

Ansøgning om at få frikommunestatus.

Fredericia Byråd ansøger hermed om at få frikommunestatus.

Siden 2007 har Byrådet været bevidst om den meget store arbejdskraftudfordring, som kommunerne står overfor i de kommende år, og som betyder, at kommunerne ikke kan rekruttere det nødvendige antal medarbejdere til den borgernære service, medmindre der bliver udviklet helt nye velfærdsmodeller. Disse modeller skal efter Fredericia kommunes opfattelse have fokus på at give kvalificeret, individuel og fleksibel service til borgerne, og fri for unødvendige og bureaukratiske procedureregler og med et **markant mindreforbrug af personaleressourcer** og udstrakt anvendelse af velfærdsteknologiske løsninger, hvor det er muligt og giver mening.

Fredericia Kommune har gennem de seneste 3 år arbejdet med radikal innovation på 2 niveauer - et strategisk og et praktisk niveau.

Byrådet afgav i 2008 en bestilling til Direktionen om at udarbejde 4- 6 forslag til en radikalt anderledes måde at levere kommunal velfærd på. Projektet benævnes *Fredericia Former Fremtiden*, og har først og fremmest til formål at finde nye løsninger til velfærdsproduktion med et langt færre antal medarbejdere. Ikke kun for at spare penge, men for at sikre velfærdsydelseens eksistens fremover, og for at forhindre at rekrutteringsudfordringen fører til et utåleligt arbejdsmiljø præget af overbelastning og stress på de kommunale arbejdspladser.

Herudover har projektet også haft til hensigt at kunne identificere løsninger til at holde efterspørgslen efter velfærdsydelser i ave, således at behovet for flere offentlige ansatte ikke stiger for at sikre, at en stigende efterspørgsel ikke gør problemet med den manglende arbejdskraft endnu større.

Direktionen er styregruppe for projekt *Fredericia Former Fremtiden* og arbejdet med at udpege områderne til radikal innovation har været forankret i Direktionen med involvering af kommunens øverste ledergruppe og med entydig opbakning i det samlede Byråd.

På praktisk niveau har Fredericia kommune i samme periode – siden 2008 - gennemført en radikal omlægning af den kommunale pleje og omsorg med projekt Længst muligt i eget Liv. Dette projekt har til formål at give ældre medborgere mulighed for at mestre deres eget liv længst muligt med en massiv forebyggende og trænende indsats. Dette projekt har nu dokumenteret, at det med en faglig kvalificeret rehabiliterende indsats er muligt at give borgerne en bedre service med høj brugertilfredshed og med en mindre samlet kommunalt ressourcetræk (pt. opgjort til 15 mio kr. på årsbasis). Hertil kommer at også medarbejderne i ældreområdet gennem projektet har øget medarbejdertilfredsheden.

Resultaterne fra dette projekt – kendt som Fredericiamodellen – har gjort stort indtryk og flere kommuner er nu i gang med at implementere modellen.

Herudover er projektet blevet kendt udover landets grænser, og vi får især mange henvendelse fra Norge om udbredelse af viden og erfaring fra projektet.

Det skal også nævnes, at projekt Længst muligt i eget Liv netop er præmieret med KL's store innovationspris i november 2010.

Direktionen afleverede i oktober 2010 en samlet rapport i projekt *Fredericia Former Fremtiden*, der indeholder 5 overordnede visioner og beskrivelser til radikal omlægning af den kommunale drift.

I forbindelse med rapportens fremlæggelse har Direktionen gjort rede for, at det forventes, at gennemførelsen af de 5 forslag vil kræve omlægninger af en sådan radikalitet, at Fredericia Kommune enten skal gøre brug af udfordringsretten, eller søge om at få status som "Frikommune", ligesom implementeringen af idéerne vil forudsætte et tæt samarbejde med såvel KL som de involverede ministerieområder.

Direktionen har endvidere redegjort for, at projektets succes må forventes også at være betinget af, at kommunen får etableret et udtalt samarbejde med private aktører, og at de teknologiske muligheder, der allerede findes i dag, opspores og indgår i de fremlagte innovationsforslag. I forlængelse heraf bliver et samarbejde med "ABT-fonden" og Fornylsesfonden og andre fonde, der støtter udviklingen af nye teknologiske løsninger ligeledes vigtigt i det udviklingsarbejde, der nu skal igangsættes for udmøntning og realisering af de radikale visioner.

Byrådet vedtog d. 8. Oktober 2010 i enighed Direktionens oplæg og de 5 visioner i *Fredericia Former Fremtiden*, og har i budget 2011 – 14 afsat i alt 11 mio. kroner til det videre arbejde med udvikling af nye velfærdskoncepter og udmøntning af de 5 visioner.

Den fase som vi nu bevæger os ind i, vil i meget høj grad involvere civilsamfundet og medarbejderne, ligesom vi planlægger at trække på de bedste eksperter og videnscentre på de områder, der er udpeget til radikal innovation.

Det er derfor helt naturligt for Fredericia Byråd at ansøge om at blive frikommune, så de nye velfærdskoncepter, der kommer ud af den kommende proces, kan realiseres efterhånden som de udvikles og beskrives.

Et enigt Byråd har på et møde d. 7. Marts 2011 besluttet at anmode Indenrigsministeriet om at få status som frikommune.

Byrådets helt overordnede målsætninger for projekt *Fredericia Former Fremtiden* og ansøgningen om at få status af frikommune kan sammenfattes i følgende :

Fredericia Kommune ønsker at udvikle en ny velfærdsforståelse med et aktivt og engageret samfund, hvor den enkelte borger tager vare om sig selv og bidrager til fællesskabet. Hvor den enkelte bruger af de kommunale velfærdsydelser oplever høj tilfredshed. Hvor kommunens medarbejdere trives og udvikler sig til gavn for brugerne. Hvor kommunens økonomiske råderum styrkes markant som følge af bedre og billigere kommunal velfærdsproduktion.

Fredericia kommune ønsker at være foregangskommune og at være kendt for at gå nye veje på velfærdsområderne.

I det følgende redegøres der kort for de 5 overordnede radikale visioner og med angivelse af de yderligere oplysninger, som fremgår af Indenrigsministeriets vejledning af 28. Januar 2011. :

Projekt "Længst muligt i eget liv"

VISIONEN for projektet : En kommune med aktive og ressourcestærke ældre der gennem forebyggelse, rehabilitering, teknologi og sociale netværk er længst muligt i eget liv.

Den radikale idé:

Projektet "Længst muligt i eget liv", som har været igang siden 2008, viser gode og bemærkelsesværdige resultater i forhold til ca. 400 borgere, som har været i målgruppen for projektet . Nu løftes projektet ud i hele plejen til de øvrige 1800 borgere og andre borgere, som enten har behov for eller allerede modtager klassiske pleje i Fredericia Kommune.

Fremadrettet vil kommunen stort set erstatte klassisk pleje med forebyggelse, rehabilitering og trænende hjemmehjælp, således at der i fremtiden er betydeligt færre borgere, der vil have behov for plejecentre.

Det radikale er, at Fredericia Kommunes gør op med et ældresyn, der handler om, at ældre er afhængige og plejekrævende og i stedet fokuserer på de ældres ønske om at være "Længst muligt i eget liv". Det kræver en konsekvent strategi, således at projektet bliver en overordnet rettesnor, som prioriteres og støttes økonomisk – ikke kun i forhold til borgere, som allerede falder ind under betegnelsen "ældre".

Forventede resultater:

Mange af de medarbejdere – i alt ca. 800 – der er ansat inden for pleje- og ældreområdet i kommunen forlader i de kommende år arbejdsmarkedet (29%).

Med projektet vil kommunen reducere antallet af stillinger inden for området markant, samtidig med at vi vil fastholde og udbygge attraktive arbejdspladser for de ansatte.

Som et led i reduktionen af antallet af ansatte inden for området vil kommunen samtidig give området et velfærdsteknologisk løft.

Vi vil endvidere fokusere på borgertilfredsheden – så de gode resultater fra de 400 borgere, der har været igennem rehabiliteringsforløb, kan udbredes til de borgere, som nu skal igennem tilsvarende forløb.

Projektets start- og sluttidspunkt

Projektet er en videreførelse af det eksisterende projekt – og de nye metoder er under udbredelse i hele plejen, samtidig med at der nu igangsættes nye initiativer for opfyldelse af visionen. Projektet har fortsat ambitioner om at kunne udvikle nye radikale velfærdsydelser i den kommende projektperiode, som forventes afsluttet i 2013.

Projekt "Ud af ledighed – ind i arbejdsfællesskabet"

VISIONEN for projektet : En kommune, hvor alle ledige, der er i stand til at arbejde, får et meningsfuldt job, og hvor de øvrige ledige bidrager med deres engagement i værdiskabende samfundsopgaver. Alle skal bidrage.

Den radikale idé:

Det radikale i denne idé er, at det er en total omtænkning af det nuværende syn på ledighed. Ud fra en overbevisning om, at mennesker grundlæggende gerne vil klare sig selv og have en meningsfuld tilværelse, har projektet som mål:

- at de der kun har ledighed som problem hurtigt og effektivt igen kommer i job eller uddannelse.
- at personer som bliver sygemeldte bliver "længst muligt i eget job".
- at de borgere med ringe eller ingen mulighed for at vende tilbage til arbejdslivet skabes mulighed for at bidrage til samfundet, samtidig med at de opretholder deres sociale ydelser.

Projektet handler i alle tre grupper om at få afbureaukratiseret sagsbehandling - og frigjort og udnyttet de ressourcer, der er i et hvert menneske.

Det er også radikalt, at vi tør sige: "I Fredericia har vi ingen ledige – der er beskæftigelsesgaranti for alle, der er i stand til at have et arbejde – i form af 300 nu-jobs i privat eller kommunalt regi, som ligger tilgængeligt på en elektronisk jobbørs".

Da vi får mangel på arbejdskraft fremover er det vigtigt, at alle ledige borgere finder deres plads på arbejdsmarkedet og ikke placeres i kunstige kommunale aktiveringsordninger, og at de mange kommunale ressourcer, der anvendes til at sikre borgernes adgang til arbejdsmarkedet, reduceres mest muligt.

Forventede resultater:

Nedbringelse af det store bureaukrati omkring ledige til et absolut minimum, med henblik på frigørelse af administrative ressourcer – det gælder ressourcer, der anvendes til både registrering og kontrolopgaver samt nyttesløse aktiveringer og vejledningsforløb.

Vi vil fortsat leve op til lovgivningens intentioner om ledige skal stå til rådighed for arbejdsmarkedet og yde en indsats.

Projektets start og sluttidspunkt :

Vi forventer at starte projektet op i 2012.

I 2011 gennemfører vi et pilotprojekt på en kommunal arbejdsplads med sygemeldte ansatte med henblik på at afprøve metoder for at fastholde de ansatte på arbejdspladsen. Resultaterne fra dette forsøgsprojekt forventes nyttiggjort i indsatsen for sygemeldte borgere på det private arbejdsmarked.

Projekt "Mere end mig selv"

VISIONEN for projektet: En kommune hvor frivilligt arbejde giver en ressourceindsprøjtning til velfærdsområderne og bedre sundhed og livskvalitet hos den frivillige.

Den radikale idé:

Det radikale ved dette forslag er at tænke frivilligt arbejde strategisk – og ikke bare som frivilligt arbejde. Det frivillige arbejde skal være så attraktivt, at det kan løse opgaver, der tidligere lå i kommunalt regi. Målet er at skabe rammerne for en frivillig og uafhængig indsats, der motiverer borgerne til at tage aktivt medansvar for løsningen af samfundets velfærdsopgaver. Kommunens hovedopgave bliver at understøtte den frivillige indsats ved at facilitere og stille ressourcer til rådighed, så den enkelte borger får lyst til at bidrage med sine ressourcer og sit personlige engagement. Kommunen skal medvirke til at organisere, synliggøre og skabe vækst og kultur inden for det frivillige arbejde med stærk fastholdelse af, at den frivillige indsats skal være selvstændig og uafhængig og ikke underlagt kommunale regler og styring. Vi vil ikke opbygge en ny kommunalt styret frivillighedsorganisation

De frivilliges kompetencer og fagligheder skal anerkendes og nyttiggøres i et meningsfuldt samspil med den kommunale indsats.

Forventede resultater:

Hele projekt Fredericia Former Fremtiden er sat i værk ud fra et stærkt stigende behov for at gentænke velfærdsydelse primært på grund af den store mangel på arbejdskraft i de kommende år, og helst uden at det går ud over borgernes velfærdsmuligheder – eller kvaliteten af dem.

Med dette projekt vil vi derfor rekruttere mange flere frivillige ressourcer ind som supplement til den fagligt uddannede arbejdskraft.

35% af den danske befolkning er i dag involveret i frivilligt arbejde, men kun 6% er involveret i frivilligt arbejde indenfor velfærdsområderne. Denne procentsats skal forøges kraftigt.

Opfyldelse af disse resultater forudsætter en stærk og vedholdende indsats i forhold til at ændre på holdningerne hos og relationerne mellem de kommunalt ansatte, de frivillige organisationer og borgerne og brugerne.

Projektets start- og sluttidspunkt :

Vi forventer at lave køreplan for processen i efteråret 2011, således at vi kan gå i gang med at konkretisere visionen med start i løbet af 2012 med udarbejdelse af en beskrivelse af frikommuneforsø-

get. Vi forventer at ambitionen i projektet foldes ud efterhånden som vi får udpeget de konkrete kommunale opgaveområder, som kan gøres til genstand for forsøg med frivillighed. Vi forventer at eksperimentere med frivillighed i en længere periode, som vil strække sig over 3 – 5 år.

Projekt "Ikke mer' end du behøver.

VISIONEN for projektet: En fleksibel kommune som præcist honorerer borgernes reelle behov for serviceydelser. Hverken mere eller mindre.

Den radikale idé:

Det danske velfærdssystem er på mange måder unikt. Det bygger på en bred social solidaritet, der er kollektivt finansieret. Alle har – stort set uanset indkomst og "egne evner" – lige adgang til skattefinansieret børnepasning, skolegang, sundhedssystem og ældrepleje.

Der er kun i mindre grad tale om differentiering i forhold til indkomst og egne evner – det er hele pakken man får, uanset om mindre var tilstrækkeligt til at dække den enkelte borgers reelle behov. Når noget er "gratis" er efterspørgslen i princippet uendelig. Det resulterer i en overproduktion af ydelser.

Samtidig er der en begrænset fleksibilitet i produktionsapparatet – det er vanskeligt at skrue op eller ned for produktionen med kort varsel i forhold til ændringer i efterspørgslen eller besluttede ændringer i udbuddet. Ændringer i arbejdstid og sted skal ofte varsles flere måneder i forvejen, hvilket kan medføre overkapacitet og dermed en ineffektiv udnyttelse af ressourcerne. Udfordringen er at få identificeret borgernes reelle behov, for hvis vi kan differentiere de kommunale ydelser og regulere efterspørgslen i forhold til de reelle behov, vil vi kunne undgå overproduktion. Det vil betyde, at der skal produceres færre ydelser, hvilket igen betyder mindre behov for arbejdskraft.

Det radikale er, at vi i Fredericia Kommune vil gøre op med tanken om at "one size fits all" – at alle har ret til samme ydelser. Idéen er inspireret af en række private virksomheder, som har en forretningsmodel, der går ud på at skære det overflødige bort og fokusere på kerneydelsen. Øvrige ydelser skal tilvælges – og betales – særskilt, eller man kan vælge at gøre det selv.

I Fredericia Kommune vil vi:

1. Nedbryde de "ydelsespakker" som vi i dag tilbyder vore borgere i mindre dele, og identificere hvad der er "kerneydelsen", og hvad der er tillægsydelser.
2. Indføre mekanismer der regulerer efterspørgslen efter de enkelte ydelsesdele og/eller kan differentiere ydelserne efter kundernes reelle behov og/eller egne evner, herunder betalingsevne.
3. Producere præcist det der er behov for, og det skal vi gøre så effektivt som muligt.

Forventede resultater :

Reduktion i antallet af medarbejdere, når vi får udviklet modeller for nedbringelse af enhedsomkostningerne pr. kommunal velfærdsydelse – bredt forstået .

Vi forventer generelt at kunne levere god kvalitet i den kommunale borgerservice for færre udgifter.

Projektets start- og sluttidspunkt :

Vi forventer at lave køreplan for udvikling af nye modeller i efteråret 2011, så vi i løbet af 2012 kan beskrive konkrete forsøg på udvalgte kommunale serviceområder, som kan fremsendes til formel godkendelse i Indenrigsministeriet.

Projekt "Fra Nordsøgas til Fredericia Gas"

VISIONEN for projektet : En kommune hvor affald og spildevand er værdiskabende og energiproducerende.

Den radikale idé:

Ideen er, at Fredericia Centralreenseanlæg bliver et raffinaderi, der udnytter spildevand og husholdningsaffald som biomasse, der kan bruges til biogasproduktion med efterfølgende opgradering til naturgaskvalitet, så gassen kan distribueres via det eksisterende naturgasnet og anvendes til opvarmning og transport mv.

Det radikale er, at synet på spildevandsrensning og husholdningsaffald er vendt fra at være et beko-
steligt problem til at være en værdifuld ressource til lokal energiproduktion.

Ved at booste den igangværende biogasproduktion på Fredericia Centralreenseanlæg ved hjælp af den nyeste teknologi og affald som "brændsel", kan kommunen få en økonomisk gevinst i et marked med stadigt stigende energipriser og stigende udgifter til affaldshåndtering. Som bonus får kommunen et minimeret behov for arbejdskraft til sin egen affalds- og genbrugshåndtering. Endeligt er der også en miljømæssig gevinst ved mindre udledning af partikler, CO₂ samt mindre restaffald til deponering og forbrænding.

En ekstra gevinst ved idéen er, at private borgere heller ikke skal bruge en del af deres fritid på at sortere og håndtere affald – deres dyrebare fritid kan i stedet bruges til mere værdiskabende aktiviteter, som for eksempel deltagelse i frivilligt arbejde (jf. idé nr. 4 "Mere end mig selv").

Forventede resultater:

Fredericia Kommune bruger hvert år et tocifret millionbeløb på energi, og kommunen har store udgifter til bortskaffelse af affald, samtidig med at det sorteringsarbejde der i dag finder sted på kommunens genbrugscenter er mandskabskrævende. Projektet skal medføre en nedbringelse af kommunens udgifter til energi.

Idéen med at vende spildevandsrensning fra et nødvendigt onde til en værdiskabende proces har også potentiale til at sætte Fredericia på landkortet som foregangskommune, ligesom der i idéen er mange inspirerende historier, som vil kunne interessere medierne – dermed er der også et godt PR-potentiale i idéen.

Vi forventer derudover, at projektet indeholder et stort potentiale for OPI (Offentlig-Private-Innovationspartnerskaber) med et deraf følgende potentiale for lokal erhvervsudvikling.

Projektets start- og sluttidspunkt :

Der er indgået partnerskabsaftale med DONG Energy om projektet (REnescience A/S), og der er pr. 1. April 2011 ansat en projektchef til at forestå projektets opstart og realisering, ligesom 2 medarbejdere tilknyttet projektet.

Projektet er faseopdelt, og fase 1 omhandler en undersøgelses- og afklaringsfase, som strækker sig over hele 2011.

Fase 2 med opstart i 2012 er en etableringsfase med projektering og konstruktion.

Anlægget forventes færdig til ibrugtagning i november 2014.

Yderligere projekter, som forventes inddraget under frikommuneforsøget :

Byrådet har netop i februar 2011 vedtaget en handlingsplan for voksen/handicapområdet, som har til formål at udvikle den kommunale indsats på dette område ud fra en radikal anderledes tilgang. Dette projekt forventes inddraget under frikommuneforsøget.

Endvidere forventer Byrådet også at skoleområdet og sundhedsområdet vil blive en del af frikommuneforsøget.

Afslutning:

Fredericia Byråd ser med tilfredshed på, at der fra centralt hold lægges op til et frikommuneforsøg, hvor der er plads til forsøg med radikal omlægning og udvikling af den kommunale serviceproduktion.

De udfordringer velfærdssamfundet står overfor i de kommende år med stigende efterspørgselspres og udbredt mangel på arbejdskraft, kan ikke løses ved regelændringer og mindre justeringer, men kræver radikal nytænkning på alle områder.

Fredericia Byråd vil gerne gå foran i disse bestræbelser og ser frem til en velvillig behandling af vores ansøgning .

Afslutningsvis kan oplyses, at kommunaldirektør Søren Adsersen er kontaktperson i henhold til denne ansøgning.

Venlig hilsen

Thomas Banke
borgmester

Søren Adsersen
kommunaldirektør