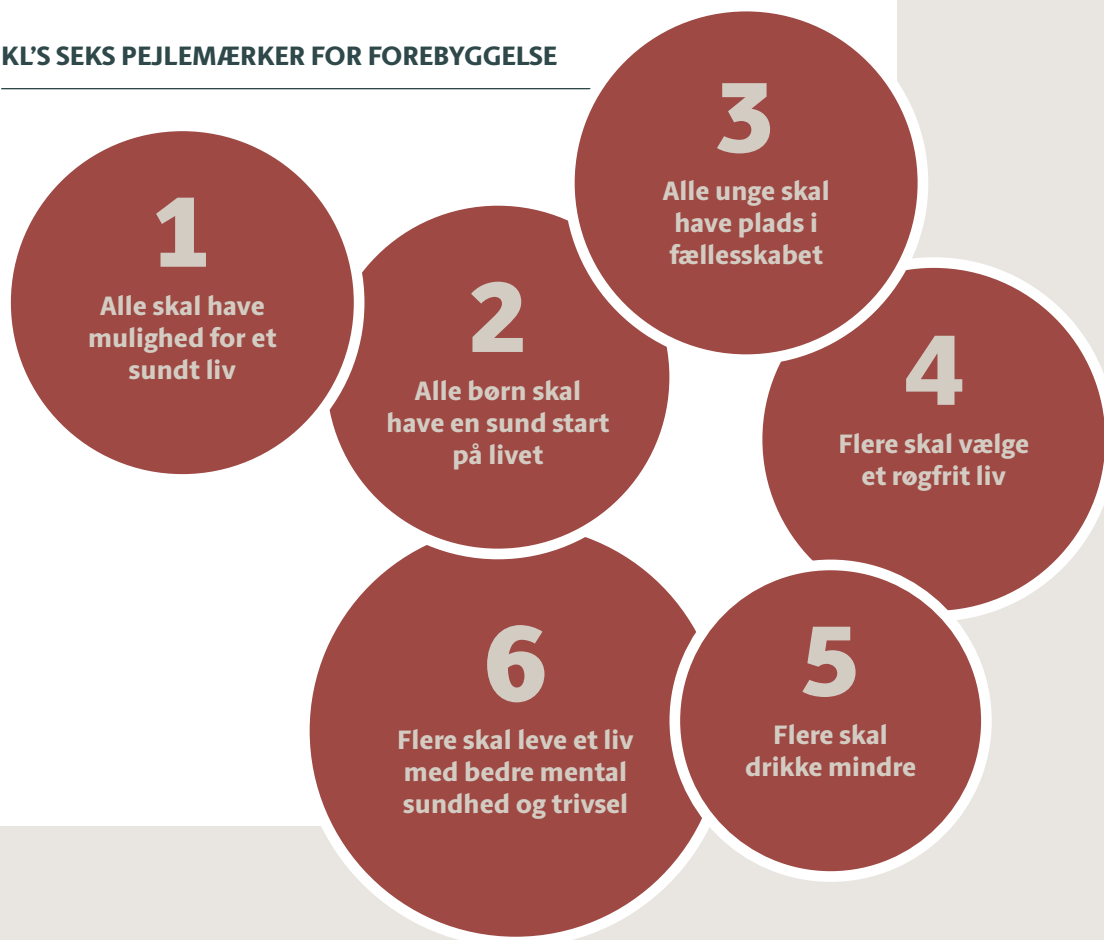
Der vil blandt andet blive efterspurgt mere data om indsatsen i kommunerne, flere mellemkommunale samarbejder og fælles løsninger med sygehusene, som også kan omfatte fælles finansiering.

### Indsatser på tværs skal tænkes sammen

En anden vigtig pointe er, at borgeren skal opleve, at indsatser i sundhedsvæsenet i langt højere grad er tænkt sammen med indsatser på social- og beskæftigelsesområdet, og at hjemme(syge)plejens tætte kontakt til borgeren bliver udnyttet



## KL'S SEKS PEJLEMÆRKER FOR FOREBYGGELSE



bedst muligt. Skal der gøres op med, at sundheden er ulige fordelt, skal der sættes ind i borgerens nærmiljø. For det er dér, at borgeren lever sit liv, og det er dér, den forebyggende indsats er forankret i blandt andet sundhedsplejen, dagtilbud, skole og sundhedscentre.

### Forebyggelse for fremtiden

Det andet udspil, "Forebyggelse for fremtiden", som blev offentliggjort i forbindelse med KL's Sundhedskonference i januar 2018, understreger, at forebyggelse fortsat er et vigtigt indsatsområde for kommunerne. Ønsket er at komme med bud på, hvordan kommunerne kan medvirke til at fremme folkesundheden i Danmark og lægge op til en politisk drøftelse af forebyggelsesindsatsen i de nyvalgte kommunalbestyrelser.

Udspillet blev igangsat af KL's Social- og Sundhedsudvalg, der ønskede at sætte den brede og borgerrettede forebyggelse

helt op på den politiske dagsorden i kommunerne. Herefter blev udspillet til i et nært og løbende samarbejde med kommunerne og i de fem KKR'er, der er centrale fora for det tværkommunale samarbejde på sundhedsområdet.

Borgernes sundhed er et fælles offentligt ansvar. Men kommunerne er den vigtigste offentlige aktør, når vi taler om sundhedsfremme og forebyggelse i borgerens nærmiljø. "Forebyggelse for fremtiden" kommer med bud på, hvad den enkelte kommune kan gøre, og hvordan kommunerne gennem et styrket samarbejde med fx civilsamfund, almen praksis og regioner og på tværs i kommunerne kan bidrage til en bedre folkesundhed. Samtidig bringes det i spil, hvad kommunerne samlet kan gøre for at påvirke de øvrige aktører i samfundet til at styrke deres indsats og højne samarbejdet på tværs af sektorer.

Udspillet peger på seks pejlemærker, der giver et bud på, hvor kommunerne kan styrke forebyggelsesindsatsen og særligt i forhold til, at børn og unge, de fremtidige generationer, får en bedre sundhed og undgår kronisk sygdom, der kunne have været forebygget.

### På kommunernes dagsorden

Forebyggelsesudspillet skal nu ud og leve i kommunerne. Der lægges op til, at de seks pejlemærker og de konkrete anbefalinger drøftes og sættes på dagsordenen i de nyvalgte kommunalbestyrelser. Det er i kommunalbestyrelserne, at de store udfordringer på sundhedsområdet skal løftes. Udbygningen af det nære sundhedsvæsen vil betyde øgede statslige krav om nye måder at løse opgaverne på. Vi i kommunerne er klar, men det forudsætter, at staten understøtter indsatsen lokalt, så vi sikrer en planlagt videre udvikling af det nære sundhedsvæsen.

# Historisk chance for at forenkle beskæftigelsesindsatsen

Et opgør med den nuværende lov om aktiv beskæftigelse har længe været på kommunernes ønskeliste. Kommunerne og KL har derfor i en lang årrække presset på for at få en gennemgribende forenkling af beskæftigelsesindsatsen. Samspillet har nu ført til en stribe konkrete bud på en forenklet og mere effektiv beskæftigelsesindsats.

Det nuværende regelsæt på beskæftigelsesområdet spænder utilsigtet ben for hovedopgaven, nemlig at ledige hurtigt kommer i job, og at virksomhederne får kvalificeret arbejdskraft.

Med over 77 lovændringer på 10 år og hele 80 undermålgrupper har beskæftigelsesloven udviklet sig til en uoverskuelig jungle af regler, som både borgere, virksomheder og kommunale medarbejdere har svært ved at overskue og finde rundt i. Knopskydning på knopskydning har ført til en så stor mængde af regler og bureaukrati, at det hæmmer den kommunale beskæftigelsesindsats.

#### **Et klart og entydigt formål**

På grundlag af et intensivt forløb sammen med kommunerne, udarbejdede KL derfor i foråret 2017 et indspil til "En forenklet og mere effektiv

beskæftigelsesindsats". Indspillet blev præsenteret for beskæftigelsesministeren i april 2017 og rummede en stribe konkrete bud på, hvordan der kan ryddes op i regeljungen.

I indspillet efterlyses en ny lov med en helt anden type regler, end hvad loven indeholder i dag. Regler som skal have det klare og entydige formål at sikre, at borgerne får fodfæste på arbejdsmarkedet, og at virksomhederne får den rette arbejdskraft.

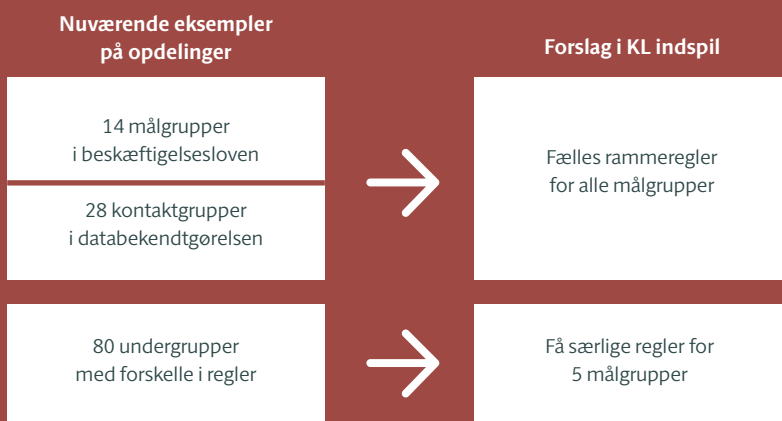
#### **Fælles rammeregler for alle målgrupper**

Den grundlæggende tankegang bag indspillet er, at hovedparten af reglerne i en ny beskæftigelseslov skal være fælles rammeregler for alle målgrupper. Derudover skal der kun være få særlige regler for fem hovedmålgrupper, mod de 80 undermålgrupper, der findes i dag. Andre

“Det nuværende regelsæt på beskæftigelsesområdet spænder utilsigtet ben for hovedopgaven, nemlig at ledige hurtigt kommer i job, og at virksomhederne får kvalificeret arbejdskraft.”

## › OPDELINGER AF MÅLGRUPPER I BESKÆFTIGELSESSYSTEMET

Nuværende eksempler på opdelinger af målgrupper i beskæftigelsesloven sammenholdt med forslaget i KL's indspil.



“Det er på tide, at vi griber den historiske chance for en forenkling af beskæftigelsesindsatsen, som både kommuner, virksomheder og ledige oplever som alt for bureaukratisk.

hovedpunkter er, at borgerens ”Min Plan”, der er borgerens og jobcentrets samlede redskab for den beskæftigelsesrettede indsats, skal være omdrejningspunkt for indsatsen. Og så skal det individuelle kontaktføreløb og reglerne om tilbud forenkles.

En vigtig pointe er, at hvis jobcentret vurderer, at en borger er parat til arbejdsmarkedet og må forventes at kunne finde beskæftigelse på relativ kort tid, så skal der ikke spildes dyrebar krudt på møder i jobcentret. Her skal jobcentret blot sikre, at ”Min Plan” overholdes. Kan man selv, så skal man selv.

### Skepsis over for forventet økonomisk potentiale

Regeringen præsenterede i november 2017 sit udspil om forenkling af beskæftigelsesindsatsen, der tager afsæt i mange

af de forslag, som KL sendte til beskæftigelsesministeren i april. Overordnet set rummer udspillet fra regeringen mange positive elementer, som kan give kommunerne og medarbejderne i jobcentrene et bedre grundlag for at yde en målrettet indsats til gavn for virksomhederne og de ledige.

Det er imidlertid KL's vurdering, at udspillet også på en række områder i ambitionsniveau ikke svarer til KL's udspil. KL er derfor skeptiske i forhold til vurderingen af det økonomiske potentiale i regeringens forenklingforslag. Men den endelige vurdering af forslagene afhænger af resultatet af de politiske forhandlinger om udspillet og den efterfølgende lovgivningsproces.

For kommunerne vil der under alle omstændigheder blive tale om en stor

opgave i at realisere visionen om fornyelse. Det vil stille krav til implementeringen, til mere resultatorienteret og faglig ledelse, til kompetenceudviklingen af medarbejderne og til udviklingen af digitale løsninger, som understøtter den kommunale kerneopgave. Det er noget af alt det, som venter, og hvor KL vil gøre alt for at understøtte kommunerne i den videre proces.

Vi er således langt fra i mål endnu med en ny beskæftigelseslovgivning. Men KL følger den videre proces tæt og vil gøre alt for, at den kommunale stemme bliver hørt. Det er på tide, at vi griber den historiske chance for en forenkling af beskæftigelsesindsatsen, som både kommuner, virksomheder og ledige oplever som alt for bureaukratisk.



# Kommunerne har fart på integrationen

Tilknytning til arbejdsmarkedet er helt centralt for en vellykket integration. Kommunerne har i 2017 ydet en enorm indsats i forhold til at integrere og føre intentionerne i to- og trepartsaftalerne ud i livet.

I løbet af de seneste år er hastigheden, hvormed flygtninge træder ind på arbejdsmarkedet, øget betragteligt. I løbet af to år er der sket en tredobling i antallet af flygtninge, som er i job eller uddannelse et år efter, de har fået opholdstilladelse.

I oktober 2017 var 36 pct. af alle flygtninge på integrationsydelse tilknyttet et virksomhedsrettet tilbud. I januar 2016 lød det tal på 21 pct.. Derudover er antallet af flygtninge, som vurderes jobparate steget fra 13 pct. i august 2016 til hele 68 pct. i oktober 2017.

Udviklingen vidner om en enorm indsats i kommunerne, og at kommunerne har taget budskabet om en mere beskæftigelsesrettet indsats, som fulgte i kølvandet på to- og trepartsaftalerne i 2016, til sig. Intentionerne i de politiske aftaler førte til nye rammer for integrationsindsatsen og en helt ny virksomhedsnær tilgang til integrationsarbejdet i kommunerne, hvor et tæt samarbejde med virksomhederne er afgørende for, at flygtninge hurtigst muligt kommer i job.

## **Integration kræver fælles ansvar**

Integrationsgrunduddannelsen (IGU), hvor flygtninge er i job og modtager relevant uddannelse ved siden af, er et af flere redskaber i trepartsaftalen, som kommunerne har taget i brug. Trods en lidt langsom start har både virksomheder og kommuner taget IGU'en til sig, og i oktober 2017 blev IGU-aftale nr. 1.000 indgået.

Hvis integrationen af flygtninge på arbejdsmarkedet skal lykkes, kræver det, at alle tager et fælles ansvar – både staten, kommuner, virksomheder, uddannelsesinstitutioner og fagbevægelsen. Kommunerne har i den grad taget opgaven på sig, men størstedelen af de mange tusinde nødvendige arbejdspladser skal findes hos private virksomheder. Der ligger derfor et særligt stort ansvar her – et ansvar som rigtig mange virksomheder heldigvis også har taget på sig.

For at styrke IGU-ordningen yderligere, er KL sammen med regeringen, LO og DA blevet enige om at kortlægge nogle af de over 1.000 nuværende IGU-forløb. Målet

## TOPARSTAFТАLEN

Toparstafalen blev indgået i 2016 og indeholder følgende elementer:

- › Flere muligheder for at boligplacere flygtninge.
- › Mere enkle rammer for den kommunale integrationsindsats.
- › Styrket beskæftigelsesindsats – intensiveret og virksomhedsrettet indsats.
- › Øget brug af flygtningenes medbragte kompetencer.
- › Erhvervsrettet danskuddannelse, herunder sprogpraktik og virksomhedsbesøg.
- › Fokuseret finansiering – styrket resultattilskud og forhøjelse af grundtilskud.

## TREPARSTAFТАLEN

Trepartsafalen blev indgået i 2016 og rummer 32 initiativer, der skal sikre en bedre integrationsindsats og få flere flygtninge og familiesammenførte i arbejde.

Aftalen indeholder blandt andet:

- › **Integrationsstillinger (IGU):** IGU kombinerer arbejde til elevløn med opkvalificering i et toårigt forløb.
- › **Krav om jobparathed:** Kommunerne skal som udgangspunkt vurdere flygtninge som jobparate. Kun i særlige tilfælde skal de vurderes aktivitetsparate.
- › **En styrket virksomhedsservice:** Kommunerne skal styrke deres virksomhedsopsøgende indsats og i langt højere grad samarbejde på tværs af kommunegrænser.
- › **Bonus:** Virksomheder, der ansætter flygtninge, kan få op til 40.000 kr. i bonus, hvis flygtningen er ansat i to år.

er at lære, hvad der ind til nu er gået godt, og bruge de gode eksempler og erfaring som en rettesnor, så ordningen kan blive endnu mere succesfuld. Den indsamlede viden skal indgå i informationsmateriale til flygtninge, virksomheder, skoler og kommuner samt andre aktører, det har tæt kontakt til flygtninge med det formål at udbrede kendskabet til ordningen endnu mere.

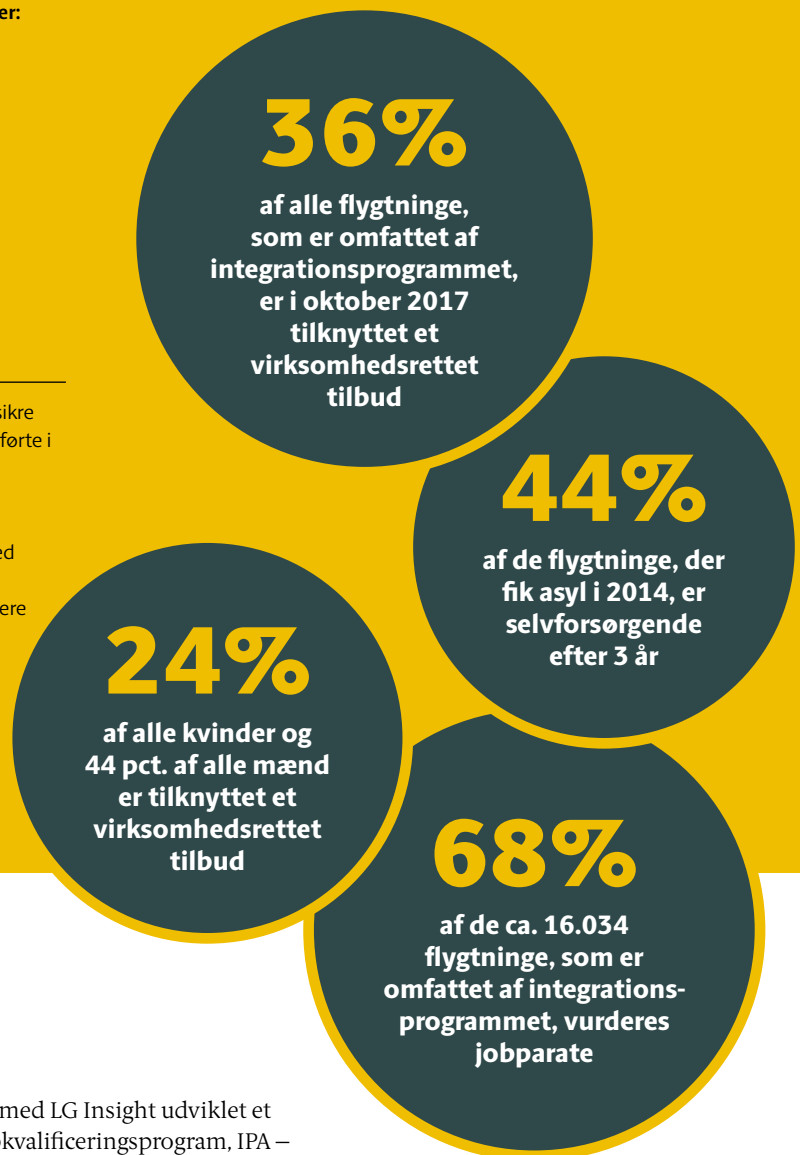
### 500 integrationsmedarbejdere skal opkvalificeres

For at understøtte kommunerne i det paradigmeskifte, som integrationsindsatsen har gennemgået de seneste år, har

KL sammen med LG Insight udviklet et ambitiøst opkvalificeringsprogram, IPA – Integration På Arbejdsmarkedet, for 500 integrationsmedarbejdere i den beskæftigelsesrettede integrationsindsats, som skal køre til udgangen af 2018.

Målet med IPA'en, der er delvist finansieret af Styrelsen for International Rekruttering og Integration via satspuljemidler, er at sikre kommunale ledere og medarbejdere og deres samarbejdspartnere styrkede kompetencer til at sikre et øget beskæftigelsesfagligt fokus med afsæt i konkret viden om udviklingen i det lokale og regionale behov for arbejdskraft.

## FLYGTNINGE I BESKÆFTIGELSE PR. OKTOBER 2017



For KL ligger der i 2018 et fortsat fokus på at understøtte kommunerne i modtagelsen af de nyankomne flygtninge og sikre, at vejen til arbejdsmarkedet bliver kortest muligt. Men der er også behov for at rette blikket mod beskæftigelsen blandt de flygtninge og indvandrere, der har været i landet gennem længere tid, herunder særligt hvordan det sikres, at kvinderne bliver bedre integreret på arbejdsmarkedet.

# Fremtidens socialpolitik kalder på rehabilitering og fællesskab

Rehabilitering og den enkelte borgers ressourcer er i fokus i kommunernes indsatser på det specialiserede socialområde. I 2017 kom KL med udspillet "Fælles om fremtidens socialpolitik", der skal styrke lige netop det fokus både lokalt og nationalt.

Flere og flere borgere har brug for hjælp og støtte. Udviklingen betyder, at kommunerne i langt højere grad er nødt til at tænke innovativt og gribe opgaverne an på nye måder, når det gælder rehabilitering og arbejdet med at gøre borgere med funktionsnedsættelse i stand til i højere grad at klare hverdagslivet.

I maj 2017 præsenterede KL derfor udspillet "Fælles om fremtidens socialpolitik", som kommer med bud på, hvordan den enkelte kommune i årene fremover kan udvikle de sociale indsatser. Fx ved i højere grad at inddrage borgerens eget netværk og fællesskaber som foreningsliv og naboskab og ved at tage udgangspunkt i borgerens vilje til at mestre eget liv. Med udspillet lægger KL op til, at det nationalt såvel som lokalt drøftes, hvordan vi får mest muligt ud af vores sociale indsatser og de 30 mia. kroner, som årligt bruges på voksensocialområdet.

#### **Velfærd er noget vi giver til hinanden**

I udspillet har KL lagt vægt på, at velfærd skal være langt mere end det, en kommune kan tilbyde i form af ydelser til borgeren – velfærd er i lige så høj grad noget, vi som borgere giver til hinanden.

Den enkelte borgers netværk og fællesskaber som foreningsliv, naboskab, arbejdspladser og uddannelsesinstitutioner skal

derfor også tage et ansvar for, at flere kan deltage i de fællesskaber, som mange borgere i dag ser sig sat udenfor.

Derfor har KL også spillet en aktiv rolle i forbindelse med regeringens arbejde med en civilsamfundsstrategi, der skal bidrage til, at flere borgere finder plads i frivillige fællesskaber i foreninger og organisationer. Det er her samfundets udfordringer løses gennem samarbejdet mellem den offentlige, den private og den frivillige sektor.

#### **Beskæftigelse giver øget livskvalitet**

Uddannelse og arbejde er to grundlæggende forudsætninger for at kunne deltage aktivt i samfundslivet for de fleste borgere. Derfor anbefaler KL i udspillet, at inklusion på arbejdsmarkedet bliver det styrende mål for indsatsen på tværs af social-, sundhed- og beskæftigelsesområdet. For det at have en funktion og være noget for andre er vigtigt for alle mennesker, og medvirker til øget livskvalitet og selvstændighed.

I det fælleskommunale styrings- og effektiviseringsprogram (SEP) har 27 kommuner og KL samarbejdet om, hvordan der kan udvikles en bedre tværgående sammenhæng i ydelser og indsatser for borgere og familier med mange kontaktpunkter til kommunen. Konklusionerne

*“ Velfærd skal være langt mere end det, en kommune kan tilbyde i form af ydelser til borgeren – velfærd er i lige så høj grad noget, vi som borgere giver til hinanden.*



## NETVÆRK OM TVÆRGÅENDE SAMARBEJDE

27 kommuner har deltaget i et netværk om tværgående samarbejde om ydelser og indsatser.

**Det er der kommet følgende anbefalinger udad, som KL's bestyrelse har tilsluttet sig:**

- > Kontakt til arbejdsmarkedet bør være det styrende mål på tværs af social-, sundhed- og beskæftigelsesområdet.
- > Bedre samordning af indsatsen for borgerne er afhængig af en klar målsætning på politisk niveau og en ledelsesmæssig enighed og forpligtelse.
- > Rehabilitering bør præge de metoder og faglige løsninger, der anvendes på tværs af social-, sundheds- og beskæftigelsesområdet.
- > I et redesign af kommunens indsats bør der lægges vægt på færre kontaktpersoner samt færre og mere fokuserede indsatser, som respekterer borgerens mulighed for at have arbejdsmarkedskontakt.
- > Et redesign kan med fordel tage udgangspunkt i borgerens perspektiv fx ved hjælp af borgerrejser eller lignende metoder
- > Bedre samordning fremmes ofte ved ændringer i organisationen, men der er ikke nogen idealløsning.
- > Der bør skabes bedre lovgivningsmæssige muligheder for data- og vidensdeling og for udarbejdelse af en plan i stedet for flere
- > Der bør udvikles modeller, der mere fleksibelt kan omfordele budgetmidler i lyset af bedre samordnede løsninger.

KL arbejder derfor på at skabe de rette forudsætninger for kommunerne i arbejdet med at styrke det tværgående samarbejde. Det er blandt andet aftalt i økonomiaftalen for 2018, at regeringen vil forsøge at skabe hjemmelsgrundlag for en samlet plan for borgeren på tværs af social-, beskæftigelse- og integrationsområdet.

### KL sætter fokus på psykiatri

Psykiatriområdet har den seneste tid haft stor bevågenhed både lands- og lokalpolitisk. Området er derfor også på dagsordenen i KL i de kommende år med særligt fokus på udviklingen blandt både børn og voksne.

Der er blandt andet sat et strategiprojekt med tæt kommuneinvolvering i søen med fokus på socialpsykiatrien. Også sårbare børn og unge med psykiske problemer bliver et område, som KL kommer til at styrke sit fokus på fremover. Målet er at forebygge, at børn og unge mistrives og er i risiko for at udvikle egentlig psykiatriske lidelser.

fra KL's netværksmøder med de 27 kommuner, der har deltaget i projektet, er sammenfattet i en rapport og en eksempelsamling, der skal bidrage til at vise, hvordan kommunerne kan arbejde med at skabe større sammenhæng og bedre løsninger for udsatte familier.

### Fagområder skal arbejde sammen om borgeren

Mange borgere med funktionsnedsættelser modtager indsatser fra både kommune, praktiserende læge og sygehus, og mange har både sociale, psykiske og fysiske udfordringer. Det betyder, at der ofte er mange kontaktpersoner at holde styr

på, hvilket kræver meget af den enkelte borger og de pårørende.

Når mange forskellige fagområder skal spille sammen er der risiko for, at de ender med at arbejde mod borgerens rehabiliteringsproces frem for at støtte op om den. Derfor er det afgørende, at borgere, der har behov for støtte, modtager en sammenhængende indsats. Det kræver, at de forskellige instanser omkring borgeren arbejder sammen. Det er et væsentligt tema i udspillet "Fælles om fremtidens socialpolitik", og det er et emne, der har stor opmærksomhed i kommunerne.

# Urealistiske størrelseskrav til fodboldstadions presser kommunerne økonomisk

Flere kommuner er blevet udfordret af Divisionsforeningens stadionkrav på 10.000 tilskuerpladser efter oprykning til Superligaen. KL mener, at der er skudt langt over målet og arbejder fortsat på at få kravene ændret.

En oprykning til Superligaen er en fantastisk begivenhed, som vækker stor begejstring og stolthed i hjembyen. Men for flere af landets kommuner har en oprykning betydet store økonomiske udfordringer, da regningen for at være med i den bedste række ofte ender i et tocifret millionbeløb.

Upåagtet størrelsen af den by og kommune, som har præsteret at rykke op, skal kapaciteten ifølge Divisionsforeningens stadionkrav nemlig udvides til 10.000 tilskuere. KL har i 2017 været i tæt dialog med – og lægger fortsat pres på – Divisionsforeningen for at få dem til at nedtone kravene.

En analyse fra Idrættens Analyseinstitut viser, at blot 39 pct. af den samlede tilskuerkapacitet blev udnyttet i den forgangne sæson. Og ser man generelt på tilskuer gennemsnittet i Superligaen, er det de færreste klubber, som er i nærheden af 10.000 tilskuere. I sæsonen 2016/2017 var det gennemsnitlige tilskuertal i Superligaen kun omkring 6.000. Derfor undrer det kommunerne og KL, at små byer og kommuner skal gøre plads til så mange.

“En analyse fra Idrættens Analyseinstitut viser, at blot 39 pct. af den samlede tilskuerkapacitet blev udnyttet i den forgangne sæson.

## Eliteidrætten bidrager positivt

I kommunerne er der et klart ønske om at støtte eliteidrætten, og siden årtusindeskiftet har kommunerne samlet set brugt mere end 1. mia. kroner på etablering og udvidelse af fodboldstadions. Eliteidrætten giver unikke oplevelser, styrker den lokale identitet og stolthed, bidrager til et rigt og varieret lokalt kultur- og fritidsliv og sikrer by- og kommuneeksponering i en grad, som ellers er svær at opnå. Et ønskescenarie for enhver kommune.

Overdimensionerede og vedligeholdelsestunge halvtomme stadions betyder imidlertid en kæmperegning til kommunen og en skævvridning i tildelingen af midler til eliteidrætten.

## Tiden til at planlægge er for kort

Udover kapacitetskravet giver Divisionsforeningen højst ét års dispensation til klubber, der har brug for mere tid til at opfylde kravene om tilskuerpladser, og dispensationen gives kun én gang til oprykkende klubber. Reglen betyder, at kommunerne – også selvom de ønsker at investere i stadionbyggerier – har vanskeligt ved at imødekomme





Divisionsforeningens facilitetskrav inden for tidsfristen.

Dispensationsreglen er uforenelig med den kommunale virkelighed. Høringsperioder, eventuelle ændringer af lokalplaner, budgetprocesser, politisk behandling m.v. tager væsentlig længere tid, og set i lyset af den store investering, kommunerne lægger i stadions, bør de – sammen med klubberne – have en bedre og længere proces omkring planlægning af stadioninvesteringer.

#### **Krav om varmeanlæg er i modstrid med klimamålsætninger**

I Divisionsforeningens stadionkrav ligger også krav om varmeanlæg i 1. division og Superligaen. Men varmeanlæg er både i modstrid med kommunernes klimainvesteringer og en meget stor økonomisk udgift, der sjældent harmonerer med kommunernes økonomiske råderum. Beregninger fra Gladsaxe Kommune viser således, at det vil koste ca. 10 mio. kr. at etablere varmeanlæg.

## **AKTUELLE EKSEMPLER FRA HELSINGØR OG SLAGELSE**

### **Helsingør**

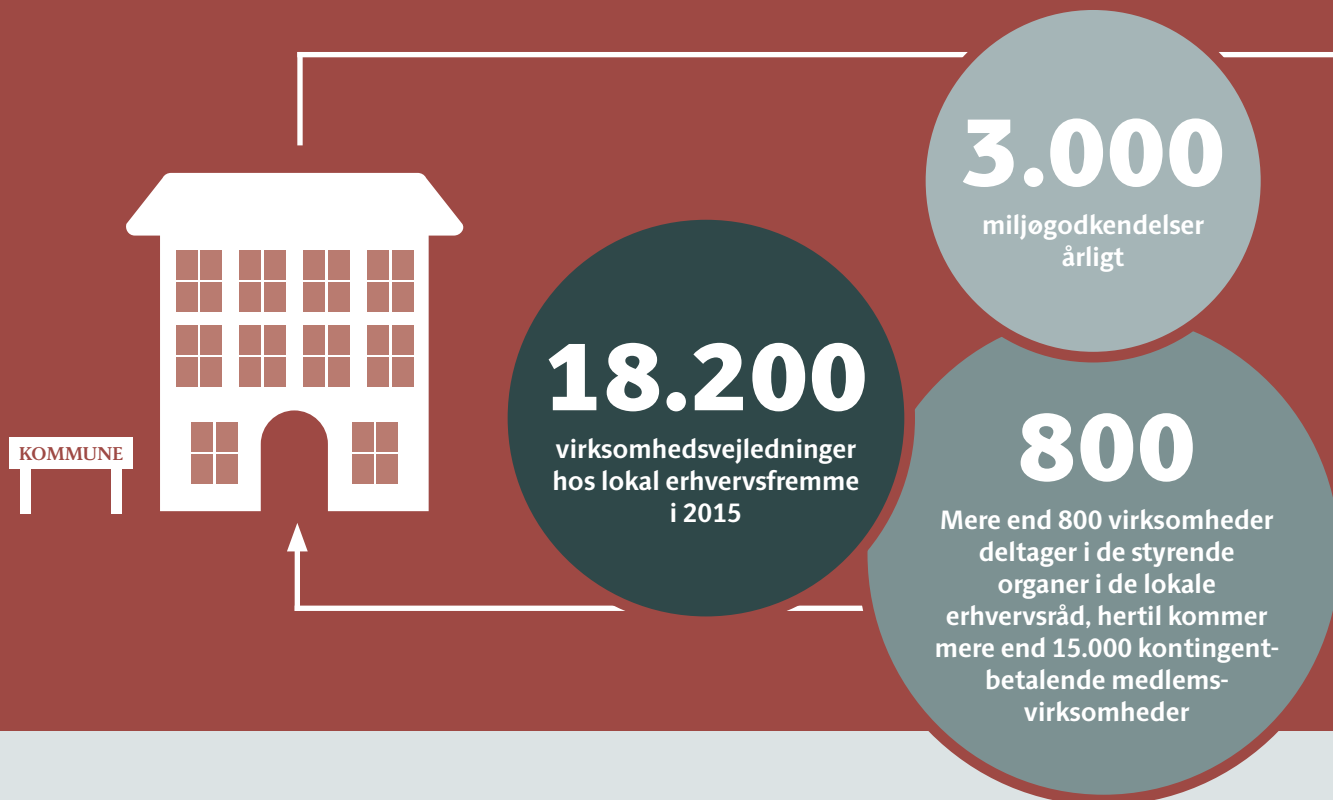
- › Rykker op i juni 2017 i Superligaen efter 1 år i 1. Division (har spillet på dispensation i 1. Division).
- › Mindsteprisen for nyt stadion 1. division er 57 mio. kr.
- › Dertil kommer yderligere 40 mio. kr. til opgradering af stadion, som opfylder Superligaens krav.
- › Dvs. knap 100 mio. kr. i alt.
- › Gennemsnitlig tilskuertal i 1. Division i sæson 16/17 var 1.040 tilskuere, mens kravene lyder på 4000 tilskuere i 1. Division og 10.000 tilskuere i Superligaen.

### **Slagelse**

- › FC Vestsjælland rykker op i Superligaen maj 2013.
- › Kommunen investerer ca. 40 mio. kr. for at leve op til stadionkravene og må bl.a. bygge ny tribune og etablere varme i banen.
- › I dag er klubben gået konkurs.
- › Gennemsnitlig tilskuertal var i 2013-2015 på 5.285 og kom aldrig over 6.000 tilskuere. Kravene i Superligaen er på 10.000 tilskuere.

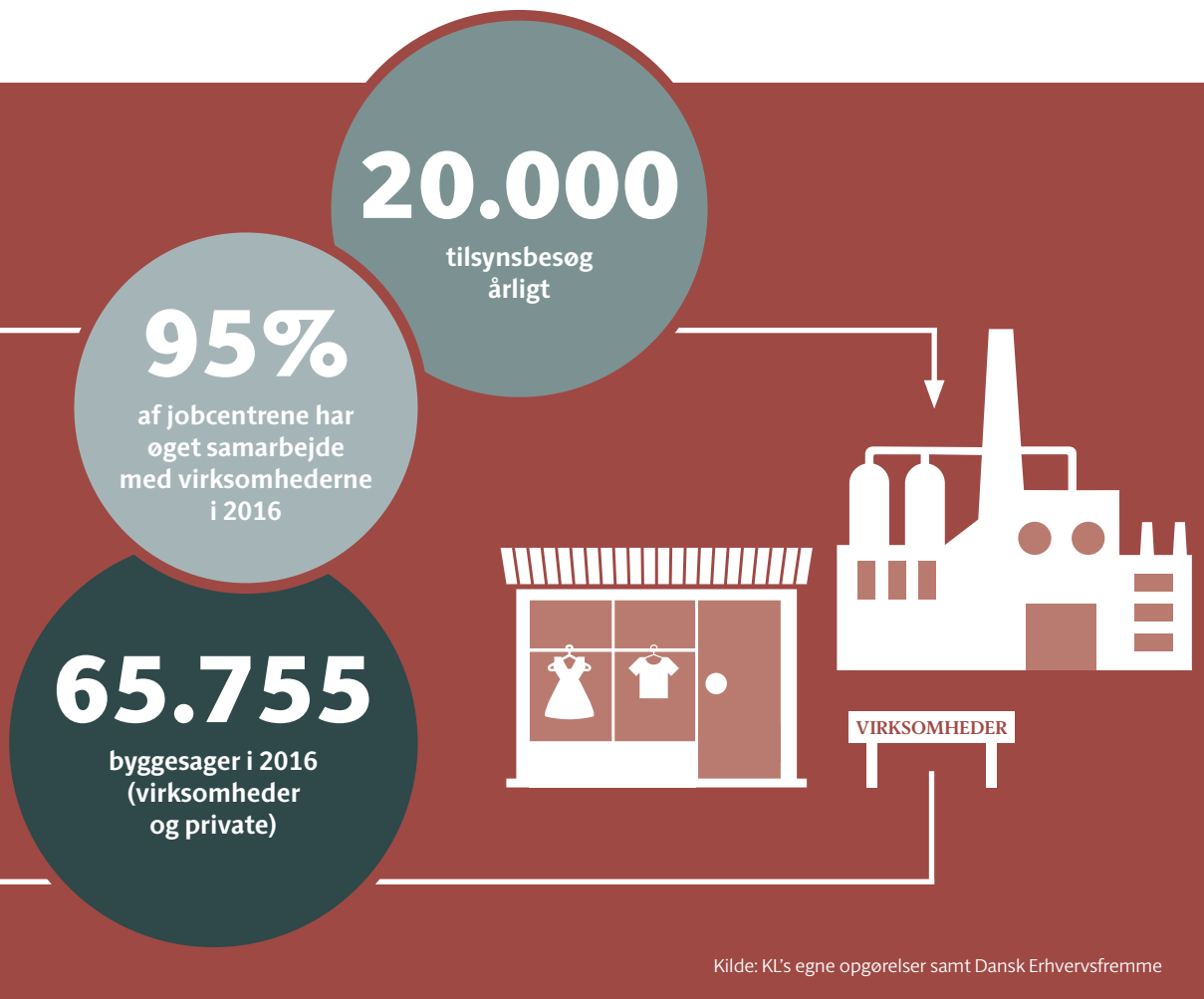
*“Eliteidrætten giver unikke oplevelser, styrker den lokale identitet og stolthed, bidrager til et rigt og varieret lokalt kultur- og fritidsliv og sikrer by- og kommuneeksponering i en grad, som ellers er svært at opnå.*”

## EKSEMPLER PÅ OMFANGET AF KOMMUNERNES KONTAKT MED VIRKSOMHEDER



# Kommunerne skaber gode lokale erhvervsforhold

Det er afgørende for kommunerne, at fremtidens erhvervsfremmesystem skaber gode rammer for vækst og arbejdspladser i hele landet. Også turismeområdet og kommunernes kultur- og fritidspolitik har stor bevågenhed. Det er blandt andet på disse områder, at man kan finde flere af de knapper, der kan bidrage til at skrue op for væksten i alle dele af Danmark.



At skabe gode betingelser for vækst. At tiltrække arbejdskraft og understøtte samspillet mellem kommuner og erhvervsliv. Det er omdrejningspunktet i KL's arbejde på erhvervsfremme- og turismeområdet, og det har stået centralt i de indsatser, der er taget i 2017.

#### Stor politisk bevågenhed

Gode lokale erhvervsforhold er afgørende for virksomhedernes hverdag og udviklingsmuligheder, og derfor har kommunernes aktiviteter været stigende på erhvervsfremmeområdet siden kommunalreformen.

Området har haft stor politisk bevågenhed i 2017. Det skyldes ikke mindst, at regeringen gennem snart et par år har arbejdet på at forenkle erhvervsindsatsen i både stat, regioner og kommuner. Og i juni nedsatte regeringen et forenklingssudvalg, der skal udarbejde anbefalinger

til regeringen om en konkret og realiserbar model for en enklere og mere effektiv erhvervsfremmeindsats.

#### Et system med 250 aktører

Baggrunden er blandt andet, at en ekstern konsulentanalyse fra 2016 viste, at der er mere end 250 forskellige aktører inden for erhvervsfremmeindsatsen, at der er mange overlap og enslydende tilbud, at indsatsen er dyr at administrere, og at virksomhederne oplever, at erhvervsfremmesystemet er unødigt kompliceret.

KL er langt hen ad vejen enige i ambitionen om at forenkle og modernisere erhvervsfremmeindsatsen til gavn for virksomhederne. For at påvirke udviklingen i retning af kommunernes ønsker, blev

derfor under forenklingssudvalgets arbejde spillet ud med offensive forslag til fremtidens erhvervsfremmeindsats. Synspunkterne er blandt andet blevet formuleret via løbende drøftelser og inputs fra kommunerne med deres ønsker til prioriteringer på erhvervsfremmeområdet.

*“KL er langt hen ad vejen enige i ambitionen om at forenkle og modernisere erhvervsfremmeindsatsen til gavn for virksomhederne.*

#### Med udgangspunkt i virksomhedernes behov

Det er afgørende for kommunerne og KL, at fremtidens erhvervsfremmesystem skaber gode rammer for vækst og arbejdspladser i hele landet.

Kommunerne er ofte den første og nærmeste indgang for virksomhederne til



“Det er derfor helt naturligt, at kommunerne fremadrettet skal spille en central rolle i erhvervsfremmeindsatsen, hvor der bygges videre på det tætte samarbejde mellem kommuner og virksomheder. Andet giver ikke mening.

det samlede erhvervsfremmesystem, og kommunerne hjælper dagligt virksomhederne på områder, der har afgørende betydning for virksomhedernes hverdag og udvikling på længere sigt. Derfor er den kommunale erhvervsindsats i høj grad tilpasset virksomhedernes specifikke behov og udfordringer. Det er derfor helt naturligt, at kommunerne fremadrettet skal spille en central rolle i erhvervsfremmeindsatsen, hvor der bygges videre på det tætte samarbejde mellem kommuner og virksomheder. Andet giver ikke mening.

I indspillet til forenklingssudvalget foreslås der konkret fire forenklingstiltag, der vil medføre et erhvervsfremmesystem med højere kvalitet for færre penge. Kernen i forslagene er at gå fra tre til to niveauer i erhvervsfremmesystemet. Det vil medføre en væsentlig forenkling af erhvervsfremmesystemet til gavn for

virksomhederne, en slankere administration og en begrænsning af knopskydningen af midlertidige projekter.

De seks regionale vækstfora, som i dag er omdrejningspunktet for den regionale vækstindsats, bør nedlægges, og erhvervsfremmeopgaver og midler overdrages til staten og kommunerne. Af øvrige tiltag foreslås det også, at reducere bureaukratiet i forbindelse med strukturfondsmidler, at etablere en klar arbejdsdeling mellem kommunerne og væksthusene, og at der skal være markant færre klynger og innovationsnetværk.

Der er mange interessenter på erhvervsfremmeområdet, og arbejdet vil blive fulgt tæt i 2018, når forenklingssudvalgets anbefalinger skal behandles politisk i Folketinget.



“*Turisme spiller også en stor rolle i landdistrikternes beskæftigelses- og erhvervsudvikling.*”

#### **Udviklingen af danske turistdestinationer kræver et tæt samspil**

At skabe bedre muligheder for vækst og understøtte samspillet mellem kommunerne og erhvervslivet står også centralt på turismeområdet.

For at understøtte den lokale dialog om mulighederne for at fremme den lokale turismepolitik har KL givet et bud på 25 anbefalinger til kommunernes turismepolitik under titlen ”Attraktive destinationer – turismepolitiske anbefalinger til kommunerne”. Anbefalingerne bygger blandt andet på drøftelser i de fem forskellige KKR’er, som har det tværkommunale samarbejde om vækst, erhverv og regional udvikling som et af deres fokusområder.

#### **Udvikling kræver tæt samspil**

Et af hovedbudskaberne i anbefalingerne er, at udviklingen af danske

turistdestinationer kræver et tæt samspil mellem kommuner, erhvervsliv og de mange frivillige kræfter, som er en betydelig drivkraft for turismeudviklingen.

Turisme spiller også en stor rolle i landdistrikternes beskæftigelses- og erhvervsudvikling. Kommunalbestyrelserne kan derfor med fordel også drøfte, hvordan kommunen kan benytte sig af de nye muligheder i den reviderede planlov, så de fysiske rammer udvikles og moderniseres og dermed i højere grad understøtter natur- og kvalitetsoplevelser ved kysten.

Debatoplægget med anbefalinger om, hvordan man får mere ud af turismen, skal nu have tid til drøftelse og debat i de nyvalgte kommunalbestyrelser.

### **VIRKER DET? EFFEKTERNE AF KULTUR OG FRITIDSPOLITIK**

En central del af kommunernes vækst og turismepolitik er også kommunernes kultur- og fritidspolitik. I kommunerne bliver kultur- og fritidspolitikken i disse år i høj grad koblet sammen med strategier inden for andre politikområder som fx bosætning, læring, sundhed, og turisme. I praksis kræver det, at kommunerne agerer helhedsorienteret og tværsektorielt, hvilket stiller helt nye krav til styring og ledelse på området.

På den baggrund udsendte KL i maj 2017 debatoplægget ”Virker det? Debatoplæg om kulturens og fritidens effekter og værdier i en ny kommunal virkelighed.” Formålet er at inspirere kommunalbestyrelser til en debat om, hvordan man vurderer effekt og værdi på kultur- og fritidsområdet.

#### **I debatoplægget foreslås det, at man i kommunalbestyrelsen blandt andet drøfter:**

- › Hvilke konkrete effekter og værdier på kultur- og fritidsområdet vil vi pege på som afgørende for vores kommune, og er der nogle, som er vigtigere at prioritere frem for andre?
- › Hvordan sætter vi en tydelig ramme for, hvad der er de centrale effekter på værdier på området?
- › Hvordan er nøgleaktører på kultur- og fritidsområdet i vores kommune med til løbende at debattere, udvikle og sandsynliggøre effekterne og værdierne?

# Kommunerne skal kunne sikre udviklingen af de danske havne

Meldingen fra KL og landets havnekommuner er klar: Transportministeren risikerer at ødelægge den store udvikling landets havne gennemgår i disse år, hvis forslaget om at afskaffe konstruktionen selvstyrehavne bliver en realitet.

Ud af landets 98 kommuner driver de 80 af dem havne. For mange kommuner er havnene en stor bidragsyder til lokale arbejdspladser, udvikling af nye industrier og er vigtige for at tiltrække turister til området. Havnene er således vigtige for kommunernes vækst, erhvervsfremme og udvikling. Derfor har kommunerne og deres havne påtaget sig en stor opgave med at forsyne havnene med den infrastruktur, som skibe og virksomheder efterspørger.

Det har betydet, at nye industrier kommer til havnene. Det gælder fx Dong, Vestas, Siemens, NCC og deres mange følgeindustrier. Men også krydstogter og turisme vinder frem, ligesom fiskeindustrier tiltrækker trawlere fra alle lande i Nordsøen og udvikler stadig mere specialiserede produkter.

## Udviklingen af kommunale havne i fare

Den store udvikling af de kommunale havne er imidlertid i fare. I 2017 nedsatte transportministeren et ekspertudvalg på havneområdet, som skulle se på finansiering og organisering af de danske havne. I den forbindelse overvejes det at afskaffe kommunernes mulighed for at have selvstyrehavne.

“Konstruktionen har stor værdi for kommunerne, fordi selvstyrehavne har bedre muligheder for at samarbejde lokalt med virksomheder om havneinfrastruktur.

”Selvstyrehavne” er kommunale virksomheder, hvor økonomien hviler i sig selv. Bestyrelsen udpeges af kommunalbestyrelsen, og beføjelserne er fastsat i Haveloven. Der er 27 selvstyrehavne i Danmark. Konstruktionen har stor værdi for kommunerne, fordi selvstyrehavne har bedre muligheder for at samarbejde lokalt med virksomheder om havneinfrastruktur. Selvstyrehavne kan dermed lave mere målrettet erhvervsudvikling end kommunale havne.

## Kommunerne ønsker at beholde selvstyrehavne

Samtidig har selvstyrehavne også mulighed for at låne penge hos KommuneKredit. Hvis de 27 kommunale selvstyrehavne fratages den låneadgang, fratages de samtidig muligheden for at foretage økonomisk bæredygtige investeringer, der sikrer gode vilkår for vækst og erhvervsfremme i havneområderne ved at tiltrække industri og arbejdspladser til alle dele af landet.

KL og kommuner fra hele landet har derfor løbende gennem 2017 drøftet ministerens planer og spillet ind til transportministerens ekspertudvalg med en klar melding: Selvstyrehavne skal bevares,

## STØRSTE ERHVERVS- OG FÆRGEHAVNE

Alle erhvervshavne i Danmark ejes af kommuner med undtagelse af kraftværkshavne og få havne, der er tilknyttet en enkelt virksomhed.



hvis man ønsker fortsat udvikling og erhvervsfremme i de mange danske havneområder. KL har derfor på kommunernes vegne også afvejet fra en hidtidig linje om at lade Danske Havne repræsentere de kommunale interesser.

KL afventer fortsat anbefalingerne fra ekspertudvalget og vil i 2018 kæmpe for, at de kommunale selvstyrehavne har mulighed for at sikre udvikling og gode erhvervsvilkår.

## KOMMUNEKREDIT

- › KommuneKredit er kommunernes og regionernes egen kreditforening
- › KommuneKredit bygger på den danske model, hvor man står stærkere, når man går sammen i en forening og hæfter solidarisk
- › Foreningen er non-profit og har som formål at tilbyde finansiering og finansiell rådgivning til lavest mulige omkostninger
- › KommuneKredits udlån er reguleret af Økonomi- og Indenrigsministeriet og skal endvidere overholde EU's statsstøtterejler
- › KommuneKredit tilbyder finansiering på lige vilkår i hele Danmark, uanset postnummer
- › KommuneKredit har ikke lidt tab på sine udlån siden foreningens etablering i 1899

# Terror og klimaforandringer sætter kommunale beredskaber under pres

Nye opgaver til kommunernes 24 beredskaber og øgede krav til blandt andet terrorsikring presser kommunernes økonomi. Derfor har KL appelleret til Folketinget om at prioritere området i forsvarsforliget.

## KOMMUNERNE LØSER 96 PCT. AF ALLE ULYKKER OG KATASTROFER



Brand og fare for brand



Forurening



Færdselsuheld



Vejrligt fx skybrud, forhøjet vandstand og oversvømmelser



Togulykker



Sammenstyrtningsulykker



Drukneulykker



Terrorsikring



Vejrligt fx lynnedslag, kraftig snefald og sislag



Flyulykker



Skibsulykker



Sikkerhed ifm. arrangementer





Ved katastrofer som brand, oversvømmelser og terrorangreb er hurtig og kompetent hjælp altafgørende, og her spiller kommunerne og de 24 kommunale beredskaber en helt central rolle.

Staten har indført store effektiviseringskrav på det kommunale beredskabsområde. Sammen med et stigende antal voldsomme hændelser som skybrud og oversvømmelser, har det nu fået kommunerne til at råbe vagt i gevær. Risikobilledet har over de senere år forandret

*“KL har i medierne og i dialogen med folketingspartiernes ordførere på området givet klart udtryk for, at der er et akut behov for et bredt løft af den kommunale opgaveløsning som følge af det ændrede risikobillede.*

sig markant, og prisen for fred og frihed er steget. Terrorhændelser og klimaforandringer stiller større krav til det kommunale redningsberedskab, ligesom cyberangreb og pludselige store migrationsstrømme har krævet mange ressourcer for landets kommuner at håndtere.

#### **KL kræver økonomisk kompensation**

Derfor har KL i forbindelse med forsvarsforhandlingerne, som blev indledt i efteråret 2017, appelleret til, at Folketinget kompenserer det kommunale redningsberedskab økonomisk for den markant ændrede risikosituation. KL har i medierne og i dialogen med folketingspartiernes ordførere på området givet klart udtryk for, at der er et akut behov for et bredt løft af den kommunale opgaveløsning som følge af det ændrede risikobillede.

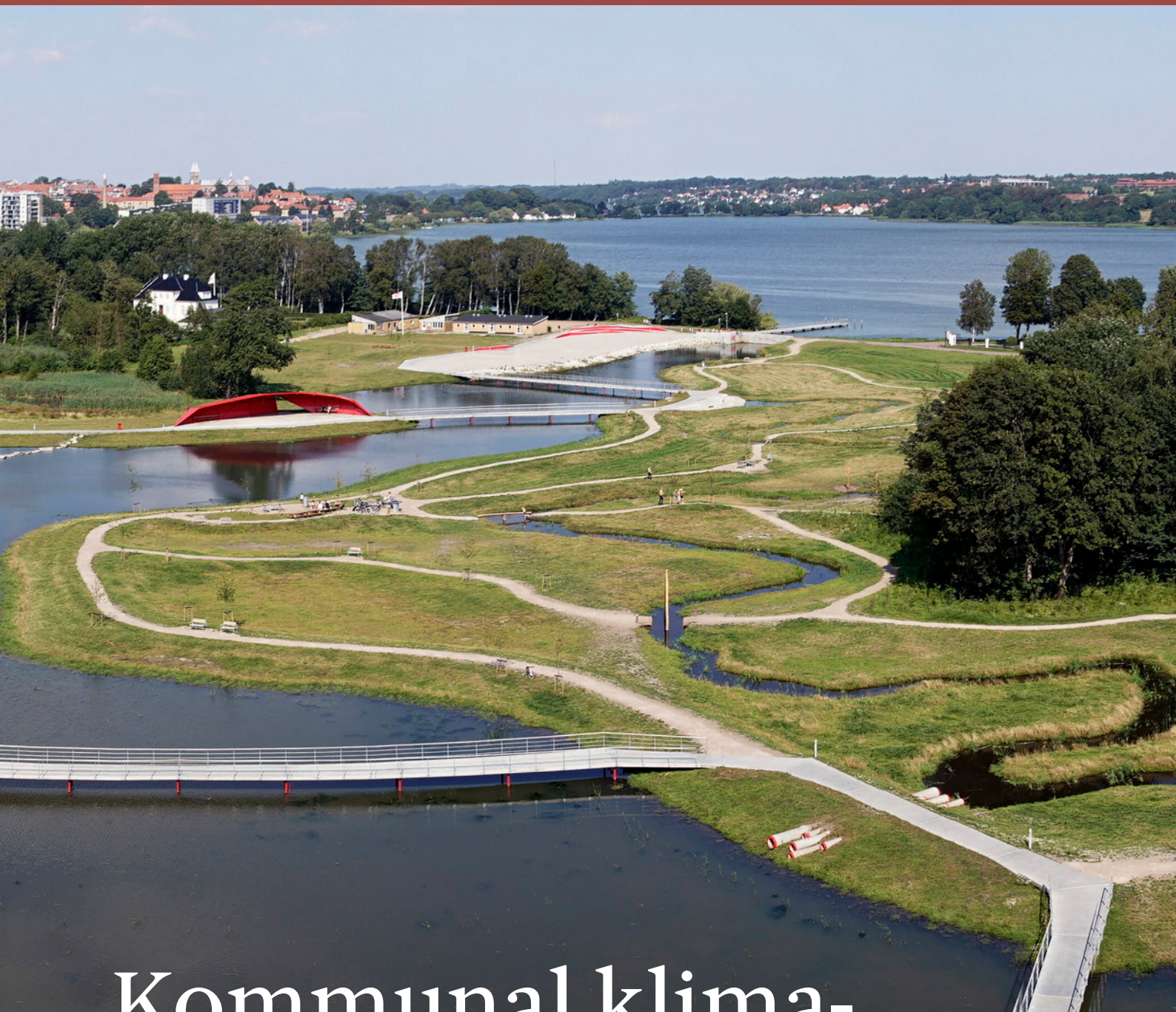
Desværre resulterede forsvarsforliget, som blev indgået i januar 2018, ikke i et nødvendigt økonomisk løft til de kommunale beredskaber. Til gengæld igangsættes en undersøgelse af robustheden og dimensioneringen af det kommunale beredskab, hvor det også skal

analyseres, om værnepligtige fremover kan støtte de kommunale beredskaber i forbindelse med terrorangreb eller ved store oversvømmelser forårsaget af klimaforandringer.

#### **Krav til terrorsikring presser økonomien**

Kommunernes økonomi presses yderligere af de øgede krav til kommunernes terrorsikring ved arrangementer som cykelløb, festivaler og koncerter, men også ved permanente anlæg som gågader og andre pladser med mange mennesker. Det er en naturlig konsekvens af de terrorhændelser, der er begået i Europa de senere år. Det er en vigtig opgave, som kommunerne gerne tager på sig, men det presser økonomien, når der er ikke fulgt øgede midler med de ændrede anbefalinger og den nye praksis.

Derfor fortsætter KL dialogen med regeringen om et ressourceløft til det kommunale beredskab i forbindelse med de kommende økonomiforhandlinger.



# Kommunal klima-tilpasning er en succes

Kommunerne er i førertrøjen, når det gælder effektiv og økonomisk fornuftig klimasikring af landets byer og kyster. Men også smart affaldshåndtering og cirkulær økonomi rummer store potentialer for kommunerne.

Den klimatilpasning, kommunerne har planlagt og gennemført de seneste år i tæt samarbejde med de kommunalt ejede forsyningsselskaber, giver både bedre og meget billigere løsninger end de traditionelle metoder. Det viser en evaluering fra 2017 af 104 kommunale klimatilpasningsprojekter, som skal sikre udsatte byområder mod oversvømmelser.

Den samlede anlægspris for de 104 klimatilpasningsprojekter har været på 1,1 mia. kroner. Skulle den samme effekt opnås ved traditionel kloakering, ville anlægsprisen være 4,4 mia. kroner, viser evalueringen. Det betyder, at kommunerne med smarte klimatilpasningsløsninger har sparet borgerne for en regning på hele 3,3 milliarder kroner og samtidig sikret dem mod oversvømmelser.

*“De seneste års storme har vist, at klimaudfordringerne ikke kun handler om at redde landet fra vandet fra oven og fra neden.*

#### **Nye regler sætter klimatilpasningen i stå**

Det særlige ved klimatilpasningsprojekterne er, at de er udført i samarbejde mellem kommunerne og forsyningsselskaberne, men betalt med 100 pct. finansiering af forsyningsselskaberne via den såkaldte ”medfinansieringsordning”. I 2016 ændrede staten dog reglerne, så kommunerne nu skal betale 25 pct. og forsyningerne 75 pct. af udgifterne.

Med de nye regler går klimatilpasningsprojekterne i stå, fordi kommunerne skal finde pengene over skattebetalingen og i en prioritering mellem klimatilpasning og nære velfærdsopgaver som ældrepleje, dagtilbud og skoler. Derfor har KL flere gange appelleret til regeringen om at ændre medfinansieringsordningen for at få genindført en effektiv klimatilpasning i kommunerne.

#### **Kommunerne har fået administration af kystsikringen**

De seneste års storme har vist, at klimaudfordringerne ikke kun handler om at redde landet fra vandet fra oven og fra neden. Havvandet truer også byer, sommerhusområder og havneanlæg. Derfor er det positivt, at der i økonomiaftalen for 2018 ligger et klart mandat til kommunerne om at overtage administrationen af kystsikringsopgaver. Det betyder, at sagsprocessen bliver mere smidig til gavn for grundejerne, som fremadrettet kun skal søge tilladelse til kystsikring hos én myndighed – nemlig kommunen.

Til gengæld bekymrer det kommunerne og KL, at staten – i modstrid med intentionerne i økonomiaftalen – har givet sig selv en meget stor indsigelsesmulighed i forhold til kommunernes beslutninger. Det sår tvivl om kommunernes reelle beslutningskompetence i sager

om kystbeskyttelse, og KL er derfor gået i dialog med regeringen om at få opgavefordelingen helt på plads.

#### **Cirkulær økonomi er en vigtig dagsorden for kommunerne**

Teknik- og miljøområdet spiller en større og større rolle for kommunerne som vækstkatalysator. Både som myndighed og som facilitator.

Det gælder bl.a. i forhold til affaldshåndtering og cirkulær økonomi. I 2017 fremlagde regeringens Advisory Board for cirkulær økonomi 27 anbefalinger, som kommer med bud på, hvad der skal til for, at Danmark kan omstille sig til en cirkulær økonomi og få os frem i en førerposition. Det handler blandt andet om at genanvende 60 pct. af vores husholdningsaffald i 2030, udbrede deleøkonomien, fremme

ressourceeffektiviteten og indarbejde cirkulær økonomi i design og produktion.

Kommunerne og KL er klar til at gribe denne dagsorden, og mange kommuner er allerede godt i gang. Den udvikling vil KL understøtte med fokus på de anbefalinger, der handler om rammerne for at etablere cirkulære kommuner, ensarte den kommunale indsamling af husholdningsaffald, klarhed om affaldssektorens rammevilkår samt forbedret klassificering og et styrket risikobaseret affaldstilsyn. Derudover vil KL også arbejde for genanvendelighed på erhvervsaffald, der endnu er i sin spæde start.

#### **CIRKULÆR ØKONOMI**

Cirkulær økonomi er en global udviklingstrend, der handler om at bryde den lige linje, hvor værdifulde råmaterialer produceres, forbruges og til sidst smides væk.

Dette konstante tab af værdi er både et tab for den virksomhed, der producerer, såvel som et tab for den kommune som forbruger.

Kommunerne har en central rolle i at få vendt denne udvikling. Målet er få mest mulig værdi ud af produkter og materialer, forlænge produkters levetid, undgå affald og bevare værdien i ressourcerne længere, herunder at spare på vand og omstille til vedvarende energi.

At arbejde med cirkulær økonomi i kommunen handler også om bæredygtig grøn omstilling i alle forvaltninger og i samarbejde med erhvervsliv, borgere og uddannelsesinstitutioner. Og samtidig også om at skabe både produktivitet og arbejdspladser, når der arbejdes med, hvordan ressourcer bedst anvendes, genbruges og genanvendes.

# Nyt forløb skal give kommunalpolitikere i forsyningsbestyrelser yderligere styrke

Landets forsyningsselskaber er blevet større og mere komplekse. Det stiller øgede krav til selskabernes bestyrelser og deres kompetencer. Derfor tilbyder KL et særlig tilrettelagt forløb, som skal styrke de kommunalpolitikere, der udpeges som bestyrelsesmedlemmer, til at stå endnu stærkere i bestyrelsesarbejdet.

De senere år har der været et tiltagende fokus på bestyrelsesarbejdet i offentligt ejede selskaber. Det gælder særligt de kommunale forsyningsselskaber, der sør-

ger for elektricitet, varme, drikkevand og håndterer affald og spildevand til borgere og virksomheder i Danmark.

“Forløbet har til formål at styrke kommunalpolitikere til at stå endnu stærkere i bestyrelsesarbejdet og tilrettelægges med udgangspunkt i netop de situationer og dilemmaer, politikere i bestyrelsen for et forsyningsselskab vil komme i berøring med.

Særligt på vand-/spildevands-, affalds- og fjernvarmeområdet er kommunerne ejere af forsyningsselskaber. I alt er der

cirka 1.500 selskaber, hvor kommunerne som ejere vælger medlemmer til selskabernes bestyrelser.

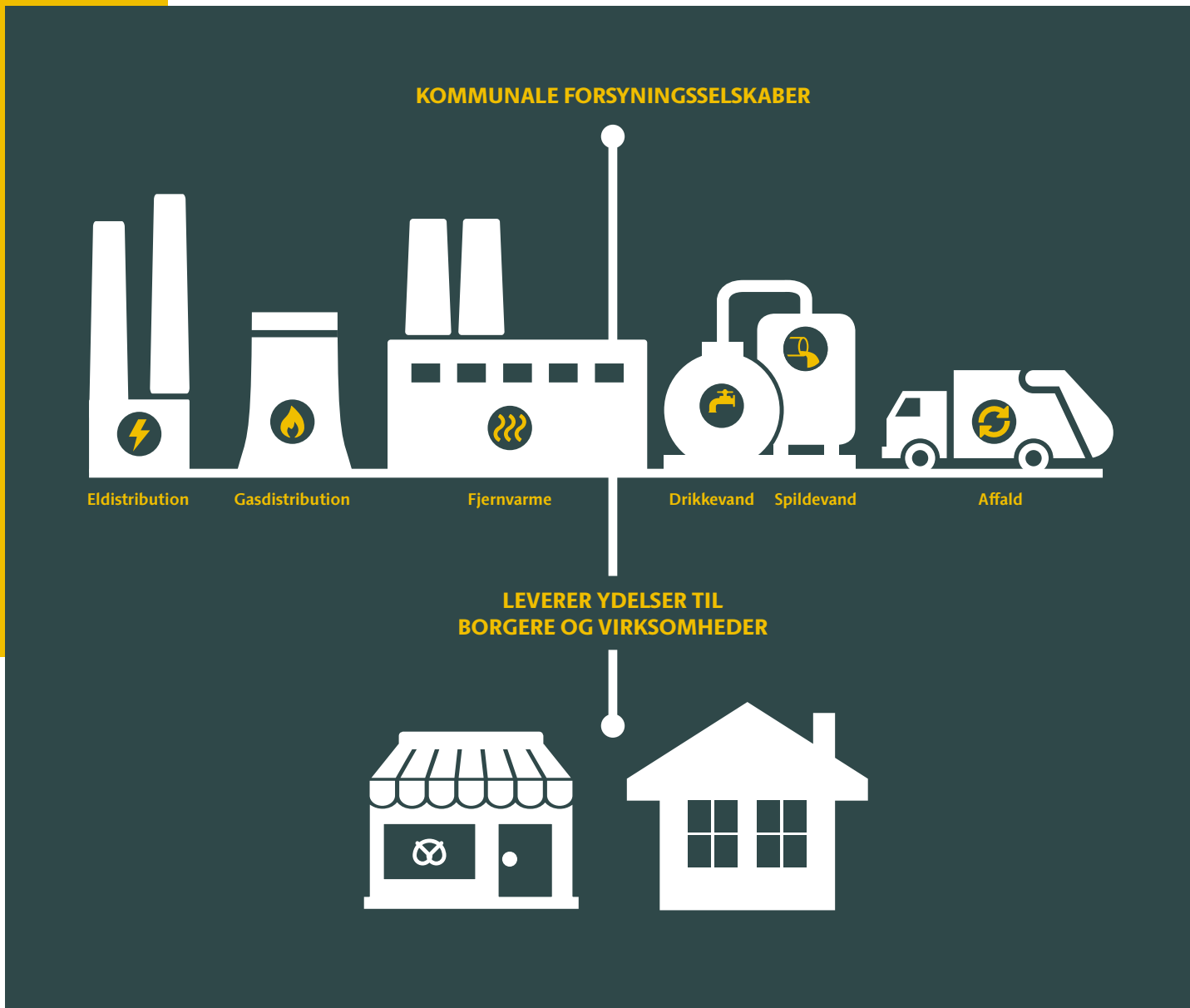
På forsyningsområderne er der en bevægelse mod større og mere komplekse selskaber. Det betyder, at kravene til forsyningsselskabernes bestyrelser øges markant. Bestyrelsesmedlemmerne skal fx håndtere komplekse dilemmaer i krydsfeltet mellem ejerønsker, bestyrelsesansvar og kundernes behov, stå i spidsen for store organisationer med mange ansatte og overvåge og evaluere selskabets værdiskabelse.

## Nyt kursus for kommunale bestyrelsesmedlemmer

Fra politisk side, i medierne og i omverdenen generelt har der været et øget fokus på forsyningssektoren og bestyrelsernes ageren. Set i det lys, tilbyder KL som noget nyt, et særlig tilrettelagt forløb for de kommunalpolitikere som i den nye valgperiode får plads i bestyrelsen i et kommunalt forsyningsselskab.

Forløbet har til formål at styrke kommunalpolitikere til at stå endnu stærkere i bestyrelsesarbejdet og tilrettelægges med udgangspunkt i netop de situationer og dilemmaer, politikere i bestyrelsen for et forsyningsselskab vil komme i berøring med.

De kommunale bestyrelsesmedlemmer vil gennem forløbet arbejde med blandt andet de økonomiske og juridiske problemstillinger i bestyrelsesarbejdet,



ligesom der vil være fokus på roller og samspil med kommunen som selskabets ejer. Det handler også om at kende de rammevilkår, som selskaberne arbejder under – og som er anderledes end kommunernes.

#### **Kommunalpolitikere bidrager med retning og helhedstænkning**

Erfarne kommunalbestyrelsesmedlemmer, som træder ind i forsyningsselskabernes bestyrelser, kommer med en række stærke kompetencer. De er vant til at lede og styre store organisationer,

træffe beslutninger på mange komplekse områder, tænke på tværs af traditionelle siloer og få milliardstore budgetter til at hænge sammen.

Og så har kommunalpolitikere den store fordel, at de har tæt føling med borgerne og den bredere kommunalpolitiske dagsorden. Derfor kan de være med til at sikre et borgerperspektiv, som specialister og regnskabssagkyndige ikke nødvendigvis har for øje. Det er af stor betydning i bestyrelsesarbejdet, fordi selskaberne ofte udfører opgaver, som er meget vigtige for

borgere og virksomheder – og derfor for kommunerne.

Det kan fx være klimatilpasninger, der tager højde for nye vejrtyper, som kan øge risikoen for oversvømmelser. Sådanne tilpasninger er meget højt på dagsordenen hos kommuner, men ikke nødvendigvis hos selskaber. Derfor er det en stor værdi, at der i selskabets bestyrelse er medlemmer, der kan sætte ejernes ønsker og borgernes behov ind i et større og langsigtet perspektiv. Her spiller kommunalpolitikere en vigtig rolle.



## SÅDAN FORLØBER FORHANDLINGERNE

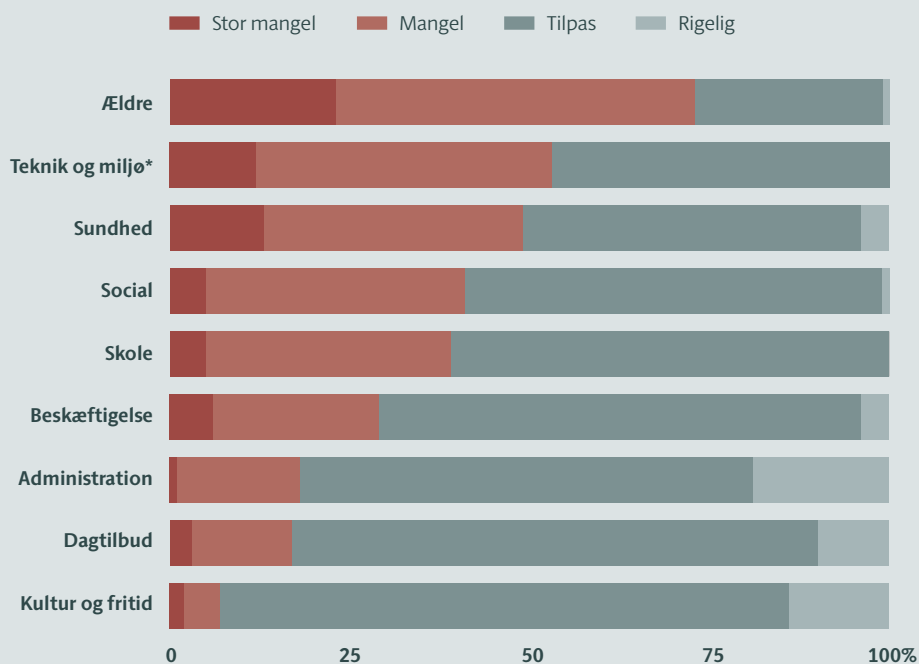
Når KL forhandler overenskomster med personaleorganisationerne, sker det i to sideløbende forløb.

Det ene forløb er med Forhandlingsfællesskabet. Her forhandles de generelle ansættelsesvilkår, som gælder for alle kommunalt ansatte. Det er her, at man fx kan forhandle områder som generelle lønstigninger, barsel og ferie.

Det andet forløb er de sideløbende forhandlinger om de enkelte personalegruppers overenskomster og dermed de særlige forhold, der gælder for enkeltgrupper. Disse forhandlinger forhandles med personaleorganisationerne hver for sig.

I forbindelse med fremsættelse af krav til overenskomstfornyelsen opsiges de gældende overenskomster pr. 31. marts 2018. Hvis overenskomstparterne på de enkelte områder ikke kan opnå enighed om en fornyelse af overenskomsten, vil en eventuel konflikt derfor tidligst kunne varsles til ikrafttræden pr. 1. april 2018.

## REKRUTTERINGSSITUATIONEN INDEN FOR DE KOMMUNALE VELFÆRDSOMRÅDER



Kilde: Eget survey (besvaret af 79 ud af 98 kommuner)  
 Note: \*Især ingeniører

# Overenskomstforhandlinger sætter rammerne for den kommunale opgaveløsning

KL's overordnede mål for overenskomstforhandlingerne er at sikre de bedste rammer for kommunernes service til borgerne. Det kræver flere kvalificerede hænder – særligt på ældreområdet.

Op imod hver femte lønmodtager på det danske arbejdsmarked og langt over halvdelen af de offentlige ansatte arbejder i en kommune. Dermed er KL landets største offentlige arbejdsgiverorganisation og forhandler og aftaler løn- og ansættelsesvilkår for den halve million mennesker, som er dækket af de kommunale overenskomster.

Målet for overenskomstforhandlingerne er at sikre gode rammer for at den kommunale arbejdskraft kan anvendes bedst muligt, og dermed også at borgerne får god og effektiv service. Ved at forhandle ansættelses- og lønvilkår for kommunerne samlet, sikres det også, at der ikke udvikler sig en u hensigtsmæssig konkurrence på løn og arbejdsvilkår kommunerne imellem.

Den danske model og overenskomstforhandlingerne er et stærkt middel til at adressere vigtige problemstillinger i kommunerne og i samfundet. Denne gang er det afgørende for KL at drøfte, hvordan

vi tackler den stigende rekrutteringsudfordring på centrale velfærdsområder i kommunerne.

Mange kommuner mærker allerede nu udfordringen med et stærkt stigende antal plejekrævende ældre samtidig med, at det er blevet vanskeligere at rekruttere SOSU-uddannede.

## **Rekruttering løses ikke ved forhandlingsbordet alene**

Et af KL's væsentligste krav i overenskomstforhandlingerne er derfor, at vi skal adressere de rekrutteringsudfordringer, som kommunerne vil opleve i de kommende år. Det er vigtigt for, at kommunerne kan levere den service til borgerne, som de har krav på, ikke mindst på sundheds- og ældreområdet.

Det kræver en bred indsats at løse kommunernes rekrutteringsudfordring og kan ikke klares ved forhandlingsbordet alene. KL ser blandt andet et behov for at gøre det mere attraktivt for unge at søge

ind på uddannelser, hvor der er mangel på arbejdskraft, ligesom der er behov for indsatser for at få de nuværende ansatte til at blive længere på arbejdsmarkedet. Begge indsatser kræver, at der er de rette rammer i overenskomsten.

## **Kommunerne skal ikke være lønførende**

Derudover er et vigtigt tema for KL i overenskomstforhandlingerne, at den overordnede lønudvikling i kommunerne flugter med lønudviklingen i den private sektor. Kommunerne skal følge med og forblive en attraktiv arbejdsplads, men de må ikke blive lønførende.

Et vigtigt krav for KL er også, at vilkårene ved åremålsansættelse for kommunale direktører justeres. Blandt andet skal det være slut med at kunne få fratrædelsesgodtgørelse ved forlængelse af en kontrakt.

*Overenskomstforhandlingerne var endnu ikke afsluttet, da beretningen gik i trykken.*

# Stor sammenhæng mellem EU og kommunalpolitik

Nærhedsprincippet og sikring af det kommunalpolitiske råderum er nøgleord i kommunernes interessevaretagelse i EU, og det gælder alt fra sociale velfærdsrettigheder til håndtering af affald.

Sammenhængen mellem EU og kommunalpolitikken er stor. EU har direkte og indirekte påvirkning på mange af de danske kommuners kerneopgaver, fx erhvervsudvikling, miljø, arbejdsmarkedspolitik og digitalisering.

Det betyder, at en aktiv interessevaretagelse er nødvendig for at sikre de danske kommunale interesser. Det sker bl.a. gennem et vidt forgrenet netværk med EU-landenes kommuner og regioner, som sammen med kommunerne og KL sidder i EU's Regionsudvalg. Et udvalg, som er en del af den formelle beslutningsprocedure i EU.

*“Det er afgørende, at der ikke sker en overdragelse af national kompetence til EU, og at nærhedsprincippet respekteres.*

Andre vigtige netværk er medlemskabet af CEMR, som er den europæiske kommune- og regionsforening og CEEP, som er den europæiske sammenslutning af offentlige arbejdsgivere. Hertil kommer samarbejdet med de danske Europaparlamentarikere og andre EU-repræsentanter. Disse netværk er med til at skabe kontakter og alliancepartnere i forbindelse med at sikre de danske kommunale interesser.

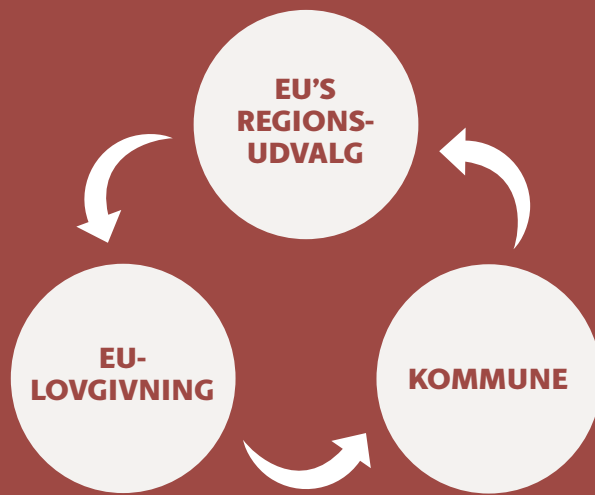
## Den danske model skal respekteres

Aktuelt arbejdes der med forskellige sager, som alle påvirker kommunerne. I 2017 har der været fokus på især Den sociale Søjle og Affaldsdirektivet.

Den sociale Søjle skal lægge den fremtidige linje for udviklingen af de europæiske og nationale arbejdsmarkeder og de sociale velfærdssystemer i EU. Med den sociale søjle ønsker EU at skabe nye og bedre velfærdsrettigheder for EU's borgere. Det gælder både rettigheder på arbejdsmarkedet, som fx ligestilling, løn og barsel, men også rettigheder der omhandler de kommunale velfærdsgoder som fx ældrepleje, børnepasning og understøttelse af socialt udsatte. Søjlen, der er en politisk aftale, som vil gælde for alle europæiske lande, er én af de vigtigste EU-sager i KL, da den vil påvirke kommunerne både som myndighed og som arbejdsgiver.

På linje med andre danske arbejdsgivere har KL været skeptisk overfor EU-Kommissionens forslag til en social søjle. Bekymringen har særligt handlet om, hvorvidt søjlen blev juridisk bindende og ville føre til mere lovgivning, og i hvor høj grad den vil forstyrre den danske arbejdsmarkedsmodel. En model, som er vigtig at beskytte, fordi den værner om princippet om, at det er arbejdstager og arbejdsgiver,





### EU'S REGIONSUDVALG

Regionsudvalget er EU's forsamling af kommunale og regionale repræsentanter, der sikrer, at kommuner og regioner får en direkte stemme i EU. Regionsudvalget består af 353 politikere fra kommuner og regioner i EU-landene, heraf seks kommunalpolitikere fra KL. Regionsudvalget hører om kommende EU-beslutninger, der har direkte indflydelse på lokalt eller regionalt plan inden for forskellige områder såsom miljø, beskæftigelse og uddannelse.

“Et klart pejlemærke for KL er dog, at kommunerne tildeles samme mængde strukturfondsmidler som i den nuværende budgetperiode, hvor midlerne løb op i omkring en halv milliard kroner.

der forhandler sig til rette og ikke bliver dikteret af lovgivning.

#### Respekt for nærhedsprincippet

Der har i den forbindelse været fokus på, at EU-Kommissionen ved udarbejdelse af søjlen respekterer blandt andet nærhedsprincippet, som betyder, at man skal træffe politiske beslutninger så tæt på borgeren som muligt. Derudover har det også været vigtigt at sikre, at den nuværende kompetencefordeling på social- og arbejdsmarkedsområdet, og at den danske arbejdsmarkedsmodel bliver respekteret af kommissionen.

Det er sket via intenst lobbyarbejde blandt andet i forhold til Beskæftigelsesministeriet, Regionsudvalget, hvor politikerne har forsøgt at ændre Regionsudvalgets udtalelse til Kommissionen og i forhold til diverse europæiske organisationer.

Pilen peger i den rigtige retning i forhold til kommunernes og KL's politiske mål om at påvirke EU's sociale søjle. De ændringer, som er foretaget forud for EU-landenes godkendelse af Den sociale Søjle på det sociale topmøde i Göteborg, tager således hensyn til de nationale systemers forskelligartede karakter og arbejdsmarkedsparternes centrale rolle.

Det er afgørende, at der ikke sker en overdragelse af national kompetence til EU, og at nærhedsprincippet respekteres.

#### Vigtigt at bibeholde den lokale metodefrihed i affaldshåndteringen

En anden vigtig EU-sag i 2017 har været pakken om cirkulær økonomi. Den indeholder blandt andet en revision af affaldsdirektiver, en strategi for plast samt genbrug af vand og spildevand.

Især revisionen af EU's affaldsdirektiver har haft opmærksomhed, da affaldshåndtering er en central kommunal kerneopgave. Kommunerne har et medansvar for udarbejdelse af affaldsplaner og for implementeringen af dem, så borgerne og virksomhederne kan komme af med deres affald. Arbejdet med affaldspakken er derfor blevet fulgt tæt gennem de seneste to år.

KL er som udgangspunkt positivt indstillet over for forslag, der sikrer en bedre udnyttelse af ressourcerne i affaldet, men fastholder, at den lokale metodefrihed, i form af hvem der indsamler affaldet, og hvordan der indsamles skal bibeholdes. Det giver mening, at målene for genanvendelse sættes på EU-niveau så alle arbejder i samme retning, men der skal være plads til den lokale metodefrihed.

EU-Kommissionen har i efteråret 2017 præsenteret nye tiltag i forhold til cirkulær økonomi, som blandt andet vil indeholde en plastikstrategi og en revision af drikkevandsdirektivet. Dette er prioriterede sager i KL, som følges tæt, da også de kan få betydning for affaldshåndteringen i kommunerne.

#### Sikring af vækst og beskæftigelse

Den kommunale interessevaretagelse i EU-systemet kræver en langsigtet indsats, da der ofte kan gå seks til syv år, før et lovforslag er endeligt færdigbehandlet. Derfor er opmærksomheden allerede nu rettet mod EU's budget for perioden fra 2021 til 2027, og hvad det vil indeholde set med kommunale briller.

Budgettet har stor betydning for kommunerne. Især EU's strukturfonde, som investerer i udviklingsprojekter, der støtter op om vækst og beskæftigelse. Der vil være pres på budgettet og rift om pengene, ikke mindst på grund af Brexit, som kan betyde, at budgettet bliver reduceret med op mod 14 pct. Et klart pejlemærke er, at kommunerne tildeles samme mængde strukturfondsmidler, som i den nuværende budgetperiode, hvor midlerne løb op i omkring en halv milliard kroner. Det er afgørende for at sikre fortsat vækst og beskæftigelse i kommunerne.



**02/  
KL'S REGNSKAB 2017**



# Ledelsespåtegning

Vi har dags dato aflagt årsrapporten for 2017 for KL.

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med årsregnskabslovens regler for klasse A virksomheder med tilvalg af ledelseserklæring og pengestrømsopgørelse.

Det er vor opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af foreningens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2017 samt af resultatet af foreningens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2017.

Ledelsesberetningen indeholder efter vor opfattelse en retvisende redegørelse for de forhold, beretningen omhandler.

Årsrapporten indstilles til delegeretmødets godkendelse.

KØBENHAVN, DEN 8. FEBRUAR 2018

Martin Damm	Jacob Bundsgaard
Lars Krarup	Kirsten Terkilsen
Jørn Pedersen	Jens Ive
Carl Christian Ebbesen	Preben Andersen
Michael Ziegler	Leon Sebbelin
Anker Boye	Frank Jensen
Thomas Kastrup-Larsen	Thomas Adelskov
Thomas Gyldal Petersen	Kirstine Bille
Per Clausen*	

/Kristian Wendelboe

\* Per Clausen har været midlertidig stedfortræder for kommunalbestyrelsesmedlem Jesper Kiel (Ø), Svendborg, i perioden 10. oktober 2017 - 12. februar 2018.

# Revisionspåtegning

DEN UAFHÆNGIGE REVISORS REVISIONSPÅTEGNING

**Til de delegerede i KL**

**Påtegning på årsregnskabet**

Vi har revideret årsregnskabet for KL for regnskabsåret 01.01.2017 - 31.12.2017, der omfatter resultatopgørelse, balance og noter. Årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabslovens regler om regnskabsaflæggelse for klasse A-virksomheder.

**Konklusion**

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af foreningens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.2017 samt af resultatet af foreningens aktiviteter for

regnskabsåret 01.01.2017 - 31.12.2017 i overensstemmelse med årsregnskabslovens regler om regnskabsaflæggelse for klasse A-virksomheder.

KØBENHAVN, DEN 8. FEBRUAR 2018

**Deloitte**

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

Keld Østerdal

Statsautoriseret revisor

# Kontingent 2018

I henhold til KL's vedtægter fastsættes kontingentet af delegeretmødet. Kontingentet er gældende, indtil det ændres på et senere delegeretmøde.

Kontingentet er uændret fra 2018-2019, dog p/1-fremskrives det med i alt 1,6 pct.

Pris- og lønudviklingen i kommunerne fra 2018 til 2019 forventes at blive 2,5 pct. Kontingentfremskrivningen baseres på den forventede kommunale pris- og lønudvikling, således at

afvigelser mellem forventet og faktisk omkostningsudvikling reguleres i det efterfølgende års kontingent. Ved fastsættelse af kontingentsatsen for 2018 har det vist sig, at de anvendte pris- og lønskøn for årene 2016-2018 samlet set har været 0,9 pct. for høje i forhold til de aktuelle satser og de nye skøn for perioden. Afvigelsen indregnes som en regulering af den foreslåede kontingentsats for 2019.

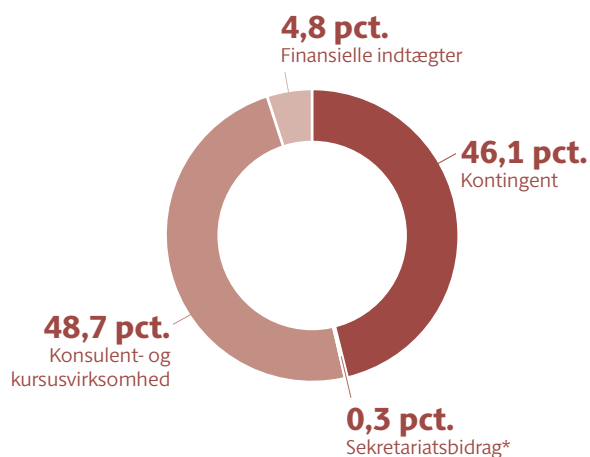
Kontingentet i 2019 vil dermed udgøre 3.709,41 kr. pr. 100 indbyggere (indbyggertal pr. 1. januar 2014).

# KL's regnskab 2017

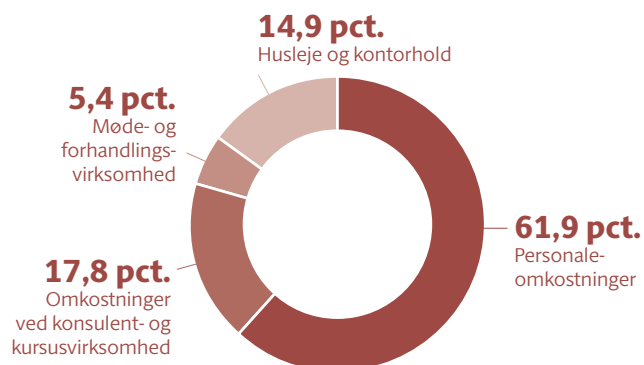
KL's regnskab for 2017 viser et samlet overskud på 3,35 mio. kr., hvoraf knap 3 mio. kr. skyldes et ønske fra revisionen om en ændring af regnskabspraksis i forhold til periodisering. Korrigeres der for dette ekstraordinære forhold, er KL's resultat i overensstemmelse med det forventede i forbindelse med budgetlægningen.

Det bemærkes endvidere, at KL's egenkapital i forbindelse med regnskab 2017 er nedskrevet med 8,1 mio. kr. på grund af stigende pensionsforpligtelse for tjenestemænd ansat i det tidligere Kommunernes Revision.

## › FINANSIERINGENS SAMMENSÆTNING 2017



## › OMKOSTNINGERNES FORDELING 2017



\* Sekretariatsbidrag omfatter indtægter fra sekretariatsbistand, der udføres for tilsluttede institutioner, bistand til bogholderi, regnskab og lønadministration.

# Resultatopgørelse

## 1. januar – 31. december 2017

<b>1. JANUAR – 31. DECEMBER</b>	<b>2017 KRONER</b>	<b>2016 KRONER</b>
Kontingent	200.470.251	199.151.789
Indtægter ved konsulent- og kursusvirksomhed	211.530.799	197.551.629
Sekretariatsbidrag	2.621.243	3.150.720
<b>Indtægter i alt</b>	<b>414.622.293</b>	<b>399.854.138</b>
Personaleomkostninger	-266.716.258	-259.867.968
Omkostninger ved konsulent- og kursusvirksomhed	-76.699.774	-67.245.414
Møde- og forhandlingsvirksomhed	-23.432.629	-29.362.478
Andre eksterne omkostninger	-62.989.380	-61.203.110
Af- og nedskrivninger på materielle anlægsaktiver	-1.251.399	-939.549
<b>Resultat før finansielle poster</b>	<b>-16.467.147</b>	<b>-18.764.381</b>
Andre finansielle indtægter	19.818.776	19.468.398
<b>Årets resultat</b>	<b>3.351.629</b>	<b>704.017</b>

# Balance pr. 31. december 2017

	<b>2017</b> <b>KRONER</b>	<b>2016</b> <b>KRONER</b>
<b>AKTIVER</b>		
Materielle anlægsaktiver	7.003.045	8.254.444
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	245.018.750	245.018.750
Kapitalandele i associerede virksomheder	900.000	900.000
Andre værdipapirer og kapitalandele	322.000	322.000
Deponeringer	137.207.198	137.207.198
Gældsbev	350.000.000	350.000.000
<b>Anlægsaktiver i alt</b>	<b>740.450.993</b>	<b>741.702.392</b>
Omsætningsaktiver		
Igangværende projekter	0	74.106
Tilgodehavender fra salg	20.640.088	57.367.155
Andre tilgodehavender	13.392.243	16.214.541
Værdipapirer	383.222.816	386.273.998
Likvide beholdninger	104.787.328	46.355.966
<b>Omsætningsaktiver i alt</b>	<b>522.042.475</b>	<b>506.285.766</b>
<b>Aktiver i alt</b>	<b>1.262.493.468</b>	<b>1.247.988.158</b>
<b>PASSIVER</b>		
Egenkapital	782.509.746	787.208.519
Pensionsforpligtelser	106.912.186	106.797.019
Deponeringer	137.207.198	137.207.198
Negativ kapitalandel i tilknyttet virksomhed	105.739.757	97.689.355
Leverandører af varer og tjenesteydelser	34.864.555	14.208.446
Anden gæld	95.260.027	104.877.621
<b>Passiver i alt</b>	<b>1.262.493.468</b>	<b>1.247.988.158</b>

# 03/ KL'S ORGANISATION



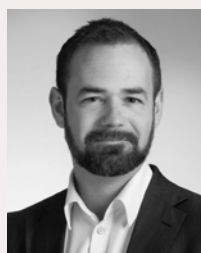




# KL's bestyrelse 2014-2018



**FORMAND**  
**BORGMESTER**  
Martin Damm (V)  
Kalundborg



**NÆSTFORMAND**  
**BORGMESTER**  
Jacob Bundsgaard (A)  
Aarhus



**BORGMESTER**  
Lars Krarup (V)  
Herning



**KOMMUNAL-  
BESTYRELSES-  
MEDLEM**  
Kirsten Terkilsen (V)  
Hedensted



**BORGMESTER**  
Jørn Pedersen (V)  
Kolding



**BORGMESTER**  
Jens Ive (V)  
Rudersdal



**2. NÆSTFORMAND I  
BORGERREPRÆSEN-  
TATIONEN**  
Carl Christian  
Ebbesen (O)  
København



**KOMMUNAL-  
BESTYRELSES-  
MEDLEM**  
Preben Andersen (O)  
Skive



**BORGMESTER**  
Michael Ziegler (C)  
Høje-Taastrup



**BORGMESTER**  
Leon Sebbelin (B)  
Rebild



**FHV. KOMMUNAL-  
BESTYRELSES-  
MEDLEM**  
Anker Boye (A)  
Odense



**OVERBORGMESTER**  
Frank Jensen (A)  
København



**BORGMESTER**  
Thomas Kastруп-  
Larsen (A)  
Aalborg



**BORGMESTER**  
Thomas Adelskov (A)  
Odsherred



**BORGMESTER**  
Thomas Gyldal  
Petersen (A)  
Herlev



**2. VICEBORGMESTER**  
Kirstine Bille (F)  
Syddjurs

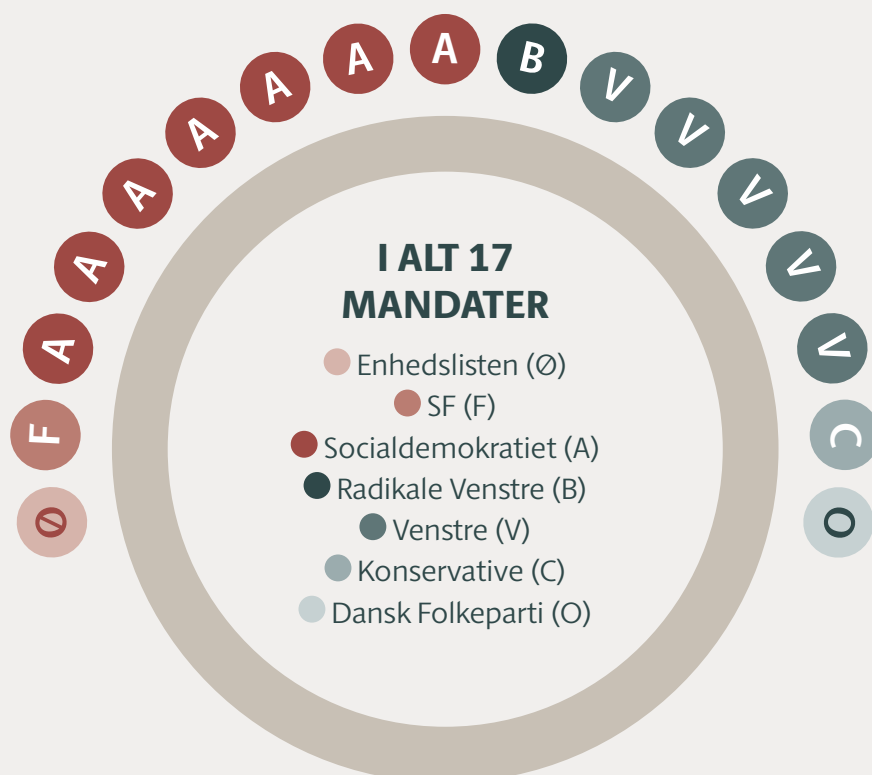


**KOMMUNAL-  
BESTYRELSES-  
MEDLEM**  
Jesper Kiel (Ø)  
Svendborg

# Mandatfordelingen i KL's bestyrelse 2018-2022

KL's 17 bestyrelsesmedlemmer vælges af de stemmeberettigede delegerede på KL's delegeretmøde den 8. marts 2018.

Posterne fordeles mellem de politiske partier og listesamarbejder efter forholdstalsvalgmåden (d'Hondts metode) på grundlag af de samlede stemmetal ved kommunalvalget den 21. november 2017.



# KL's udvalgsstruktur 2014-2018

## ARBEJDSMARKEDS- OG ERHVERVSUDVALGET

**FORMAND BORGMESTER** Thomas Kastrop-Larsen (A), Aalborg  
**NÆSTFORMAND KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Preben Andersen (O), Skive  
**2. VICEBORGMESTER** Søren Kjærsgaard (V), Holbæk  
**RÅDMAND** Bünyamin Simsek (V), Aarhus  
**FHV. RÅDMAND** Steen Møller (C), Odense  
**BORGMESTER** Leon Sebbelin (B), Rebild  
**BORGMESTER** Carsten Rasmussen (A), Næstved  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Per Clausen (Ø), Aalborg  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Mikkel Dragmose-Hansen (F), Middelfart

## BØRNE- OG KULTURUDVALGET

**FORMAND BORGMESTER** Leon Sebbelin (B), Rebild  
**NÆSTFORMAND KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Ulf Harbo (Ø), Norddjurs  
**RÅDMAND** Jane Jegind (V), Odense  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Kim Valentin (V), Gribskov  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Danni Olsen (O), Albertslund  
**BORGMESTER** Benedikte Kiær (C), Helsingør  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Lis Tribler (A), Slagelse  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Mette Nielsen (A), Viborg  
**BORGMESTER** Jacob Bjerregaard (A), Fredericia

## INTERNATIONALT UDVALG

**FORMAND BORGMESTER** Jens Ive (V), Rudersdal  
**NÆSTFORMAND KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Per Bødker Andersen (A), Kolding  
**BORGMESTER** Erik Flyvholm (V), Lemvig  
**1. VICEBORGMESTER** Per Nørhøve (O), Ringsted  
**MAGISTRATSMEDLEM** Marc Perera Christensen (C), Aarhus  
**FHV. KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Henrik Brade Johansen (B), Lyngby-Taarbæk  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Steen B. Andersen (A), Aarhus  
**2. VICEBORGMESTER** Kirstine Bille (F), Syddjurs  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Jens Christian Gjeseing (A), Haderslev

## LØN- OG PERSONALEUDVALGET

**FORMAND BORGMESTER** Michael Ziegler, Høje Taastrup (C)  
**NÆSTFORMAND BORGMESTER** Steen Christiansen, Albertslund (A)  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Ib Poulsen (O), Thisted  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Emrah Tuncer (B), Holbæk  
**RÅDMAND** Thomas Medom (F), Aarhus  
**RÅDMAND** Thyge Enevoldsen (Ø), Frederiksberg  
**BORGMESTER** Thomas Gyldal Petersen (A), Herlev  
**BØRNE- OG UNGDOMSBORGMESTER** Jesper Christensen (A), København  
**BORGMESTER** Thomas Andresen (V), Aabenraa

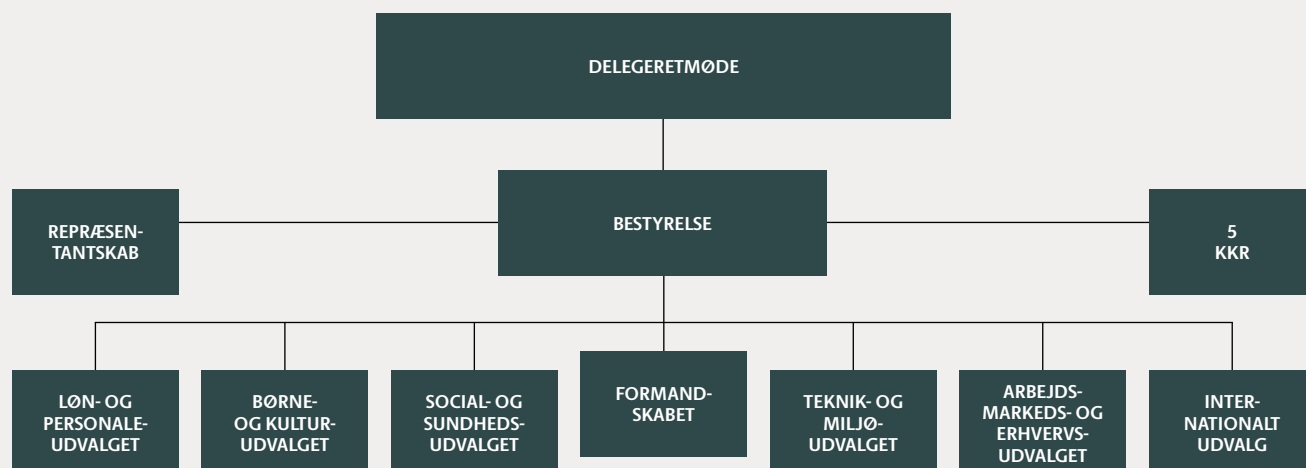
## SOCIAL- OG SUNDHEDSUDVALGET

**FORMAND BORGMESTER** Thomas Adelskov (A), Odsherred  
**NÆSTFORMAND 2. VICEBORGMESTER** Anne Møllegaard Mortensen (O), Faaborg-Midtfyn  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Ole Glahn (B), Kalundborg  
**BORGMESTER** Hans Ejnar Bertelsen (V), Morsø  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Kirsten Terkildsen (V), Hedensted  
**FHV. SUNDHEDS- OG OMSORGSBORGMESTER** Ninna Thomsen (F), København  
**BORGMESTER** H. C. Østerby (A), Holstebro  
**RÅDMAND** Mai-Britt Iversen (A), Aalborg  
**FHV. MEDLEM AF BORGERREPRÆSENTATIONEN** Henrik Appel Esbensen (A), København

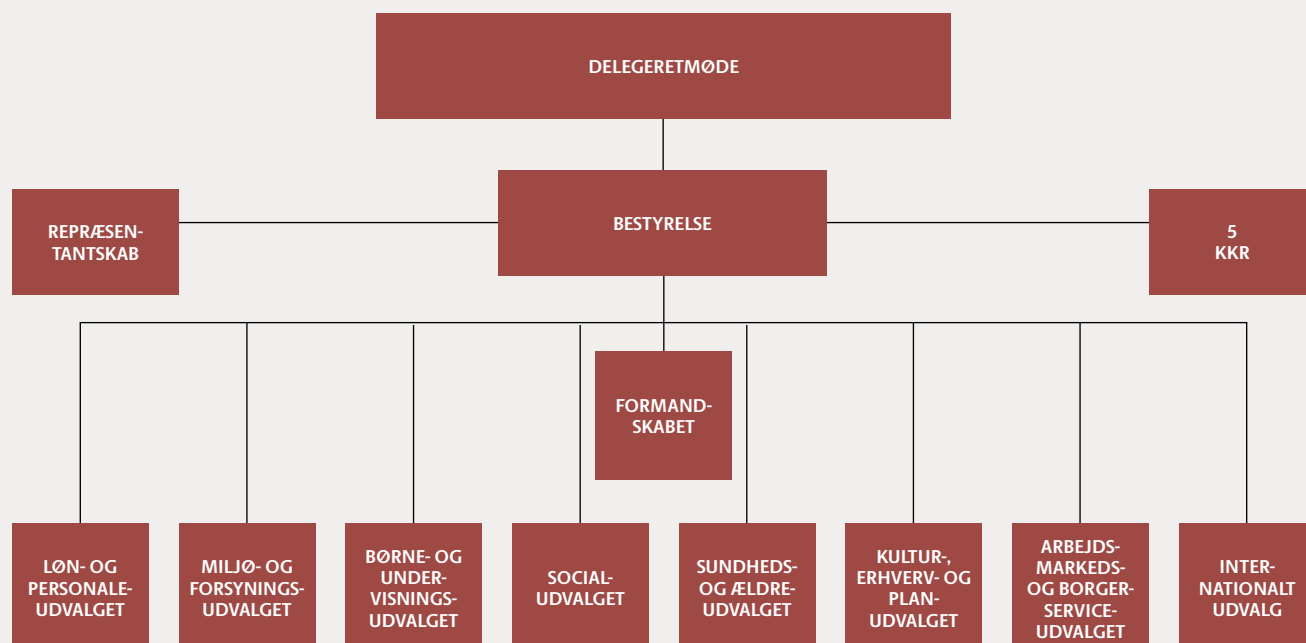
## TEKNIK- OG MILJØUDVALGET

**FORMAND BORGMESTER** Jørn Pedersen (V), Kolding  
**NÆSTFORMAND BORGMESTER** Peter Sørensen (A), Horsens  
**FHV. BORGMESTER** Carsten Kissmeyer (V), Ikast-Brande  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Jørgen Hammer Sørensen (O), Mariagerfjord  
**FHV. 1. VICEBORGMESTER** Daniel Nyboe Andersen (B), Aalborg  
**BORGMESTER** Torben Hansen (A), Randers  
**BORGMESTER** Birgit Stenbak Hansen (A), Frederikshavn  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Steen Dahlstrøm (A), Middelfart  
**KOMMUNALBESTYRELSESMEDLEM** Jesper Kiel (Ø), Svendborg

# KL's politiske organisation 2014-2018



# KL's politiske organisation 2018-2022



# KKR-formænd og -næstformænd 2014-2018

## KKR HOVEDSTADEN

---

### FORMAND **BORGMESTER**

Steen Christiansen (A), Albertslund

### NÆSTFORMAND **BORGMESTER**

John Engelhardt (V), Glostrup

## KKR SJÆLLAND

---

### FORMAND **BORGMESTER**

Niels Hörup (V), Solrød

### NÆSTFORMAND **BORGMESTER**

Knud Erik Hansen (A), Faxe

## KKR SYDDANMARK

---

### FORMAND **BORGMESTER**

Egon Fræhr (V), Vejen

### NÆSTFORMAND **BORGMESTER**

Jacob Bjerregaard (A), Fredericia

## KKR MIDTJYLLAND

---

### FORMAND **BORGMESTER**

Jan Petersen (A), Norddjurs

### NÆSTFORMAND **BORGMESTER**

Carsten Kissmeyer (V), Ikast-Brande

## KKR NORDJYLLAND

---

### FORMAND **BORGMESTER**

Mogens Gade (V), Jammerbugt

### NÆSTFORMAND **BORGMESTER**

Arne Boelt (A), Hjørring

# KKR-formænd og -næstformænd 2018-2022

## KKR HOVEDSTADEN

---

### FORMAND **BORGMESTER**

Steen Christiansen (A), Albertslund

### NÆSTFORMAND **BORGMESTER**

Karsten Søndergaard (V), Egedal

## KKR SJÆLLAND

---

### FORMAND **BORGMESTER**

Niels Hörup (V), Solrød

### NÆSTFORMAND **BORGMESTER**

Carsten Rasmussen (A), Lejre

## KKR SYDDANMARK

---

### FORMAND **BORGMESTER**

H.P. Geil (V), Haderslev

### NÆSTFORMAND **BORGMESTER**

Johannes Lundsfryd Jensen (A), Middelfart

## KKR MIDTJYLLAND

---

### FORMAND **BORGMESTER**

Torben Hansen (A), Randers

### NÆSTFORMAND **BORGMESTER**

Steen Vindum (V), Silkeborg

## KKR NORDJYLLAND

---

### FORMAND **BORGMESTER**

Arne Boelt (A), Hjørring

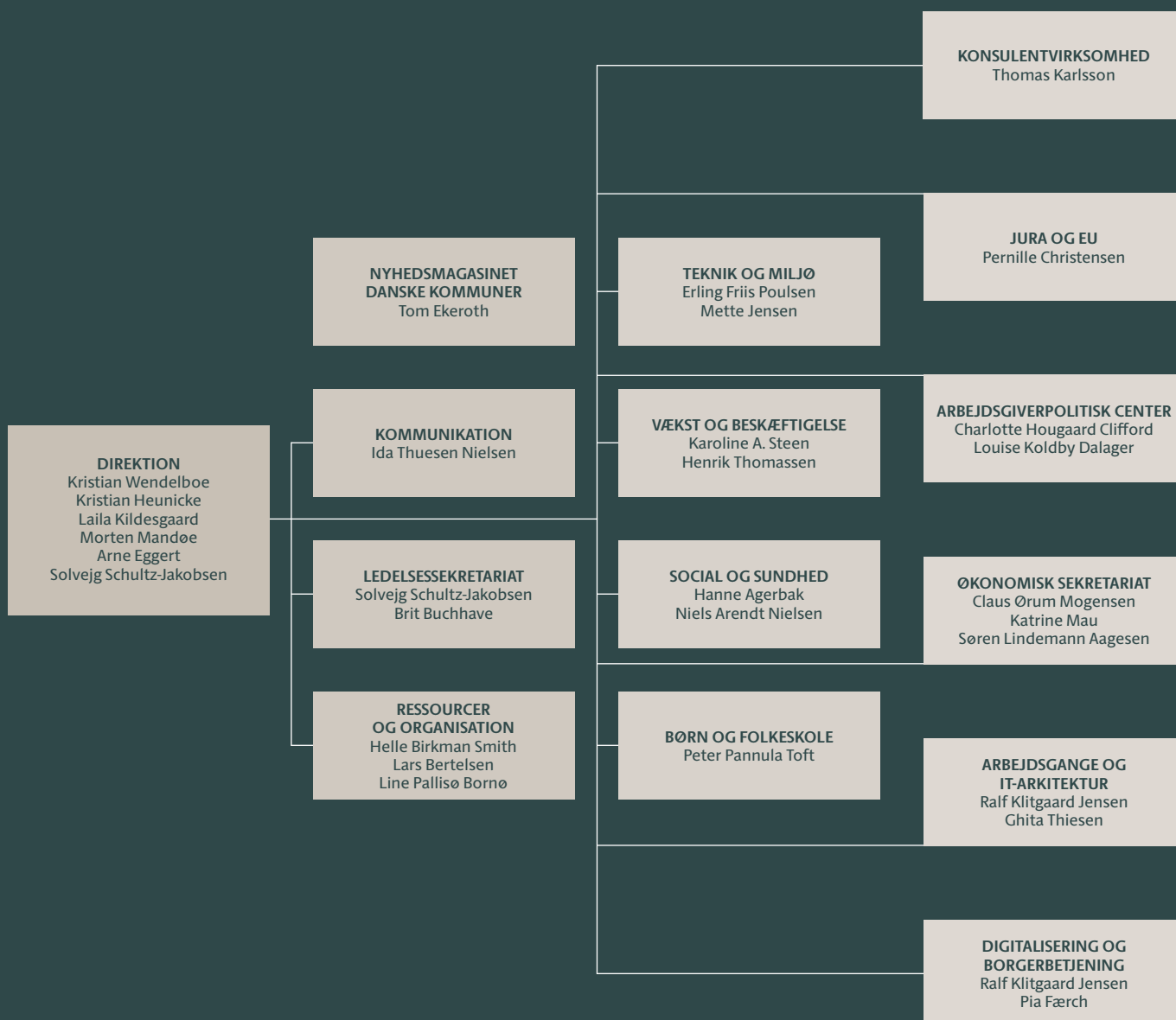
### NÆSTFORMAND **BORGMESTER**

Mogens Gade (V), Jammerbugt

## KL'S DIREKTION

<b>ADM. DIREKTØR</b> Kristian Wendelboe	<b>DIREKTØR</b> Kristian Heunicke	<b>DIREKTØR</b> Laila Kildesgaard	<b>CHEFØKONOM</b> Morten Mandøe
<b>UDVIKLINGS-DIREKTØR</b> Arne Eggert	<b>SEKRETARIATSCHEF</b> Solvejg Schultz-Jakobsen		

## KL'S ADM. ORGANISERING PR. JANUAR 2018





KL  
Weidekampsgade 10  
2300 København S  
Tlf. 3370 3370