

## Indholdsfortegnelse - Bilag

<b>Indholdsfortegnelse - Bilag</b> .....	<b>1</b>
<b>3.1 Sundhedsaftalen og samarbejdet i klyngerne</b> .....	<b>2</b>
Bilag 1: Udkast til høringsversion af sundhedsaftalen.....	2
<b>3.2 Opfølgning på drøftelse vedrørende statslige krav og regler</b> .....	<b>14</b>
Bilag 1: Oversigt over input fra kommunerne vedr. statslige krav og regler .....	14
<b>3.3 Ungetema - inspirationskatalog</b> .....	<b>40</b>
Bilag 1: Indsatskatalog 2023 .....	40
Bilag 2: Appendix - inspirationskatalog.....	65
<b>3.4 Politisk aftale om Klimaalliancen</b> .....	<b>157</b>
Bilag 1: Udkast til politisk aftale om Klimaalliancen .....	157
Bilag 2: Udkast til partnerskabsaftale for Klimaalliancen .....	161
<b>3.5 KKR Midtjyllands indspil til Erhvervsfremmestrategi 2024-2027</b> .....	<b>176</b>
Bilag 1: Analyse af megatrends og deres betydning for danske SMV'er .....	176
Bilag 2: Viden- og datagrundlag til lokale strategiworkshops 2023.....	269
Bilag 3: Opsamling fra lokal workshop om erhvervsfremme den 21. marts .....	304
<b>3.7 Afrapporteringer centrale udmeldinger vedr. synsudsættelser og høretab</b> .....	<b>318</b>
Bilag 1: Afrapportering vedr. punktskridtindsatser til børn og unge med varigt høretab.....	318
Bilag 2: Afrapportering vedr. punktskridtindsatser til børn og unge med alvorlig synsudsættelse.....	328

### **3.1**

### **Sundhedsaftalen og samarbejdet i klyngerne**

## Titel: Nærhed, tilgængelighed og sammenhæng for borgeren – et sundhedsvæsen i balance

### INDHOLDSFORTEGNELSE

1. Forord
2. Visioner
3. Indsatsområder og fælles målsætninger
4. Bærende principper for samarbejdet
5. Nationale mål og lokale målsætninger
6. Implementering og opfølgning
7. Organisering og overordnede rammer

### FORORD

Alle borgere skal opleve et sundhedsvæsen, der hænger godt sammen, og hvor tryghed og kvalitet er i højsæde. Som region, kommuner og almen praksis har vi alle et ansvar for at sikre, at det sker.

Det kræver, at vi sammen er enige om en fælles retning for udviklingen af det nære sundhedsvæsen i Midtjylland. Den retning sætter vi sammen i sundhedsaftalen. Og vi starter ikke på bar bund, men står allerede på et godt fundament, som vi sammen har opbygget gennem flere generationer af sundhedsaftaler. Det fundament skal vi bygge ovenpå og videreudvikle, så vi er rustet til de fælles udfordringer, vi står overfor. Udfordringer som er velkendte og langt fra nye – vi bliver flere ældre borgere, flere lever med kroniske sygdomme og psykiske lidelser, og vi kan fortsat konstatere social og geografisk ulighed i sundhed. Samtidig bliver vi færre i den arbejdsdygtige alder, og der er allerede nu udfordringer med at skaffe tilstrækkelig arbejdskraft og de rette kompetencer til at løse opgaverne. Vi skal derfor gøre tingene på en ny og mere effektiv måde.

Vi er enige om en fælles retning, hvor vi har fokus på at skabe mest mulig sundhed for de ressourcer, der er, hvor tryghed, tilgængelighed og nærhed er i højsæde, hvor alle inddrages aktivt i egen sundhed og hvor alle har lige mulighed for at leve et sundt og langt liv.

Vi prioriterer at samle kræfterne på få udvalgte områder, hvor vi med et fælles fokus kan sikre fremdrift og konkrete handlinger, der gør en forskel for borgerne i Midtjylland. Og hvor det er muligt, vil vi invitere civilsamfundet med i arbejdet.

Vi fokuserer vores kræfter på indsats målrettet:

- børn og unge i mistrivsel og borgere med svær psykisk sygdom
- borgere med stort behov og stor kompleksitet som følge af kronisk sygdom
- styrket velfærdsteknologi, digitalisering og datadeling.

Indsatsområderne bygger ovenpå de mange indsatser og det samarbejde, der allerede foregår i det daglige mellem hospitaler, kommuner og praktiserende læger. Vi gør allerede meget hver især og i fællesskab for at skabe de rette rammer for borgernes sundhed – og det skal vi blive ved med.

Region og kommuner er aftaleparter og har i fællesskab med PLO-Midtjylland udarbejdet aftalen. Vi har forskellige roller, men vi er sammen om opgaveløsningen, og bakker alle op om den fælles retning vi sætter i sundhedsaftalen. Aftalen er blot rammen – nu skal vi i arbejdstøjet og få aftalen omsat til konkrete handlinger, der gør en forskel for de midtjyske borgere.

Anders Kühnau, regionsrådsformand Region Midtjylland, formand for Sundhedssamarbejdsudvalget

Ulrik Wilbek, borgmester Viborg Kommune, næstformand for Sundhedssamarbejdsudvalget

Henrik Kise, formand for PLO-Midtjylland

## OVERORDNEDE RAMMER (fakta-kasse)

Sundhedsaftalen træder i kraft 1. januar 2024.

Sundhedsaftalen henvender sig primært til politikere samt ledelsessystemet i kommunerne, regionen og praksissektoren.

Sundhedsaftalen omfatter samarbejdet mellem hospitaler, kommuner og praksissektoren, herunder særligt almen praksis. Samtidig skal aftalen understøtte sammenhæng i indsatsen mellem sundhedsområdet og andre tæt forbundne velfærdsområder, herunder social-, undervisnings- og beskæftigelsesområdet. Sundhedsaftalen fastsætter gennem visioner, prioriterede indsatsområder, målsætninger og bærende principper for samarbejdet en fælles politisk retning for udviklingen af det nære og sammenhængende sundhedsvæsen. Formålet med sundhedsaftalen er at bidrage til sammenhæng og koordinering af de forløb, der går på tværs af regioner, kommuner og almen praksis med fokus på kvalitet, effekt og patienttilfredshed.

Udmøntningen af den overordnede fælles retning i sundhedsaftalen til konkrete initiativer aftales og udvikles mellem parterne i aftaleperioden. Dette via udmøntning i konkrete samarbejdsaftaler for specifikke målgrupper/indsatser, prøvehandling mv. Hvis det besluttes, at almen praksis skal varetage nye opgaver, vil det eventuelt forudsætte, at der indgås en underliggende aftale, hvor implementering og ressourcer aftales. Fra nationalt hold udarbejdes der løbende mål, programmer og handlingsplaner for sundhedsområdet, som skal udmøntes i regi af sundhedsaftalen.

Samarbejdsaftaler fra tidligere sundhedsaftaleperioder videreføres og suppleres løbende af nye samarbejdsaftaler. Samarbejdsaftalerne findes på [www.sundhedsaftalen.rm.dk](http://www.sundhedsaftalen.rm.dk). Her findes også en værktøjskasse med sundhedsfaglige dokumenter, der kan være vejledende eller retningsgivende for medarbejderne i sundhedsvæsenet.

## 1. VISIONER

*Alle skal opleve et sundhedsvæsen i balance, hvor tryghed, tilgængelighed og nærhed er i højsæde, hvor alle har lige mulighed for et sundt og langt liv, hvor alle inddrages aktivt i egen sundhed og hvor vi får mest mulig sundhed for de ressourcer, der er.*

Sundhedsaftalen bygger på fire visioner for det fælles sundhedsvæsen i Midtjylland:

### SAMMENHÆNG OG TRYGHED

Vi arbejder for, at borgerne i Midtjylland skal opleve et sammen hængende sundhedsvæsen, hvor vi på hospitalet, i kommunen og hos den praktiserende læge ser forløbet for den enkelte borger i en helhed.



Ingen borgere skal opleve at falde mellem stole på grund af skift mellem sektorer. Borgeren skal føle sig tryk og opleve os som et team med et tillidsfuldt og respektfuldt samarbejde. Opstår der tvivl, er det den af os, der har kontakten med borgeren, der handler.

#### PÅ BORGERENS PRÆMISSER

Vi støtter borgeren i at klare mest muligt selv med tilbud, som understøtter egen mestring, egen træning mv. Det gør vi, da muligheden for at have indflydelse på og ansvar for eget liv og sundhed er vigtig at bibeholde i mødet med sundhedsvæsenet. Samtidig har vi øje for at tilbyde mere støtte og koordinering til de borgere, der har behov for det. Vi inddrager borgeren og de pårørende i behandlings- og rehabiliteringsforløb, så borgeren har mulighed for at være aktiv i eget forløb. Og vi gør det i en gensidig dialog, hvor borgeren kan give udtryk for sine holdninger og ønsker og evt. utryghed. I dialogen med borgeren vælger vi sammen en løsning, der er faglig bedst ud fra borgerens situation, ønsker og præmisser.

#### ET NÆRT OG TILGÆNGELIGT SUNDHEDSVÆSEN

Der er meget livskvalitet at hente ved at modtage behandling i de nære omgivelser, så behandlingen griber mindst muligt ind i borgerens hverdag. Vi har derfor fokus på, hvilke opgaver der kan løses og forankres tættere på borgerens hverdag. Nærhed handler ikke kun om at omlægge indsatser og flytte personaleressourcer og tilbud ud i hjemmet, men i lige så høj grad om nærhed digitalt og om at understøtte borgerens mulighed for at tage vare på egen sundhed og mestre egen sygdom. Samtidig har vi fokus på at sikre social lighed i sundhed, hvor vi differentierer vores indsatser og tilbyder mere støtte og koordinering af indsatsen til de borgere med størst behov. Det handler om, at vi sammen har fokus på at få rette patient, i rette tilbud, på rette tid. Og vi har fokus på geografisk lighed og på at skabe tilgængelighed, uanset hvor borgeren bor – så borgere med behov sikres let adgang til sundhedsvæsenet.

#### ET SUNDHEDSVÆSEN I BALANCE

Vi er optaget af løsninger, hvor vi hjælper hinanden med at skabe mest mulig sundhed for de ressourcer, der er. Vi oplever allerede udfordringer med at skaffe medarbejdere nok og de rette kompetencer til at løse opgaverne. Det er således ikke holdbart i længden blot at gøre mere af det samme. Vi må også gøre tingene på en ny og mere effektiv måde. Vi har derfor fokus på den samlede opgaveløsning, hvor vi ikke opbygger parallelle tilbud, men løser opgaven på en måde, hvor den giver mest værdi for borgerne, og hvor de samlede ressourcer anvendes mest fornuftigt. Samtidig har vi fokus på at inddrage borgerne, civilsamfundet, foreninger m.fl. i opgaveløsningen. En af forudsætningerne for at få mest mulig sundhed for pengene er, at vi arbejder med forebyggelse i de indsatser, vi igangsætter, således vi forebygger, at sygdom opstår og udvikler sig.

## 2. INDSATSOMRÅDER OG FÆLLES MÅLSÆTNINGER

Vi prioriterer at samle kræfterne på få udvalgte indsatsområder, så vi når i mål med vores indsatser – og gør en reel forskel for borgerne.

Indsatsområderne er:

- **Psykatri og trivsel** – med fokus på børn og unges trivsel og fokus på mennesker med svær psykisk sygdom
- **Sammenhæng for borgere med kronisk sygdom** – med fokus på de med størst behov og størst kompleksitet
- **Velfærdsteknologi, digitalisering og datadeling** – med fokus på hjemmemonitorering, digitale konsultationer og platforme samt datadeling

Indsatsområderne skal ses som fælles udviklingsområder i de kommende år, og er her vi vurderer, at der er brug for en ekstra indsats – og hvor indsatsen med fordel kan udvikles og implementeres i tæt samspil mellem kommuner, hospitaler og praktiserende læger.

## PSYKIATRI OG TRIVSEL

Vi prioriterer udvikling af den nære psykiatri, da stadig flere borgere rammes af psykiske lidelser. Psykiske lidelser har store konsekvenser både for den enkelte og for pårørende, og i et samfundsperspektiv tegner psykiske lidelser sig for 25 % af den samlede sygdomsbyrde. Samtidig lever mennesker med psykiske lidelser markant kortere liv og med mere somatisk sygdom end resten af befolkningen. Det kan og skal vi gøre bedre. Et fortsat fælles fokus i Midtjylland på at forbedre og udvikle den nære psykiatri mellem kommuner, region, almen praksis og civilsamfundet er essentielt for at skabe forbedringer på området. Derfor skal vi bygge videre på det arbejde, der er igangsat i Midtjylland og tiltag i den nationale 10-årsplan for psykiatrien og mental sundhed.

Vi sætter i vores samarbejde særligt fokus på indsatsen for at forbedre børn og unges trivsel. Og på at sikre sammenhæng for børn, unge og voksne, der er blevet ramt af svær psykisk sygdom.

### *Børn og unges trivsel*

Alt for mange børn og unge giver udtryk for, at de mistrives. Den udvikling må og skal vi have vendt. Vi vil sørge for, at der er en rettidig og sammenhængende indsats for børn og unge, der bliver ramt af bekymrende mistrivsel og psykisk lidelse. Vi vil sætte ind med forebyggelse ift. børn og unges mentale sundhed og trivsel, så vi undgår, at det udvikler sig til psykisk mistrivsel og potentielt psykisk sygdom. Derudover vil vi målrettet sætte ind med indsatser til børn og unge, der udviser tegn på psykisk mistrivsel.

#### **Målsætning:**

- Vi vil forbedre den mentale sundhed og mindske mistrivsel hos børn og unge i Region Midtjylland.

### *Mennesker med svær psykisk sygdom – både børn, unge og voksne*

Borgere, der bliver ramt af psykiske lidelser, har ofte kontakt med kommune, praktiserende læge og den regionale psykiatri på samme tid. Det er derfor vigtigt, at vi sikrer sammenhængende løsninger for denne målgruppe, så borgerne ikke risikerer at blive tabt mellem stole eller selv at skulle være tovholder.

#### **Målsætning:**

- Vi vil forbedre sundheden og sikre mere sammenhængende patientforløb for børn, unge og voksne med svær psykisk sygdom.

## SAMMENHÆNG FOR BORGERE MED KRONISK SYGDOM

Vi prioriterer sammenhæng for borgere med kronisk sygdom.

Det gør vi, da der er potentiale i at forebygge, at kronisk sygdom opstår og udvikler sig – både ift. at mindske sygdomsbyrden og undgå forringet livskvalitet og funktionsevne. Når kronisk sygdom er opstået, er der potentiale i at understøtte et godt liv med kronisk sygdom samt undgå forværring.

Borgere med to eller flere samtidige kroniske sygdomme (multisygdom) har ofte regelmæssige kontakter på tværs af kommune, almen praksis og hospital og har derfor særligt brug for koordination og sammenhæng på tværs af sektorer. Vi kan understøtte et godt liv med kronisk sygdom samt undgå forværring og akutte indlæggelsesforløb ved at styrke kvaliteten, sammenhængen og ensartetheden i indsatsen til borgere med kroniske lidelser. Og vi kan blive bedre til at støtte borgere med kronisk sygdom i at blive mest muligt selvhjulpne fx via digitale selvbetjeningsløsninger, så de, der kan selv, får mulighed for det.

Vi prioriterer samarbejdet om at skabe gode sammenhængende forløb for borgere med kronisk sygdom, og særligt for de borgere der har størst behov og størst kompleksitet i sygdomsbilledet.

### *Fokus på de borgere med størst behov og størst kompleksitet*

Borgere med et komplekst sygdomsbillede som følge af kronisk sygdom har ofte mange kontakter til sundhedsvæsenet – herunder akutte indlæggelser. De oplever i nogle situationer et opsplittet og usammenhængende behandlingsforløb, og at de skal bruge meget tid og mange ressourcer på at følge deres behandlingsforløb.

Vi vil derfor have fokus på forebyggelse af akutte indlæggelser, koordination mellem forskellige specialer på hospitaler, koordination på tværs af sektorer, kontroller mv. i almen praksis, adgang til forebyggelsestilbud af høj kvalitet i kommunerne og virtuelle hospitalskonsultationer. Og vi vil med afsæt i tilgængelige data identificere konkrete målgrupper, som vi ved at arbejde tættere sammen om, kan gøre en forskel for. En gruppe, vi allerede har identificeret, er den ældre borger med kronisk sygdom og stor kompleksitet.

### **Målsætning:**

- Vi vil styrke samarbejdet om de borgere med kronisk sygdom, der har størst behov for støtte og/eller størst kompleksitet i sygdom og nedbringe antallet af akutte indlæggelser for målgruppen

## VELFÆRDSTEKNOLOGI, DIGITALISERING OG DATADELING

Vi prioriterer fokus på vores samarbejde om digitale løsninger.

Velfærdsteknologi og digitale løsninger er et vigtigt element i omstillingen af sundhedsvæsenet, herunder omstillingen til et mere fleksibelt og nært sundhedsvæsen. Sundhedsvæsenet er presset på ressourcer, særligt manglen på sundhedsfagligt personale. Vi har derfor brug for at tænke i nye løsninger, så vi sikrer, at både borgerens tid og sundhedspersonalets tid og kompetencer anvendes bedst muligt. Det betyder, at borgerne i videst muligt omfang skal være aktive medspillere i eget forløb samtidig med, at sundhedsvæsenet skal bringes tættere på eller helt ud i borgernes eget hjem.

Velfærdsteknologiske løsninger og digitalisering kan bidrage til at mindske geografisk og i en række tilfælde også social ulighed i sundhed. Det kan give borgerne øget frihed og ansvar for egen sundhed, og det kan understøtte borgerne i at blive mest muligt selvhjulpne. Der skal dog fortsat være plads til de borgere og

patienter, der ikke er fortrolige med brugen af digitale løsninger. Selvom vi kan nå langt med teknologiske løsninger, kræver lige adgang til sundhedsvæsenet fortsat både adgang til fysiske og digitale tilbud.

Vi vil derfor prioritere udvikling af hjemmemonitorering, digitale konsultationer og platforme samt datadeling på tværs af sektorer.

#### *Fokus på hjemmemonitorering, digitale konsultationer og -platforme samt datadeling på tværs*

Der er både faglige og ressourcemæssige gevinster at hente for de borgere, der selv kan foretage hjemmemålinger og kontakte sundhedsvæsenet via digitale platforme. I samarbejdet mellem hospitaler, kommuner og almen praksis vil vi fokusere på at udvikle og udbrede løsninger, der muliggør, at sundhedspersonalet, når det er fagligt forsvarligt, kan kontakte og tilse borgerne virtuelt.

Vi vil samtidig skabe lettere og mere fleksibel adgang til sundhedsvæsenet fx via digital konsultation – særligt for patienter med regelmæssige kontakter på tværs af sundhedsvæsenet. Det kan fx være borgere med kroniske sygdomme, psykiske lidelser eller ældre.

Vi vil også øge anvendelsen af digitale platforme, der muliggør virtuelt samarbejde mellem fagligheder og med borger – fx ved udskrivelsessamtaler. I dag bruges der meget tid på at kommunikere og dokumentere på tværs af sektorer for at sikre en god overdragelse. Der er derfor potentiale i datadeling, så vi har adgang til relevant viden i forløb, der går på tværs. Samtidig er der et stort effektiviseringspotentiale ved at kunne tilgå relevante oplysninger direkte.

#### **Målsætning:**

- Vi vil sikre lettere og mere fleksible adgange til sundhedsvæsenet for borgeren gennem hjemmemonitorering og digitale konsultationer
- Vi vil sikre sammenhæng i borgerens forløb gennem digital kommunikation og datadeling

### **3. BÆRENDE PRINCIPPER FOR SAMARBEJDET**

I arbejdet med at omsætte sundhedsaftalen til handlinger har vi erfaring for, at der er forhold, der kan udfordre det tværsektorielle samarbejde. Vi understøtter derfor vores samarbejde med fælles principper, som vi kan stå på, når vi mellem region, kommuner og almen praksis indgår aftaler med hinanden. Principperne danner grundlag for et stærkt samarbejde, også når vi er uenige.

#### **SAMMEN MED BORGERNE**

Vi udvikler det nære og sammenhængende sundhedsvæsen sammen med borgerne. Derfor inddrager vi borgernes perspektiv og erfaringer, når vi udvikler indsatser.

#### **FÆLLES TIDLIGERE**

Vi er enige om, at vi har et fælles populationsansvar – også inden borgerne bliver patienter. Vi – både kommuner, almen praksis og hospitaler – har andel i at styrke indsatsen i det nære sundhedsvæsen, så borgerne modtager behandling, pleje og rehabilitering tæt på eller i eget hjem. Når vi i fællesskab investerer tidligt i forløbet, kan vi undgå, at kompleksiteten øges. Det er til gavn for den enkelte borger, ressourcepresset i sundhedsvæsenet og samfundsøkonomien.

### KVALITET HELE VEJEN RUNDT

Vi ser på kvalitet i det samlede forløb – og hvordan vi hver især bidrager til det. Derfor vil vi prioritere relationsdannelse og kendskabet til hinanden, som et middel til at sikre høj kvalitet i vores samarbejde og i borgernes samlede forløb. Vi prioriterer fælles forskning og evidensdannelse og udbreder de løsninger, der har effekt, giver værdi og sammenhæng for borgerne og understøtter god ressourceudnyttelse. Når vi udbreder de løsninger, der virker, understøtter vi en høj og mere ensartet kvalitet og anvender vores udviklings- og implementeringsressourcer klogt. Vores ambition er, at samarbejdsaftaler bliver regionsdækkende, men vi har respekt for, at der kan være lokale forskelle på, hvor hurtigt de implementeres.

### VIRTUELT HVOR DET ER MULIGT

Vi tilbyder mest muligt virtuelt, når det er til gavn for borgeren og for optimeret brug af de samlede ressourcer. Med digitalisering og velfærdsteknologi bringer vi sundhedsvæsenet – også det specialiserede – tættere på borgerens hverdag, og vi understøtter, at både borgerens og sundhedspersonalets tid ikke bruges på unødvendig transport.

### ØKONOMISK KLARHED OG FAIR BALANCE

Når vi udvikler sundhedsvæsenet og indgår samarbejdsaftaler, beskriver vi først den fagligt bedste løsning – dernæst økonomien. Når en aftale ændrer på opgavevaretagelsen mellem kommuner og region, skal de økonomiske konsekvenser være klarlagt som del af det fælles beslutningsgrundlag. Vi er enige om, at udviklingen af det samlede sundhedsvæsen skal ske ud fra et princip om, at der over tid er en fair balance i økonomien mellem kommuner og region. For almen praksis gælder særlige forhold. Vi fortsætter og videreudvikler samarbejdet der, hvor der er sundhedsgevinster at hente for borgerne og effektiviseringer for kommuner og region.

4. Nationale mål og lokale målsætninger De otte nationale mål for sundhedsvæsenet sætter en fælles retning og udgør en overordnet ramme for sundhedsaftalen. De indsatser vi har prioriteret i sundhedsaftalen, skal bidrage til at realisere de nationale mål.

Vi er enige om fire visioner, som sætter en fælles retning for sundhedsvæsenet i Midtjylland. Visionerne skal gennemsyre alle de indsatser, vi sætter i gang.

Vi har samtidig opsat fælles forpligtende målsætninger for hvert af de tre prioriterede indsatsområder. For at kunne følge, om vi bevæger os i den ønskede retning, er der til hver målsætning udpeget få målbare indikatorer. Indikatorerne er valgt med udgangspunkt i eksisterende tilgængelige data. Vi opdaterer vores indikatorer i perioden, hvis der skulle blive nyere/bedre data tilgængelige.

Under hvert indsatsområde udarbejdes konkrete samarbejdsaftaler og indsatser, der skal sættes i værk. Som opfølgning på implementering af samarbejdsaftaler formuleres specifikke indikatorer, der følges i en aftalt periode.

Sammenhængen mellem de nationale mål og sundhedsaftalens fire visioner og tre indsatsområder med tilhørende målsætninger og indikatorer er illustreret i overblikbilledet nedenfor.

UDKAST HØRINGSVERSION



### Visioner i Sundhedsaftalen 2024-2027:

Sammenhæng og tryghed, På borgerens præmisser, Et nært og tilgængeligt sundhedsvæsen, Et sundhedsvæsen i balance

#### NATIONALE MÅL : BEDRE KVALITET, SAMMENHÆNG OG GEOGRAFISK LIGHED I SUNDHEDSVÆSEN



**BEDRE SAMMENHÆNGENDE PATIENTFORLØB**



**STYRKET INDSATS FOR KRONIKERE OG ÆLDRE PATIENTER**



**FORBEDRET OVERLEVELSE OG PATIENT-SIKKERHED**



**BEHANDLING AF HØJ KVALITET**



**HURTIG UDREDNING OG BEHANDLING**



**ØGET PATIENT-INDDRAGELSE**



**FLERE SUNDE LEVEÅR**



**MERE EFFEKTIVT SUNDHEDSVÆSEN**

### Målsætninger og underliggende indikatorer i Sundhedsaftalen 2024-2027:

Indsatsområde	Målsætning	Indikatorer (bruttoliste)
Psykatri og trivsel	Vi vil forbedre den mentale sundhed og mindske mistrivsel hos børn og unge i Region Midtjylland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Andel unge med god trivsel og livskvalitet (HHD data)</li> <li>• Andel unge med en høj score på stresskalaen (HHD data)</li> <li>• Andel unge der er generet af angst og anspændthed (HHD data)</li> <li>• Antal kontakter til psykiatrien blandt børn og unge (evt. opgjort pr. 1000 i målgruppen)</li> </ul>
	Vi vil forbedre sundheden og sikre mere sammenhængende patientforløb for børn, unge og voksne med svær psykisk sygdom	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antal kontakter til psykiatrien (evt. opgjort pr. 1000 borgere)</li> <li>• Akutte psykiatriske genindlæggelser indenfor 30 dage</li> <li>• Antal tvangsindlæggelser</li> <li>• Færdigbehandlingsdage i psykiatrien</li> <li>• Andel udskrivelser hvor der er udarbejdet udskrivningsaftaler og koordinationsplaner</li> </ul>
Borgere med kronisk sygdom – fokus på de med størst behov og størst kompleksitet	Vi vil styrke samarbejdet om de borgere med kronisk sygdom, der har størst behov for støtte og/eller størst kompleksitet i sygdom og nedbringe antallet af akutte indlæggelser for målgruppen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antal akutte indlæggelser blandt borgere med kroniske sygdomme</li> <li>• Antal akutte indlæggelser blandt borgere med KOL</li> <li>• Antal akutte indlæggelser blandt borgere med diabetes</li> </ul>
Velfærdsteknologi, digitalisering og datadeling	Vi vil sikre lettere og mere fleksible adgange til sundhedsvæsenet for borgeren gennem hjemmemonitorering og digitale konsultationer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antal virtuelle kontakter</li> </ul>
	Vi vil sikre sammenhæng i borgerens forløb gennem digital kommunikation og datadeling	

#### Indikatorer under de nationale mål der følges op som led i opfølgningen på Sundhedsaftalen 2024-2027:

- Færdigbehandlingsdage (somatisk og psykiatri)
- Akutte somatiske og psykiatriske genindlæggelser
- Fastholdelse af somatisk/psykisk syge på arbejdsmarkedet\*
- Fuldført ungdomsuddannelse blandt unge med psykiske lidelser\*
- Overdødelighed ved psykisk sygdom\*
- Sygehusaktivitet pr. kroniker (KOL/Diabetes)
- Forebyggelige sygehusophold blandt ældre borgere
- Middellevetid\*
- Daglig rygere i befolkningen\*



## 5. IMPLEMENTERING OG OPFØLGNING

Sundhedsaftalen fastsætter en overordnet fælles politisk retning for udviklingen af det nære og sammenhængende sundhedsvæsen i Midtjylland. De prioriterede indsatsområder vil blive udmøntet i aftaleperioden via konkrete handlingsorienterede samarbejdsaftaler og/eller via konkrete initiativer og prøvehandling. Indsatser kan udvikles i centralt nedsatte arbejdsgrupper eller i sundhedsklyngerne – enten på sundhedsklyngernes eget initiativ eller på opdrag fra Sundhedssamarbejdsudvalget. Samarbejdsaftalerne indeholder konkret ansvars- og opgavefordeling og understøtter implementering på de enkelte hospitaler, i de enkelte kommuner og i almen praksis.

Sundhedssamarbejdsudvalget udarbejder fra aftaleperiodens start en årlig handleplan for arbejdet med indsatsområderne. Handleplanen indeholder, hvilke konkrete indsatser der sættes i gang med henblik på at indfri de opsatte mål. Handleplanen vil løbende blive justeret i aftaleperioden.

Sundhedssamarbejdsudvalget følger løbende op på aftalens målsætninger, og der udarbejdes midtvejs- og slutstatus på udmøntning af sundhedsaftalen.

### ORGANISERING

**Sundhedssamarbejdsudvalget** fastlægger fælles politiske rammer og retning for udviklingen af det tværsektorielle samarbejde og samarbejdet på tværs af sundhedsklyngerne. Udvalget er ansvarligt for at udarbejde udkast til sundhedsaftalen mellem region, kommune og almen praksis. Sundhedsaftalen godkendes i regionsrådet og byrådene. Sundhedssamarbejdsudvalget koordinerer arbejdet på tværs af klyngerne, herunder drøfter klyngernes udviklingstiltag med henblik på at indstille veldokumenterede tiltag til udbredelse på tværs af sundhedsklyngerne.

**Sundhedsklyngerne** har både et politisk og et fagligt-strategisk niveau. Sundhedsklyngerne har populationsansvar for borgerne i klyngen og opstiller inden for sundhedsaftalens ramme mål for klyngens arbejde med udgangspunkt i lokale udfordringer og behov. Sundhedsklyngerne udvikler på eget initiativ eller på opdrag fra Sundhedssamarbejdsudvalget indsatser, der skal sikre sammenhæng i behandlings- og rehabiliteringsforløb på tværs af sundhedsområdet og tilgrænsende sektorer. Og sundhedsklyngerne skal styrke forebyggelse, kvalitet og omstilling til det primære sundhedsvæsen. Sundhedsklyngerne kommer med input til sundhedsaftalen og implementerer samarbejdsaftaler mm. under sundhedsaftalen.

**Patientinddragelsesudvalget** bidrager til at styrke brugerperspektivet på sundhedsvæsenet med særligt fokus på det sammenhængende patientforløb mellem hospitaler, praksissektor og kommuner. Patientinddragelsesudvalget inddrages systematisk i drøftelsen af emner, der ligger inden for Sundhedssamarbejdsudvalgets områder. Og Patientinddragelsesudvalget er repræsenteret i klyngernes fora på fagligt-strategisk niveau.

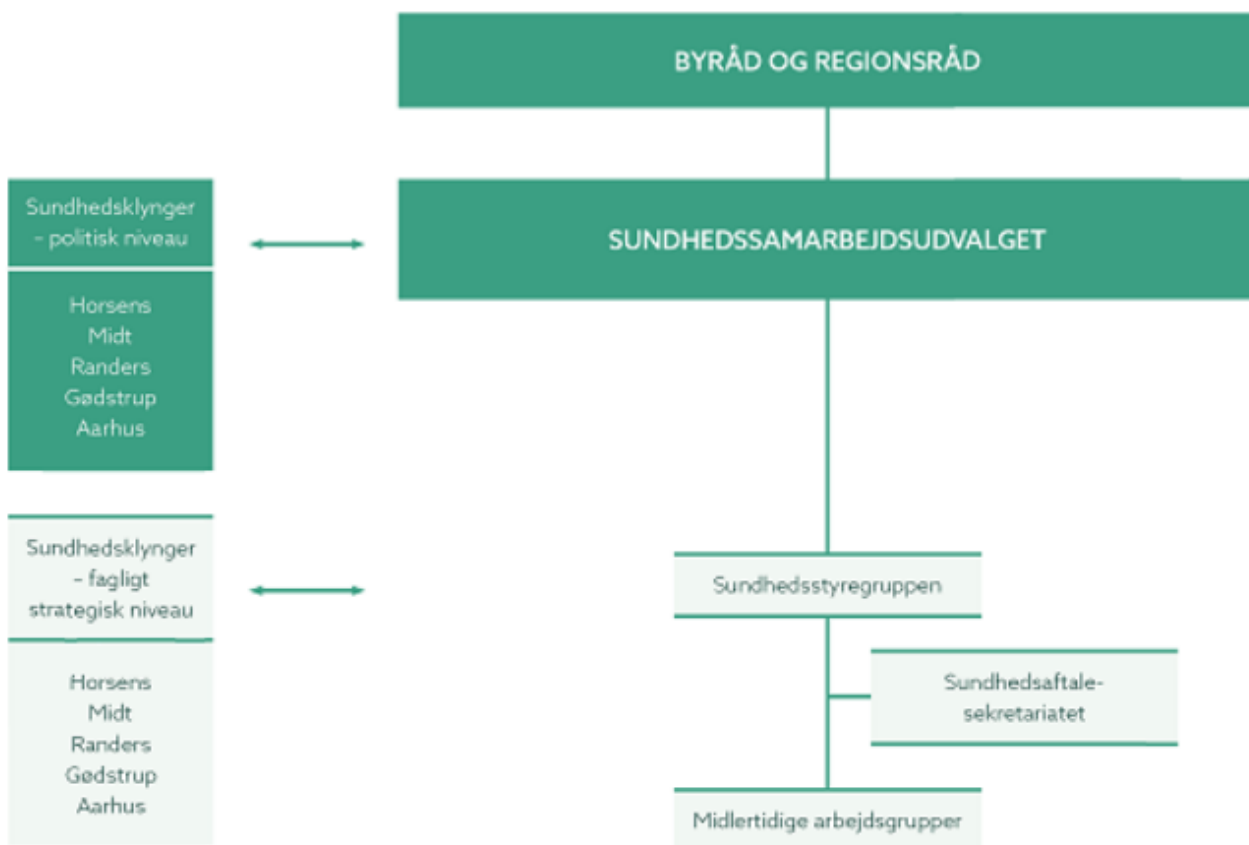
**Sundhedsstyregruppen** sætter på baggrund af de politiske mål administrativ strategisk retning for sundhedsaftalesamarbejdet og implementering af sundhedsaftalen. Sundhedsstyregruppen igangsætter konkrete aktiviteter i samarbejdet mellem kommuner, hospital og almen praksis i det nære og sammenhængende sundhedsvæsen. Udvikling af konkrete indsatser kan ske i en klynge eller i centrale midlertidige arbejdsgrupper. Sundhedsstyregruppen forbereder sager til Sundhedssamarbejdsudvalget.

**Sundhedsaftalesekretariatet** sikrer koordinering og igangsætning af opgaver i regi af sundhedsaftalen, herunder udarbejdelse af kommissorier og udpegninger til midlertidige arbejdsgrupper. Sekretariatet skal



desuden sikre, at de relevante sager bringes ind i Sundhedsstyregruppen og Sundhedssamarbejdsudvalget, samt at der tilvejebringes et tilstrækkeligt beslutningsgrundlag. Herudover skal Sundhedsaftalesekretariatet understøtte monitorering, kvalitets- og økonomiopfølgning af de enkelte indsatser samt den generelle afrapportering på sundhedsaftalen.

**Midlertidige arbejdsgrupper** etableres efter behov til at løfte forskellige typer af tværgående opgaver som fx udarbejdelse af forslag til samarbejdsaftaler, tværgående analyser og lignende. Grupperne arbejder inden for kommissorium fra Sundhedsstyregruppen.



UDKAST

**3.2**

**Opfølging på drøftelse vedrørende statslige krav og regler**

## Oversigt over input fra kommunerne vedr. statslige krav og regler

På mødet i KKR Midtjylland den 10. februar blev det aftalt, at de midtjyske kommuner bidrager til at sætte fokus på, hvordan statslige krav, regler mv. er med til at generere unødigt administration i kommunerne. Bidragene er i form af konkrete eksempler, som kan bruges i KL og kommunernes interessevaretagelse ift. regering og Folketing.

Blandt de mange forskellige input fra kommunerne kan der peges på en række overordnede strukturelle udfordringer.

1. Mange og jævnligt modsatrettede tilsyn – særligt på socialområdet
2. Stort krav til dokumentation og registreringer
3. Lovgivning i centrum i stedet for borgeren
4. Detaillovgivning giver mindre fleksibilitet

## Indholdsfortegnelse

### Indhold

Oversigt over input fra kommunerne vedr. statslige krav og regler .....	1
Indholdsfortegnelse .....	1
Indhold .....	1
Socialområdet .....	2
Beskæftigelsesområdet .....	8
Sundhed- og ældre .....	13
Teknik og Miljø .....	19
Børn og Unge .....	21
Øvrig administration .....	22

**Socialområdet**

Kommune	Emne	Kort beskrivelse	Evt. Lovgrundlag eller lign.
Ikast-Brande	Alkoholbehandling	Opfølgning af helbredsoplysninger vurderes af personale med socialfaglig baggrund. Der er tale om pseudoarbejde. Derudover kan det på overfladen give et indtryk af at borgers helbredstilstand er sundhedsfagligt vurderet, men det er ikke tilfældet, da den terapeutiske del af alkoholbehandlingen udføres af socialfagligt personale, hvorfor der måske ikke handles relevant på oplysninger borgeren giver i forhold til hvad en sundhedsfaglig ville have gjort.	Sundhedslovens § 141
	Arbejdstilsynet	Efter påbud fra arbejdstilsynet: Der opleves en forringelse af arbejdsmiljøet for personalet ved, at de nu skal sidde bag låsede døre, folie på vinduerne efter arbejdstilsynets påbud. Det skal ses i sammenhæng med et overfald der var på en medarbejder som var på arbejde. Det skaber mere utryghed at personalet ikke længere kan se ud af vinduerne hvem der kommer	
	Når to tilsyn er i modstrid	Forskelligrettede krav i to forskellige lovgivninger, vil ofte opleves som om, at de er i modstrid, hvilket besværliggør arbejdet for personalet.  Eksempel vedr. nøgleaftale: På botilbud med borgere i risiko for selvmord, sker der ofte det, at personalet er nødt til at låse sig ind i borgers lejlighed. De har en nøgle efter aftale med borger og en nøgleaftale, som borger og personale har udarbejdet sammen. Når personalet låser sig ind i borgers lejlighed uden samtykke/når det ikke er i overensstemmelse med nøgleaftalen, så skal det registreres som ulovlig magtanvendelse. Hvis lægen har præciseret overfor personalet, at en borger skal overvåges af botilbuddet, medfører det, at personalet er nødt til ofte at låse sig ind i borgers lejlighed.  De skal herefter udfylde magtanvendelses-skema 1a 3-5 gange dagligt. Skema 1a er på 11 sider. 3-5 gange * 11 sider * 31 dage = 1.023-1.705 siders dokumentation. Herefter kommer der opfølgingsarbejde fra kommuner og tilsyn, som skal gennemgå det indsendte og vende retur til kommunen, såfremt der er kommentarer til det indsendte. Personalet skal drøfte magtan-	

		vendelserne til personalemøder og det skal ind-sættes i borgers handleplan, at der er foretaget en magtanvendelse overfor pågældende borger.	
	Socialtilsynet efterspørger mere og mere materiale	Der bruges meget tid på at indsende materiale. Derudover opleves det, at der er efterspørgeres mere og mere materiale, år efter år.	
Ikast-Brande	Begrebet selvbestemmelsesret	Et ubegrænset begreb om "selvbestemmelsesret" medfører, at personalet/kommunen udfordres i forhold til omsorgsforpligtelsen. Det opleves meget uhensigtsmæssigt, at begrebet ikke er forsøgt defineret.	Serviceloven §§ 81 og 82.
	Målgruppen i kapitel 24a, serviceloven	Der mangler en sondring imellem velfungerende borgere og borgere med massivt støttebehov. Disse borgere er samlet i den samme målgruppe. Det er yderst uhensigtsmæssigt.	Serviceloven §§ 136-136a og §§ 123-135b
	Stofseler	<p>Når en borger "falder sammen" i en kørestol og det er lægeligt/fysioterapeutisk/ergoterapeutisk begrundet, at borger har brug for en stofsele for at korrigere siddestilling, så kan kommunen ikke give tillade til dette efter servicelovens regler.</p> <p>Det er uklart, om stofsele går under "behandling" i sundhedsloven/lov om anvendelse af tvang ved somatisk behandling af varigt inhabile, og lægen dermed kan udstede en tvangsprotokol (som varer i 4 måneder), til hvis borger modsætter sig selen.</p> <p>Det er umuligt at sikre omsorg for borger på den bedst mulige måde uden stofsele til også korrigere siddestilling. Selv med muligheden for at det går under "behandling", så gælder en tvangsprotokol kun i 4 måneder. Det burde være anderledes, da selv denne løsning, som er bedre end den nuværende, er uforholdsmæssigt bureaukratisk.</p>	Serviceloven § 128
	Stofseler og særligt om formstøbte kørestole	<p>Der er kun lovlig anvendelse af stofseler, hvis der er tale om seler af stof, hvis der er risiko for fald, samt væsentlig persons-kade.</p> <p>Afgrænsningen medfører, at vi har en hel del borgere, som ikke får glæde af den tryghed en sele kan give, da de ikke er i risiko for fald/væsentlig persons-kade, samt fordi de ikke kan give informeret samtykke.</p> <p>Derudover er det ikke hensigtsmæssigt at der skal søges om seler til formstøbte kørestole, som ikke kan anvendes uden stofselerne.</p>	
	Forhåndsansøgninger og overdokumentation	Et stort krav om dokumentation har betydet mindre tid til borgeren og mindre koncentreret samvær.	

		<p>Overordnet om dokumentationskrav ved forhåndsansøgninger:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personaleleder søger om magtanvendelsen.</li> <li>2. Hver eneste gang godkendelsen til magt anvendes, skal det registreres.</li> <li>3. Der er 1-2 kommuner og et Socialtilsyn, som efterser registreringerne efterfølgende.</li> <li>4. Dertil kommer at hvis et botilbud har mange forhåndsgodkendte magtanvendelser, så er der hver måned problemer med at indsende dokumentationen for brugen af stofselerne.</li> </ol>	
	Problematik med værgens begrænsede muligheder	I situationer med magtanvendelse, hvor borger ikke kan samtykke, og hvor der ikke er risiko for fald/væsentlig personskade, mangler botilbudene en mulighed for, at værgeren kan give et samtykke til magtanvendelse, såsom brug af stofseler eller tryghedsskabende velfærdsteknologi.	
	Mangel på regler omkring borgers økonomi, hvis borger lider af betydelig og varigt nedsat psykisk funktions evne	Der mangler stillingtagen fra lovgivers side til, hvordan botilbuddet skal forholde sig til en juridisk voksen borgers økonomi, kreditkort, samt handlen på nettet.	
	Hvorfor er der en opdeling af de to målgrupper i serviceloven?	<p>På demensområdet er der større mulighed for at sikre omsorg over for borgerne via magtanvendelsesreglerne end på handicapområdet. Det opleves u hensigtsmæssigt.</p> <p>Fx er tryghedsskabende velfærdsteknologi på demensområdet er ikke magtanvendelse, medmindre der er modstand mod brugen. På handicapområdet skal der søges om godkendelse, uanset om der er modstand eller samtykke til brugen heraf.</p> <p>Det forhold, at handicapmålgruppen ikke er omfattet af de samme regler som demensmålgruppen, medfører ikke ubetydelige dokumentationskrav for handicapområdets botilbud.</p>	
	Passivitet fra samme målgruppe vurderes forskelligt fra en lov til en anden	<p>Når en borger i målgruppen skal underlægges en foranstaltning, som hører ind under lov om anvendelse af tvang ved somatisk behandling af varigt inhabile, så vurderes passivitet som en form for accept. Modstand er modstand.</p> <p>Når en borger i målgruppen skal underlægges en foranstaltning, som hører ind under serviceloven, så vurderes passivitet som modstand. Modstand er modstand og passivitet er modstand/eller ikke-accept.</p>	

Ikast Brande	Aflåsning af servicearealer	<p>Der burde gives særskilt hjemmel til at låse af til servicearealer, som borgerne betaler for, da borgerne får glæde af betalingen ved at de får funktionen af servicearealet, men ikke adgang til servicearealet.</p> <p>Fx - en lille afdeling med få borgere, et lille fællesareal og et lille køkken. Borgerne har ikke altid glæde af at komme i køkkenet, men har glæde af funktionen af køkkenet. Men reglerne er nu således, at hvis borger betaler for køkkenet, så skal borger have adgang.</p> <p>Det er ønskeligt, at disse regler blev lavet om. Hvis der er så tungtvejende hensyn til at aflåse et køkken, så bør det være tilladeligt – fx at borgerne kan skade sig selv på varme genstande i køkkenet.</p>	
	Videoovervågning	Videoovervågning bør være en mulighed efter servicelovens regler, så Socialtilsynet kan føre det fornødne tilsyn med denne magtanvendelse.	§ 128a
	Tillid mellem statslige tilsyn og botilbud	Helt overordnet set opleves der en bekymring i måden hvorpå statsligt tilsyn har/udviser tillid på.	
	Dilemmaer i forhold til skellet mellem et børneperspektiv og et arbejdstager perspektiv	Det sociale tilsyn finder at kunne pålægge os at iværksætte aflastning af børn og unge anbragt i plejefamilie, jf. SEL § 55 – altså efter en anden bestemmelse, end aflastning vanligt bevilliges efter.	Serviceoven § 55
Viborg	Socialstyrelsens centrale udmeldinger	<p>De centrale udmeldinger omfatter meget få borgere og der er et omfattende bureaukrati forbundet med opfølgningen på udmeldingerne.</p> <p>De centrale udmeldinger har til formål at sikre den fornødne koordination på tværs af kommuner eller regioner for at sikre det fornødne udbud af højt specialiserede indsatser og tilbud. Det er meget usikkert, om centrale udmeldinger er det rette redskab til at imødegå dette.</p>	
	Rammeaftaler	<p>Kommunalbestyrelserne i regionen og regionsrådet skal hvert andet år udarbejde en rammeaftale om faglig udvikling, styring og koordinering af de kommunale og regionale tilbud. Aftalerne kan bl.a. omfatte behovet for udvikling af eksisterende og nye indsatser og tilbud mhp. faglig udvikling i tilbuddene, fleksibel anvendelse af eksisterende tilbud samt forebyggende foranstaltninger. Herudover skal rammeaftalen rumme forhold vedrørende økonomi og kapacitet. Aftalerne skal godkendes politisk. I praksis afspejler rammeaftalerne ikke den nødvendige dynamik på området, de politiske diskussioner er uden reelt indhold og arbejdet står ikke mål med indsatsen. Det anbefales, at rammeaftalerne gentænkes, herunder simplificeres med</p>	BEK nr 1226 af 18/08/2020 - Bekendtgørelse om rammeaftaler m.v. på det sociale område og på det almene ældreboligområde

		<p>henblik på at udnytte eksisterende fora til koordinering bedre. Rammeaftalerne vurderes ikke i sin nuværende form at være nødvendige for at understøtte hensigtsmæssige køb og salg hos andre kommuner/leverandører samt ej heller nødvendig for at sikre forsyningsforpligtigheden. Synlighed og gennemsigtighed om kapacitet, behov for pladser samt takst- og udgiftsudvikling bør kunne sikres på anden, mindre bureaukratisk vis.</p>	
Randers	Krav fra Socialtilsyn	<p>Det opleves generelt, at reglerne om tilsyn på socialområdet er udgiftsdrivende. Der er forhold, der virker særdeles bureaukratiske. Eksempelvis kan nævnes, at det er meget ressourcekrævende, hvis et botilbud vil søge om godkendelse af at udvide målgruppen for et tilbud.</p>	<p>Lov om socialtilsyn</p>
	Magtanvendelse	<p>Der er flere forhold om magtanvendelsesreglerne, der forekommer bureaukratiske. Bl.a. at kommunen fortsat skal foretage omfattende registreringer, uagtet at der er tale om forhåndsgodkendte forhold. Eksempelvis ved brug af forhåndsgodkendte stofselser.</p> <p>Derudover vurderes det, at fortolkningen af, hvornår der foreligger magtanvendelse, der kræver indberetning, er meget bred. Eksempelvis kan nævnes det forhold, hvor personalet slukker et barns iPad, fordi barnet skal sove. Dette bevirker, at det pædagogiske personale anvender ressourcer på registrering af indberetninger i stedet for tid på pædagogisk støtte.</p>	
Aarhus	Kontrol og tilsyn	<p>Socialområdet udfordres af en tendens til, at løbende ny lovgivning betyder, at socialområdets ressourcer i stigende omfang prioriteres til kontrol og tilsyn frem for egentlige sociale indsatser.</p> <p>Et eksempel på en ændret tilsynspraksis, der medfører et omfattende bureaukrati uden merværdi for borgerne, er fødevarestyrelsens ændrede tilgang til produktion af mad på de socialpædagogiske bofællesskaber. Der er typisk tale om socialpædagogiske bofællesskaber, hvor fælles madlavning har et pædagogisk og ernæringsmæssigt sigte. Desværre har fødevaretilsynet anlagt den nye praksis, at såfremt borgerne ikke medvirker ved tilberedning af maden (fx hvis de er ude af huset eller pga. misbrug ikke er i stand til at deltage), så er der tale om fødevareproducerende virksomhed, hvorfor reglerne herfor skal følges. Det betyder i praksis, at bofællesskaberne skal foretage daglige registreringer, egenkontrol osv.</p>	



<p>Aarhus</p>	<p>Magtanvendelser</p>	<p>Magtanvendelsesreglerne i serviceloven indeholder flere eksempler på, hvordan driften pålægges bureaukratiske processer, som ikke er til gavn for borgerne. Det er samtidig opgaver, hvor personalet pålægges at bruge tid på administrativt arbejde, som går fra den tid, de har til borgerkontakt.</p> <p>Der kan fx være tale om en godkendelse til at der må benyttes trædemåtte i borgers hjem som signalerer når borgeren vil forlade hjemmet, eller en GPS så man kan lokalisere en person der har tendens til at gå alene ud og fare vild.</p> <p>Her vil man skulle igennem samme procedure med at indsende skema 1a + daglige registreringer med hvornår forhåndsgodkendelsen benyttes.</p> <p>Registreringer af brugen af stofseler over for udviklingshæmmede med meget lavt udviklingspotentiale kan virke meningsløs. Disse seler benyttes mange gange i løbet af en dag - både i forbindelse med kørestol og toiletbesøg - og både af personalet på dagtilbuddet og botilbuddet.</p> <p>Alle disse registreringer er meget ressourcekrævende og for borgere med lavt udviklingspotentiale vil selen oftest skulle anvendes resten af deres liv. Udfordringen med mange (unødvendige) registreringer ses fx også når et bosted har fået en forhåndsgodkendelse til at benytte tryghedsskabende velfærdsteknologi (fx en trædemåtte).</p> <p>I forhold til stofselerne er det desuden erfaringen, at Socialtilsynet i nogle tilfælde ikke vil tillade brugen af stofseler ved transport af vores borgere. Det betyder, at den enkelte borger ikke altid har mulighed for at komme med på ture, fordi der skal sidde en medarbejder ved siden af den pågældende under turen og distrahere ham og spænde selen, såfremt han spænder den op. Samtidig betyder det, at der skal betales for, at en ekstra medarbejder kører med mellem dagtilbud og botilbud.</p>	<p>Serviceloven</p>
---------------	------------------------	---	---------------------

**Beskæftigelsesområdet**

Kommune	Emne	Kort beskrivelse	Evt. Lovgrundlag eller lign.
Silkeborg	Rehabiliterings-team Lægeerklæring (LÆ265) som obligatorisk led i indstilling rehabiliteringsteamet.	LÆ256 er et krav, men i nogle sager er den overflødig. Sagen kan være tilstrækkelig be-lyst af speciallæger, af læge selv (f.eks. i en GHU, SHU eller Status). Lægeerklæringen koster kr. 1700, tager lægens tid, og da der kan være lang ventetid hos den praktise-rende læge, kan den også forlænge et sags-forløb.	Lov om en aktiv beskæfti- gelsesindsats  Lov om sygedagpenge
	Overdrevne og komplekse regi-streringskrav – mange eksempler	Et par eksempler: a) registreringer som gennemføres i forlæn-gelse af en jobsamtale og etablering af tilbud. Praksis er tidligere fremvist for STAR b) Overgang fra Sygedagpenge til Jobafkla-ring. Meget administration for at bringe sag for rehabiliteringsteam	Lov om en aktiv beskæfti- gelsesindsats  Lov om sygedagpenge
	Sanktioner	Det er blevet en omfattende og vanskelig proces at gennemføre sanktioner korrekt. Flere kommuner laver derfor særlige sankti-onsteams. Senest er det præciseret, at borgere kun kan sanktioneres, hvis de melder fravær i tilbud ind til jobcentret (i stedet for tilbudsstedet).	Lov om en aktiv beskæfti- gelsesindsats
Norrdjurs	Ny revisionsbe-kendtgørelse	De 20 nye kontrolpunkter på arbejdsmar-kedsområdet, der årligt skal følges op på medfører flere opgaver på det administrative område, og merudgifter til revisionen som også konteres som administrationsudgift.	
Holstebro	Antallet af mål-grupper.	Kategorisering af borgere i målgrupper ska-ber merarbejde.  - Vejledningen skal tilpasses den på-gældendes målgruppe - Rettigheder ift indsats er forskellig - Pligter jf. målgruppe er forskellig  Ved skifte af målgruppe er ledige og syge-meldte beskæftigede pludselig under et nyt krav om samtaler og/eller planer om indsats, som for den enkelte borger virker uforståelig.  Kategoriseringen er ikke medvirkende til at borgerne får bedre hjælp.  Skal reduktionen have effekt skal vi samtidig forholde os kritisk til de mange og hyppige bekendtgørelser, herunder databekendtgø-	Lov om en aktiv beskæfti- gelsesindsats; Lov om en aktiv socialpolitik; lov om handicapkomenserende ydelser.  - Hyppigheden for samtaler - Vejledningsforpligtel- sen - Sanktionering - Hyppighed for praktik samt opkvalifice- rings- og vejlednings- forløb - Lovgivning omk. hjælpemidler

		<p>relsen (DFDG) samt det massive vejledningsregime, som ledige i dag bliver mødt med.</p>	<p>Eksempler på registreringer/fritagelser og opfølgninger, der ikke anses som virkemidler ind i en effektiv og meningsgivende beskæftigelsesindsats:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 225-timers reglen</li> <li>- Visitation til målgruppe</li> <li>- Skifte til anden sagstype</li> <li>- Dokumentation løbende for vurdering af læse/skrive/regnetest</li> <li>- Kravet om joblog</li> <li>- Registreringer ift. indsatsgarantien</li> <li>- Selvbooking</li> <li>- Rehabiliteringsteamets forberedende del og indsatsplanen</li> <li>- Kravet om gentagne vejledninger om pligter</li> </ul>
<p>Rehabiliteringsteams</p>		<p>Borgere med komplekse problemer og borgere der overgår fra sygedagpenge til jobafklaringsforløb skal forelægges et rehabiliteringsteam, hvilket er lig med en ekstra arbejdsgang gange antallet af borgere i målgrupperne i 2022 landstal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 40.487 Jobafklaringsforløb</li> <li>- 25.203 Ressourceforløb</li> <li>- 18.937 Førtdspension i tilgang</li> </ul> <p>Der skal være repræsentation fra kommunens samlede fagområder og der skal deltage en sundhedskordinator fra regionen.</p> <p>Forberedelsen af borgeren, samt forberedelsen af sagen til vurdering i rehabiliteringsteamet trækker mange ressourcer, herunder de omkostninger, der er til oplysning af borgers forhold generelt set. I gennemsnit bruges der anslået 15 timer på at forelægge en rehabsag.</p>	<p>Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats, lov om en aktiv socialpolitik, lov om organisering af beskæftigelsesindsatsen.</p> <p>I de fleste sager med komplekse problemer, er sagerne allerede oplyste inden til grad, hvor de faste procedurer for oplysning (rehabiliteringsteamets forberedende del og LÆ 265) kan karakteriseres som overoplysning.</p> <p>De faste regler for hvornår og hvordan sager skal for rehabiliteringsteamet betyder at en række ressourcer fastholdes i administrative funktioner for at få</p>

		<p>Borgeroplevelsen er ofte forringet af at personerne i teamet er ubekendte førend borgeren sidder overfor teamets medlemmer.</p> <p>Rehabiliteringsteamet er ikke en garant for borgernes retssikkerhed, fordi rettigheden ikke står klart for borgeren. Rehabiliteringsteamet var tiltænkt en måde for borgerne at være medvirkende i egen sag. Den målsætning kan opnås uden det administrative setup.</p>	<p>logistikken til at gå op. Derudover er der omkostninger ved at borgere, der jf. målgruppe skal på rehabiliteringsteam, når at raskmelde sig inden mødet.</p> <p>Værdien for sagens oplysning og for borgerens progression er minimal. Bedste bud er at det omfangsrige arbejde involveret i en forelæggelse for rehabiliteringsteamet giver mening for under 1% af borgerne.</p> <p>Uden et rehabiliteringsteam, vil kommunerne skulle sikre tværgående indsatser for de borgere, der har behov for det, uden skifte af målgruppe eller ydelse.</p> <p>De afledte effekter heraf er:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nedbringelse i antallet af de lovpligtige lægeattester (LÆ265).</li> <li>- Nedbringelse af omkostningerne til teamets fagprofessionelle, herunder bl.a. Klinisk Funktion</li> </ul>
	<p>Revurdering af sygedagpengeret (særligt vinkelt på psykiatri)</p>	<p>Vi oplever en stigning i psykiske diagnoser - specifikt blandt sygedagpengemodtagerne. (Vi ser også en markant stigning blandt de uddannelsesparate unge, hvor ca. 70 % oplever stress, depression, angst mv.)</p> <p>Psykiske helbredsproblemer kan føles voldsomt, og borgeren er i et krydsfelt, når blikket er på udmålingen af dennes funktionsniveau og arbejdsevne. Revurdering af sygedagpengerefter 5 måneder opleves særlig af denne gruppe som unødigt belastende.</p>	<p>Lov om sygedagpenge.</p> <p>De divergerende målsætninger i psykiatri og beskæftigelsesindsats driver en række omkostningsfulde koordinationsopgaver som i øjeblikket kun lykkes når der er relationel kendskab.</p> <p>Revurderinger af retten til sygedagpenge trækker de fleste ressourcer i landets</p>

		<p>Den lange ventetid er ikke befordrende for borgerens helbredssituation, og ofte er ventetiden også medvirkende til at forlænge varighed og flow på borgerens forløb. Uden klare meldinger fra sundhedssystemet kan en revurdering betyde, at borgerens progress mod selvforsørgelse lider skade.</p> <p>Der bør være mere fokus på at, elementet i såvel skønnet af og forbedringen af borgerens funktionsniveau og arbejdsevne er de socialfaglige hypoteser, som skal modsvares af speciallægelig bistand og objektive kriterier. Kontinuerlig sammenhæng mellem disse faktorer kan pilotere borgerens vej tilbage til hel eller delvis uafhængig og selvforsørgende tilværelse.</p>	<p>sygedagpengeafdelinger. En redefineret opgave centreret omkring borgerens mulighed for recovery kan forløse et betydeligt potentiale.</p> <p>Det betyder at flg. skal genbesøges:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuværende kommunikationsdesign mellem beskæftigelse og Regionspsykiatrien, hvor det fortsat er uklart om samarbejdet er borgerens fortsatte selvforsørgelse.</li> <li>- Opgavedesignet for Klinisk Funktion, hvor en udredning ikke nødvendigvis betyder en kontinueret behandling.</li> <li>- Hvad kan tælle med i indsatsgarantien? Fx behandlingen i regionerne og mentorstøtte</li> <li>- Kravet om revurdering i sygedagpenge-sager, hvilket er en af de opgaver, der trækker flest ressourcer og som ikke i sig selv giver den forventede merværdi.</li> </ul>
Favrskov	Krav om fysiske samtaler	Hvis jobcentrene får mulighed for digitale samtaler som kontaktform for borgere vil det give betydelig mere fleksibilitet, og imødekomme mange borgeres ønsker til kommunikationsform. De digitale samtaler kan ikke afløse alle samtaler. Der vil stadig være behov for fysiske samtaler, som et vigtigt redskab for dialogen mellem borgere og sagsbehandlere.	
	Krav om specifikt indhold i samtalerne	Hvis samtalerne skal have endnu større værdi for både borger og sagsbehandlerne, vil et naturligt næste skridt være at fjerne de mange krav til indholdet af jobsamtaler, således at samtaler i højere grad får fokus på at understøtte jobsøgning fremfor gennemgang af regler.	

		Mulighed for at fokus i samtaler kan flyttes fra vejledning om ret, pligt og sanktioner til at fokusere på borgerens jobsøgning, kompetencer og muligheder på arbejdsmarkedet.	
	Krav til revision	Det koster Favrskov 75.000 kr. årligt til Revision af området + at der skal prioriteres ressourcer for at imødekomme nye revisionskrav	
<b>Viborg</b>	Gennemskrivning af beskæftigelseslovgivning - fra regler om proces og form til rammelov	Der bør foretages en omfattende gennemskrivning af beskæftigelseslovgivningen med henblik på afbureaukratisering og regelforenkling. Det vil i den forbindelse være en fordel for kommunerne, såfremt Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats fremover omskrives til en rammelov, der giver kommunerne øget frihed til selv at fastlægge en aktiv beskæftigelsesindsats med udgangspunkt i den enkelte borger og målet om selvforsørgelse – uden at der stilles krav til proces og form. Som reglerne er i dag, benyttes en stor del af de enkelte samtaler med borgerne på bureaukrati og administration snarere end på at fremme borgernes muligheder for at komme i job og uddannelse.	Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats
	Reduktion af antallet af målgrupper (beskæftigelse)	Reduktion af antallet af målgrupper i beskæftigelseslovgivningen vil medføre, at borgerne oplever færre målgruppeskift. Det gælder særligt i forhold til målgrupperne uddannelseshjælp, kontanthjælp, ressourceforløb og sygedagpenge, som hver omfatter flere undermålgrupper. Regelforenklingen vil medføre mindre administration i kommunerne og mindre unødigt skriftlig kommunikation til borgerne.	Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats § 6
	Afskaffelse af "Skærpet tilsyn" (beskæftigelse)	Afskaffelse af "Skærpet tilsyn", der pålægger kommunerne øgede proceskrav, som ikke findes i lovgivningen. Eksempelvis krav til tilbud og samtaler inden for 12 måneders ledighedsperiode.	Bekendtgørelse om skærpet tilsyn med kommunernes beskæftigelsesindsats
	Dokumentation for vejledning af borgerne om ret og pligt hver 6. måned (beskæftigelse)	Regelforenkling i beskæftigelseslovgivningen i forhold til dokumentation for vejledning af borgere om ret og pligt hver 6. måned. Regelforenklingen vil medføre mindre administration i kommunerne og mindre unødigt skriftlig kommunikation til borgerne.	Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats samt Lov om en aktiv socialpolitik
	Regler om varslinger, partshøringer og afgørelser (beskæftigelse)	Regelforenkling i forhold til reglerne om varslinger, partshøringer og afgørelser i forbindelse med ændring i eksempelvis indsats, målgruppe, ydelse og sanktionering. Regel-	Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats samt Lov om en aktiv socialpolitik

		forenklingen vil medføre mindre administration i kommunerne og mindre unødigt skriftlig kommunikation til borgerne.	
--	--	---	--

## Sundhed- og ældre

Kommune	Emne	Kort beskrivelse	Evt. Lovgrundlag eller lign.
Aarhus	SKS kodning af genoptræningsydelser	<p>Fysio- og ergoterapeuter skal indberette genoptræningsydelser, der er udført efter Sundhedsloven §140 til Sundhedsdatastyrelsen.</p> <p>SKS-kodningen er tidskrævende og tilføjer ingen faglig værdi for terapeuterne. Det skønnes at SKS-kodning optager omtrent ½ time af terapeuternes arbejdstid dagligt. Der findes alternative datakilder, som kan anvendes uden ekstra dokumentation. Aktivitetsmål dvs. antallet af §140-genoptræninger kan indhentes ud fra data fra kommunens elektroniske omsorgsjournal. Ventetid kan estimeres ud fra aftaledata, som endda kan give et mere retvisende mål for ventetiden på genoptræningsydelser. Udfordringen er at det ikke skaber merværdi for borgerne og der anvendes uforholdsmæssig meget tid herpå.</p>	Sundhedsloven §140
	Bagatelgrænse for visitation	Når borger ansøger om hjælpemidler foretages der jf. Servicelovens § 112 en konkret og individuel vurdering af borgers funktionsnedsættelse og behov. Der træffes afgørelse ud fra lovgivningens rammer om varighed, væsentlighed og bedst egnede og billigste løsning. Der er ikke en nedre beløbsgrænse for hjælpemidlets pris, så længe der er tale om et hjælpemiddel, som er CE godkendt jf. medicinsk udstyr klasse 1. Der skal ved bevilling også tilbydes tilpasning og instruktion. Der findes flere mindre hjælpemidler til personlig pleje, påklædning, husholdning mv., som borger kan ansøge kommunen om, og hvor tidsforbrug til visitationen/ den forenklede visitation, indkøb af produktet og tilhørende fakturering, registrering i IT-systemer jf. MDR-krav om sporbarhed og levering til borger overstiger produktets indkøbspris	<p>ServiceLovens § 112 og MDR-forordningen.</p>
	MDR forordningens indflydelse på (genbrugs)hjælpemiddelordningen	Hvis EU-forordning skal følges, vil kommunerne skulle ud at efterse alle udlånte APV hjælpemidler, samt sikre information om og opfølgning på hjælpemidler bevilget efter Serviceloven, for at borger kan lave serviceeftersyn efter leverandø	<p><a href="#">EUROPA-PARLAMENTETS OG RÅDETS FORORDNING (EU) 2017/745 - af 5. april 2017</a></p>

		rens forskrifter i hele produktets forventede levetid og bortskaffe hjælpemidlet ved levetids ophør. Det vil medføre behov for øget bemanning og flere omkostninger som følge af kassation/bortskafning samt efterfølgende genanskaffelse af hjælpemidler i takt med at de tidligere hjælpemidler bortskaffes.	<a href="#">- om medicinsk udstyr, om ændring af direktiv 2001/ 83/ EF, forordning (EF) nr. 178 / 2002 og forordning (EF) nr. 1223 / 2009 og om ophævelse af Rådets direktiv 90/ 385/ EØF og 93/ 42/ EØF</a>
	Registrering af engros ved mindre institutioner	<p>I løbet af 2022 har Fødevarestyrelsen haft flere nedslag på mindre køkkener, som leverer til andre institutionskøkkener (fx cafékøkken til plejehjem), i forhold til at få dem autoriseret som engrosvirksomhed.</p> <p>Når et køkken autoriseres til engros, betyder det en større udgift. Der er øget krav til risikoanalyse og egenkontrol. Der er krav om mikrobiologiske prøver samt fire selvbetalte besøg af Fødevarestyrelsen det første år og herefter to besøg om året. Det er omkostningstungt, særligt for de små enheder.</p>	Autorisationsbekendtgørelsen
	Lægeerklæringer i sygefraværsforløb indhentes "dobbel"t	<p>I længerevarende sygefraværsforløb indhentes både Jobcenter (sygedagpengeafdeling) og arbejdsgiver erklæringer fra medarbejders egen læge. Jobcentret relativt systematisk, arbejdsgiver efter behov. et er u hensigtsmæssigt at egen læge i mange tilfælde skal udfylde forskellige erklæringer til hhv. Jobcenter og arbejdsgiver ofte med meget kort tidsinterval. Dette betyder at den sygemeldte medarbejder skal til lægen to gange + lægen skal sætte tid af til to konsultationer til dette + der skal betales for en lægeerklæring fra både jobcentrets side og fra arbejdsgivers side.</p> <p>Der ønskes mulighed for at hhv. Jobcenter og arbejdsgiver kan anvende hinandens lægeerklæringer i højere grad i de situationer, hvor det giver mening</p>	I sygedagpengeloven er beskrevet arbejdsgivers og jobcentrets muligheder/forpligtigelser ift. at indhente lægeerklæringer
	Plejhjemsoversigten	<p>Alle plejhjem og deres nøgledata skal publiceres på plejhjemsoversigten.dk efter en fast skabelon. Samtidig har mange kommuner de samme informationer på egne hjemmesider.</p> <p>Der er tale om administrativt dobbeltarbejde, som nødvendigvis må ske manuelt (hvor kommunale hjemmesider kan have fordel af integration af kommunens øvrige it-systemer (fx med tekst, billeder, boligpriser etc.). Desuden har plejhjemssøgende borgere kun sjældent behov for</p>	Bekendtgørelse om plejhjemsoversigten (retsinformation.dk), BEK nr 1219 af 22/10/2018



		at kunne benchmarker plejehjem på tværs af kommunegrænser	
	Dokumentation jf sygeplejefaglig journalføring	På sundhedsfaglige tilsyn kræves, jf. vejledningen om sygeplejefaglig journalføring, dokumentation af borgerens helbredsproblemer i de 12 sygeplejefaglige problemområder uanset, om vi som kommune har en sygeplejefaglig indsats eller ej. I praksis betyder dette, at vi bliver ansvarlige for at udrede og opdaterer dokumentation på et helbredsproblem, som kommunen ikke er involveret i.	<a href="http://sygeplejefagligjournalføring-styrelsen-forpatientsikkerhed.stps.dk">Sygeplejefaglig journalføring - Styrelsen for Patientsikkerhed (stps.dk)</a>
	Statslige puljer - puljestyring	<p>De statslige puljer til kommunerne kan afrapporteringsmæssigt være usmidige, bureaukratiske og administrativt ressourcemæssigt tunge. Puljerne kan i kommunerne opfattes som detailstyring.</p> <p>Til eksempel kan nævnes Puljen vedr. Bedre Bemanding, hvor der ved regnskabsafregningen skulle afrapporteres for fordeling ift. nyansættelser og hvem der er gået op i tid. Det er godt med dokumentationskrav og det skal der også være, men det skal være en balance mellem, hvad der er reelt muligt ude i kommunernes drift samt det ressourceforbrug der skal investeres for at løfte opgaven. Der er både udgift til administration og revision.</p>	Blandt andet bekendtgørelse nr. 174 af 5. marts 2018
Viborg	Afgørelser og klageret i forhold til Forvaltningsloven	<p>I forbindelse med bevilling af servicelovsydelser, som f.eks. personlig pleje, praktisk hjælp og hjælpemidler, er der krav om at borgerne modtager skriftlige afgørelser inkl. klagevejledning. Dette opleves i mange tilfælde som unødigt bureaukratisk og tidskrævende set i forhold til de meget få klager, som ankestyrelsen og kommuner modtager på områderne.</p> <p>Der kan med fordel hentes inspiration i Sundhedsloven, hvor der ikke udarbejdes afgørelser – hverken skriftligt eller mundtligt.</p> <p>Når der faktisk modtages klager, handler disse sjældent om utilfredshed med selve afgørelsen. I stedet klages der over andre elementer, f.eks. udførelsen af ydelsen, hvilket ikke er omfattet af klageretten. Tiden der bliver brugt på at udarbejde skriftlige afgørelser og klagevejledninger står derfor ikke mål med omfanget af det problem, som loven søger at løse. Tiden kunne være brugt bedre på borgerne.</p> <p>Skriftlige afgørelser kan evt. udelukkende udarbejdes på udvalgte områder – f.eks. ved bevilling af biler, ombygninger mv.</p>	<p>Forvaltningsloven kap. 6 og 7</p> <p>Servicelovens §§ 88-89</p>

Viborg	Forskel i tilsynspraksis/ dokumentationskrav imellem servicelov og sundhedslov	<p>Dokumentation på hhv. servicelov og sundhedslov registreres på forskellige måder og efter forskellige systematikker, som er vanskelige at forene. Dette kan med fordel forenkles.</p> <p>De forskellige krav bidrager til dobbeltdokumentation, fordi Socialtilsynet og Styrelsen for Patientsikkerhed har forskellige krav til, hvordan der skal dokumenteres. Fx kræver STPS, at al sundhedsdokumentation ligger i sundhedsmodul – men der kan være dele, der også er relevante i social-del af EPO-systemet og det giver dobbeltdokumentation for medarbejdere.</p> <p>Tilsynspraksis kan med fordel samordnes mellem tilsynene.</p>	<p>Serviceloven §§88-89, §§112-113</p> <p>Sundhedsloven</p>
	Magtanvendelsesregler	<p>Serviceloven åbner mulighed for at man kan søge om forhåndsgodkendelse til brug af magt. Forhåndsgodkendelser kan blandt andet gives i forbindelse med brug af tryghedsskabende velfærdsteknologi, stofselser samt kortvarig fastholdelse i personlig hygiejne-situationer.</p> <p>Hver gang indgrebet tages i anvendelse, skal der ske en registrering både ved start og slut. Det vil sige, at der i visse situationer skal ske registrering flere gange dagligt – op til 6-8 gange dagligt.</p> <p>Hver måned indsendes dels et skema med alle baggrundsinformationer, og dels et skema med alle de daglige registreringer på indgreb, der er givet forhåndsgodkendelse til.</p> <p>Medarbejderen udfylder skema hver gang, leder berigtiger skemaer månedligt og sender til borgers handlekommune samt den kommune, der fører det driftsorienterede tilsyn eller Socialtilsynet samt pårørende eller anden repræsentant og endelig til kommunal/regional driftsherre hvis relevant.</p> <p>Den daglige registrering er meget tidskrævende, når der i ansøgningen og i den månedlige tilbagemelding er beskrevet situationer og forventet omfang.</p>	<p>Servicelovens afsnit VII og Socialstyrelsens skemaer og procedurer</p>
	Krav til dokumentation fra forskellige tilsyn, fx Socialtilsyn og det sundhedsfaglige tilsyn fra Styrelsen for Patientsikkerhed	<p>Der skal dokumenteres særskilt på alle borgere i forhold til målepunktet i Socialtilsynets kvalitetsmodel om "Uddannelse og beskæftigelse" uanset, om det er relevant for borgeren eller ej, hvis det ikke skal medføre en score på 0 i tilsynsrapporten.</p> <p>Et andet eksempel er, at særlige krav til den sundhedsfaglige dokumentation nødvendiggør, at botilbud bliver nødt til at dokumentere socialfagligt i én del af fagsystemet og sundhedsfag-</p>	<p>Socialtilsynets kvalitetsmodel</p> <p>Socialtilsynsloven § 6, stk. 2</p> <p>Sundhedsloven § 213</p> <p>Servicelovens §§ 150-150d</p>

		ligt i en anden del af fagsystemet, så den sundhedsfaglige dokumentation kan fremvises samlet ved tilsynsbesøg. Dokumentationen kan med fordel tage mere udgangspunkt i et borger- og praksisperspektiv snarere end et systemperspektiv.	
	Manglende hjemmel til at sammenkøre data på tværs af kommunale områder	Den nye hovedlov om helhedsorienteret indsats lægger op til, at der skal arbejdes på tværs af kommunale områder. I den forbindelse er der behov for klar hjemmel til at sammenkøre data fra forskellige kommunale fagområder for at identificere hvilke borgere, der er i målgruppen til en helhedsorienteret indsats. Samtidig skal borgerne give samtykke til, at kommunen må arbejde med data på tværs.	Hovedlov om helhedsorienteret indsats
	Indhentelse af samtykke	Der skal indhentes samtykke hver gang en medarbejder kontakter praktiserende læge eller hospital på vegne af borger.  Dette indhentes mundtligt fra borgeren, og dokumenteres hver gang i fagsystemet. Serviceloven lægger op til inddragelse af pårørende. Derfor journaliseres det i fagsystemet, hvem der er borgers pårørende, og det noteres, hvis borger ikke ønsker, at de pårørende skal orienteres om alle aspekter af deres liv. Dog skal der jf. Sundhedsloven indhentes særskilt samtykke i hver situation, hvor der gives sundhedsoplysninger til borgerens pårørende. Så der indhentes mundtligt samtykke til at orientere pårørende om sundhedsoplysninger og dette dokumenteres i fagsystemet hver gang. Der skal indhentes nyt samtykke ved sektorovergange. Det udfordrer kvalitetsarbejdet på tværs af sektorer, at der ikke kan udveksles cpr-numre mellem sektorer.	Forvaltningsloven § 8, stk. 1  Sundhedsloven § 15, § 18, stk. 1, § 19, § 43, stk. 1, §45  Databeskyttelsesforordningens art. 6 og art. 9
	Procedurekrav og beregning ift. §100	Reglerne i forhold til beregning af dækning af merudgifter efter §100 er uhensigtsmæssige og ressourcekrævende. Sagsbehandlingen tager lang tid på grund af de meget komplicerede regler – der kan stort set søges om alt. Ved hver enkelt udgift skal sagsbehandleren sammenligne udgiften med ikke-handicappede, herunder søge priser på fx toiletpapir, priser på vask af tøj samt mere generelle søgninger på Danmarks Statistik. Antallet af ansøgninger om dækning af merudgifter er stigende.	Servicelovens §100

Syddjurs	Rapportering af utilsigtede hændelser	<p>Siden 2011 har kommunerne været forpligtet til at indrapportere utilsigtede hændelser. Rapporteringssystemet har til formål at understøtte patientsikkerheden ved at indsamle, analysere og formidle viden om utilsigtede hændelser - og dermed skabe systematisk læring. Systemet skal understøtte den kvalitetsudvikling, som finder sted i sundhedsvæsenet samt sikre at personalet kan drage læring af de utilsigtede hændelser.</p> <p>For at sikre denne opgave har kommunerne skulle etablere en organisering med en risikomanager, initialmodtager af alle indrapporterede hændelser og decentrale sagsbehandlere der skal indsamle viden og læring af de utilsigtede hændelser. Gældende rapporteringspligt efterlader mange unødige administrative opgaver, og tager tiden fra social- og sundhedspersonalet, som kunne være anvendt til andre vigtige opgaver. F.eks. skal alle fald (patientuheld) indrapporteres som en utilsigtet hændelse i Dansk patientsikkerhedsbase, uanset om borger ikke er kommet til skade og læringspotentialet er begrænset.</p>	<p>Bekendtgørelse om rapportering af utilsigtede hændelser i sundhedsvæsenet m.v. (retsinformation.dk)</p> <p>Vejledning om rapportering af utilsigtede hændelser i sundhedsvæsenet m.v. (retsinformation.dk)</p>
	Orientering og afgørelse af magtanvendelse	<p>Der er et omfattende arbejde tilknyttet registrering og vurdering af magtanvendelseshændelser.</p> <p>Magtanvendelsesregistreringen udfyldes af en medarbejder, herefter sendes denne videre til lederen, som skal sikre god dokumentation og en handleplan. Herfra sendes sagen videre til myndigheden i kommunen, som vurderer om dokumentationen er fyldestgørende. Hermed kan myndigheden enten træffe afgørelse eller sende sagen videre til familieretshuset, som tager den endelige afgørelse af magtanvendelse. Til sidst sendes afgørelser og orienteringerne til borgeren. På samme vis skal Kommunalbestyrelsen og Socialstyrelsen orienteres om magtanvendelserne.</p> <p>Det er statslig lovgivning, der bestemmer arbejdsgangene på dette område</p>	<p>Vejledning om magtanvendelse og andre indgreb i selvbestemmelsesretten over for voksne, herunder pædagogiske principper (retsinformation.dk)</p>

## Teknik og Miljø

Kommune	Emne	Kort beskrivelse	Evt. Lovgrundlag eller lign.
Ringkøbing-Skjern	Ansøgningsportal Byg og Miljø	På byggesagsområdet er det i mange tilfælde bygherrer selv eller mindre håndværksmestre der ansøger i portalen. Det giver anledning til mange henvendelser, som ikke bidrager til sagsbehandlingen.	
	Brugen af Byg og Miljø-portal	Det er svært, at sidde på myndighedssiden af BOM og udtrække et brugbart koncentrat af et ansøgningsmateriale til brug for efterfølgende udarbejdelse af miljøgodkendelse og ved miljøtilsyn.	
	BR18 inkl. vejledninger fylder i dag over 3000 sider	Revideres løbende og kræver dermed en stor indsats at følge med og op på ændringerne.	Bygningsreglementet 18
	Registrering som affaldsmottager i Affaldsregisteret hos Energistyrelsen	Der er en uoverensstemmelse imellem, at man kan blive registreret i Affaldsregisteret uden at der foreligger dokumentation for aktiviteten (miljøgodkendelse, samt udførte miljøtilsyn, udtalelse fra miljømyndigheden).	
	Vandområdeplaner	Indsats i vandløb: Okkerreanlæg etableres, men der følger ikke penge med til drift.	
	BNBO-opgaven	Politisk bestemt fra Christiansborg og lagt ud til kommunerne via Miljøstyrelsen uden vejledning og siden med mangelfuld vejledning, hvilket også har gjort, at kommunerne har grebet opgaven forskelligt an. Der er brugt lang tid i kommunerne på risikovurderinger og for nogle kommuners vedkommende også på at hjælpe med at få aftalerne i hus.	
	Krav mht. Digital Miljø Administration	Levering og opdatering af data.	
	PRTR-indberetning +10.000 kg ammoniak	Kommunerne skal godkende de data, landmændene 1 gang om året sender til Miljøstyrelsen.	
	Kontrol og opfølgning af IE-indberetninger efter 2021	Del af landmændenes miljøledelsessystem. De skal 1 gang om året indsende data til kommunen (1½ time pr. ejendom) - skal ofte rykke for det.	
	Indberetning af renovationstakster til Forsyningstilsynet	Pr. 1/1-2023 skal Forsyningstilsynet føre tilsyn med kommunernes renovationstakster, i den forbindelse skal kommunerne indberette markedspriser for erhvervsordninger og takster for alle husholdningsordninger.	Affaldsaktørbekendtgørelsen
Øget kvalitetssikring af Affaldsdatasystemet	Pr. 1/7-2022 skal kommunerne betale for Forsyningstilsynets tilsyn baseret på indberettede affaldsmængder i Affaldsdatasystemet. Det er der-	Affaldsaktørbekendtgørelsen	

		for nødvendigt med en mere detaljeret kvalitets-sikring af data om affald fra den enkelte kom-mune i Affaldsdatasystemet.	
	Varme (Plan)	Fra statslig side er der blevet lovet befolkningen at dem, der ikke er på fjernvarme kan få at vide, hvordan og om de kan komme derpå inden ud-gangen af 2022. Dog er der fulgt et statslig en-gangsbeløb med på 1,2 mill.kr. til kommunen.	Varmeprojektbe-kendtgørelsen, Var-meloven
	Ladestander	Bestående bygninger: Bestående bygninger med mere end 20 parke-ringspladser, der ikke er beboelsesbygninger, skal have etableret mindst en ladestander i til-knytning til parkeringsanlægget senest den 1. ja-nuar 2025.	Ladestanderbekendtgørelsen
	Ladestander	Større ombygninger: Bygninger med mere end 10 parkeringspladser, der ikke er beboelsesbygninger, som gennem-går en større ombygning, skal etablere mindst 1 ladestander i tilknytning til parkeringspladsan-lægget og forberede mindst hver femte ombyg-gede parkeringsplads til ladestandere.	Ladestanderbekendtgørelsen
	Ladestander	Nybyggeri: Bygninger med mere end 10 parkeringspladser, der ikke er beboelsesbygninger, skal etablere mindst 1 ladestander i tilknytning til parkerings-pladsanlægget og forberede mindst hver femte parkeringsplads til ladestandere.	Ladestanderbekendtgørelsen
	Fossile forbræn-dingsmotor (Biler)	I 2025 skal udledningen, pr. bil solgt, være redu-ceret med 15 procent i forhold til 202. I 2030 skal faldet være 50 procent, og i 2035 hedder stramningen 100 procent. Med andre ord: Biler med nogen form for forbrændingsmotor drevet af fossile brændstoffer kan fra det tidspunkt ikke længere indregistreres som nye.	EU-Parlamentet

## Børn og Unge

Kommune	Emne	Kort beskrivelse	Evt. Lovgrundlag eller lign.
Skive	Ny integration til elevdatabasen ved Styrelsen for IT og Læring (STIL)	Med baggrund i STIL's ønske om bedre statistik på området skal der tilkøbes IT-tilknytning til hhv. 10.000 kr. for etablering og en løbende drift på 7.000 kr. årligt.	Folkeskoleloven
	Opsplitning af skolenumre på skoler med flere undervisningsafdelinger	Der vil være en direkte udgift på 118.000 kr. Dertil kommer et større administrativt arbejde i forhold til drift af de ekstra enheder der blot findes elektronisk/administrativt.	Folkeskoleloven
	Øget servicering af Danmarks statistik	Ønske fra DST om flere data. Dette fordrer indberetning af informationer fra DUBU der skal laves som manuelle udsøgninger, optællinger og verificering.	Danmarks Statistik
	Ankestyrelsen ønsker stadig flere og mere komplicerede oplysninger til eksempelvis 'Børnesagsbarometeret'.	Ønske fra Ankestyrelsen om flere data. Dette fordrer indberetning af informationer fra DUBU der skal laves som manuelle udsøgninger, optællinger og verificering.	Ankestyrelsen

## Øvrig administration

Kommune	Emne	Kort beskrivelse	Evt. Lovgrundlag eller lign.
Samsø	LAG mellemfinansiering	Almennyttige foreninger, der opnår LAG-tilskud, kan søge og få tilskuddet mellemfinansieret i kommunerne. Hele denne procedure ( <a href="https://samsøe.dk/erhverv/samarbejder/mellemfinansiering-af-lag-tilskud">https://samsøe.dk/erhverv/samarbejder/mellemfinansiering-af-lag-tilskud</a> ) er kommunal administration, hvor den statslige styrelse alternativt kunne indarbejde i LAG-ansøgningsprocessen og selv mellemfinansiere i stedet	Vejledning til projekter med LAG tilskud (Bolig- og Planstyrelsen)
	Puljefinansiering	Årlig ansøgning og regnskabsaflæggelse inklusiv revisorpåtegning ved finansiering via diverse puljer som f.eks. finanslovspuljer, hvor der først efter et stykke tid sker omlæggelse til bloktilskud (ofte med en anden fordelingsnøgle). Generelt kan finanslovspuljer alternativt håndteres via DUT fra start af, hvilket også vil udligne forskelle i ressourcer til at søge og opnå puljefinansiering.  Samme problemstilling gør sig også gældende ved en række andre statslige puljer, så som fra Sundhedsstyrelsen, Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering eller diverse ministerier.	Finansloven og statens puljeadministration
	Administration af tilskudsordninger til nedsættelse af færgetakster for godstransport og personbefordring	I forbindelse med tildeling af midler til nedsættelse af færgepriser (landevejsprincippet) udarbejdes hvert år en meget detaljeret opfølgning, der skal revisorgodkendes. Det er ét konkret eksempel på, at der skal ske en selvstændig revisorgodkendelse, der både tager tid og koster penge.	Bekendtgørelse nr. 602 af 6. april 2021 og § 7 i bekendtgørelse nr. 603 af 6. april 2021.  Der henvises i øvrigt til Indenrigsministeriets egen evaluering af tilskudsordninger til nedsættelse af færgetakster for godstransport og personbefordring, især kapitel 7.
Ringkøbing-Skjern	NSIS brugerstyring	Kontrolopgaver i forhold til de krav der stilles fra Digitaliseringsstyrelsens side (eks. at holde os ajour med anden relevant lovgivning, uden at det er nærmere defineret)	EU direktiv – Eidas/NSIS
	NIS2	I forhold til informationssikkerhed forlyder det, at der kommer en række øgede krav i forbindelse med NIS2. Det kan være awareness og krav om anmeldelse af hændelser inden 24 timer. (GDPR krav er i dag 72 timer)	EU direktiv – på vej til vedtagelse i DK
	GDPR	Håndtering af databrud på persondatasikkerheden inkl. indberetning til Datatilsynet	EU forordning 2016/679



	Dokumentationskravet – f.eks. håndtering af databehandlere, risikovurderinger/konsekvensanalyser, beskrivelser af procedurer mv. samt kontrol med overholdelse af disse, overvågning af kommunens overholdelse af GDPR	
Ny barselslov	Der er på baggrund af den nye aftale et større behov for at udveksle oplysninger med UDK og indhente dokumentation eks. ift. fordeling af uger mellem mor og far og overdragelse til andre.	EU direktiv
Ny ferielov	Komplicerede regler for afholdelse og mere tung adm. eks. skal der indgås skriftlige aftaler, hvis du ikke er på fuldtid og har været ansat hele året, men hvis du har været på fuld tid skal der ikke indgås aftale. Generelt er den nye lov tung at administrere.	På baggrund af at EU-kommissionen har kritiseret den gamle ferielov i DK.
Udbudsloven	Dyrt ressourcemæssigt at skulle i udbud hvert 4. år. Udbudsloven regulerer offentlige indkøb, hvor den anslåede kontraktværdi ekskl. moms svarer til eller er over EU's tærskelværdier. Tærskelværdien er for nuværende for indkøb af IT-ydelser kr. 1.601.944.	LOV nr 1564 af 15/12/2015
Lov om beskyttelse af whistleblowere	Organiseringen af opgaven tager ressourcer både personalemæssigt og omkostningsmæssigt.	EU-direktiv
Offentlighedsloven - aktindsigt	Aktindsigt kan anvendes som chikane mod det offentlige eksempelvis ved at bede om aktindsigt fast ugentligt eller bede om så bred og omfattende en aktindsigt, der ikke står mål med formålet. Man kunne forstille sig, at der var en mulighed for undtagelser, når det tangerer til chikane.	
Lov om registrering af arbejdstid	Er ikke udmøntet i dansk lov endnu, men vi har et ønske om, at den udmøntes på en måde der sikrer minimal administrativt tungt arbejde for arbejdsgivere.	EU-direktiv
Afskaffelse af 8-timers reglen	I 2014 blev 8-timers reglen for ansatte afskaffet. Dvs. at grænsen mellem månedslønnede og timelønnede blev afskaffet. Eksempelvis en studerende der arbejder i hjemmeplejen fast hver 3. weekend i alt 16 t. var tidligere på timeløn nu skal vedkommende på månedsløn fordi det er fast, så det er en månedslønnet medarbejder med en ansættelsesbrøk på 3,7 t. pr./uge.	EU-direktiv
Webtilgængelighedsloven	Loven stiller krav til myndigheders og offentlige organers websteder og mobilapplikationer, som skal sikre, at de er tilgængelige for borgere med funktionsnedsættelser og handicap.	LOV nr 692 af 08/06/2018  Webtilgængelighedsloven implementerer direktiv (EU)

		<p>Webtilgængelighed er administrativt tungt. De ressourcer der ligges i opgaven særligt ift. interne dokumenter på kommunens intranet står ikke mål med den gevinst det giver.</p>	<p>2016/2102 af 26. oktober 2016 om tilgængeligheden af offentlige organers websteder og mobilapplikationer.</p>
	Regler for skattefri befordringsgodtgørelse	<p>Det er tungt for administrationen med 100 % kontrol af kørte km. blandt medarbejderne.</p>	<p>Skatteloven</p>
	MitID	<p>Den 27. april maj 2021 vedtog Folketinget loven om MitID og NemLog-in. Bestemmelserne om MitID trådte i kraft den 6. maj 2021. Bestemmelserne om MitID regulerer blandt andet, hvordan og hvor man som borger kan få MitID.</p>	<p>BEK nr 1778 af 01/09/2021</p>
Horsens	Den nye digitale kommunale revisionsmodel	<p>En meget bureaukratisk model, hvor statsrefusion på de kommunale konti skal omsættes til finanslovens konti i en regnskabsnote.</p> <p>Alle oplysninger er tilgængelige i forvejen via indberetninger og revisionserklæringer m.m.</p> <p>Det er svært at få øje på kommunernes merværdi – tvært imod koster det ekstra ressourcer og ekstra revisionsregning.</p> <p>Udover administrative ressourcer koster det op til kr. 100.000 ekstra i revision.</p>	<p>Bekendtgørelse om statsrefusion og tilskud samt regnskabsaflægning og revision på visse områder inden for Social- og Ældreministeriets, Beskæftigelsesministeriets, Udlændinge- og Integrationsministeriets, Børne- og Undervisningsministeriets og Indenrigs- og Boligministeriets ressortområder</p>
Hedensted	GDPR	<p>Der kom med den nye EU forordning i Maj 2018. Den betød en lang række administrative opgaver med procedurer, beskrivelser og dokumentation i et omfang vi ikke havde set før.</p> <p>Whistleblowerordning, krav til kommunikation til handicappede via hjemmesider og brevskabeloner til borgere etc.</p>	
	NSIS	<p>ifm erstatningen af nuværende medarbejdersignaturer, der også er en lang række af beskrivelser, dokumentation og revisionserklæringer med deraf følgende økonomi og ressourcetræk.</p> <p><b>Konteringen</b> – der burde kunne forenkles (også selvom det er en "gammel svend")</p>	
	Arbejds miljøområdet	<p>Her er der tale om en øget kontrol, der især indebærer en voldsom øget skriftlighed. Et eksempel er kemisk risikovurdering, hvor alle offentlige arbejdspladser skal registrere kemiske produkter. Og det gælder alle kemiske produkter, fra det giftigste til banal husholdningssprit, Især skoler er hårdt ramt. Et andet eksempel er kravene til dokumentation af arbejdsmiljøarbejdet,</p>	

		der ligeledes indebærer en heftig mængde skriftligt arbejde. Det gælder såvel centralt som decentralt.	
	<b>Ferielovgivningen</b>	Der er blevet så kompliceret, at selv erfarne lønfolk kan have svært ved at finde ud af hvad der sker bag beregningerne.	
	<b>Barselsloven</b>	Her er der efterhånden så mange særregler, at det kræver stigende administrationsressourcer, at håndtere dem.	
	<b>Revisionskrav</b>	Som følge af ny lovgivning på socialområdet giver mange administrative ekstra opgaver og vi får markant øgede udgifter til revision.	
	<b>Udbud af IT systemer</b>	Tidskrævende og kompetenceudfordrende	
	<b>Aktindsigt</b>	Antallet er stigende, de er komplekse og meget tidskrævende	

### **3.3**

### **Ungetema - inspirationskatalog**



## INSPIRATIONSKATALOG

# Inspirerende midtjyske indsatser, metoder og redskaber målrettet unge

Version 2, januar 2023

**KKR**  
MIDTJYLLAND

**midt**  
regionmidtjylland

RAR Østjylland

RAR Vestjylland





# Indledning

Der er en stor gruppe af unge, som i Danmark ikke gennemfører en uddannelse, står uden for arbejdsmarkedet eller af andre årsager er tilknyttet jobcenteret. I Midtjylland bruger jobcentrene gennemsnitligt omkring 265.000 kr. pr. ung, der er på offentlig forsørgelse. Ydermere er det også en stor personlig belastning for den enkelte unge, som misser en lang række personlige og faglige kompetencer. Dette kombineret med, at en stigende andel af unge i dag er på offentlig forsørgelse i regionen samtidig med offentlige og private virksomheder mangler arbejdskraft, udgør en udfordring, som der skal handles på. På trods af, at der findes forskellige ambitioner og strategier, kalder ovenstående paradoks på en fælles styrket indsats. Herunder også et styrket samarbejde på tværs af de relevante aktører på erhvervs-, uddannelses- og beskæftigelsesområdet. De unges uddannelsesvalg og løbende forståelse for arbejdsmarkedet har stor betydning for deres fremtidsmuligheder, og der bliver stærkt brug for dem med den demografiske udvikling, som går i retning af et faldende antal indbyggere i den erhvervsaktive alder og en stigende aldrende befolkning.

Med udgangspunkt i den fælles ambition og med henblik på at videndele de gode midtjyske initiativer inden for ungeområdet, har de fire regionale aktører ønsket at kvalificere det fælles inspirationskatalog med eksempler på inspirerende ungeinitiativer i Midtjylland. Inspirationskataloget indeholder en oversigt over en række af de konkrete initiativer på området, som kommuner og øvrige parter arbejder med i dag. Derudover bidrager kataloget til at identificere vigtige emner og indsatsområder som baggrund for parternes kommende arrangementer.

Det fælles samarbejde mellem de midtjyske aktører tog sit afsæt i den fælles midtjyske arbejdsmarkeds-konference i oktober 2019. Denne konference satte fokus på udfordringer og potentialer i forhold til at sikre, at de midtjyske virksomheder har adgang til den nødvendige arbejdskraft. Her blev der særligt sat fokus på, hvordan man kunne forbedre vilkårene for de unges arbejdsmarkedstilknytning. I den forbindelse efterspurgte daværende beskæftigelsesminister Peter Hummelgaard, konkrete input og initiativer fra aktørerne i Midtjylland, der kan indgå som inspiration til ministerens videre arbejde.

Senest kvitterede parterne i Midtjylland for ministerens opmærksomhed på ungeområdet efter et Ungetopmøde, hvor de midtjyske kommuners gode initiativer og viden blev brugt til at kvalificere mødet og indhold.

Det er tilmed ambitionen, at den opdaterede version af inspirationskataloget overrækkes til den nye beskæftigelsesminister med en række anbefalinger til indsatsområder, som bringer de unge tættere på uddannelse og beskæftigelse – i tråd med regeringens ambitioner på ungeområdet. Heriblandt hvordan vi styrker samarbejdet på tværs af erhvervs-, uddannelses- og beskæftigelsesområdet. Disse er baseret på de inspirerende initiativer, som kommuner m.fl. allerede arbejder med i dag og viser eksempler på vellykkede samarbejder som kan skabes offentlige aktører imellem.

## Formålet med kataloget

Kataloget skal dels formidle viden og invitere til yderlig dialog og samarbejde mellem relevante parter og professionelle på ungeområdet. Dels skal dette papir virke som inspirationspapir med en række af vigtige og konkrete initiativer på området, som kommuner og øvrige parter arbejder med i dag. Således har dette katalog til formål at støtte aktørerne i deres arbejde med at få unge i uddannelse og beskæftigelse.

## Grundlaget for det fælles mål

De Regionale Arbejdsmarkedsråd, KKR Midtjylland og Region Midtjylland har et ønske om, at flere unge får et bedre kendskab til arbejdsmarkedet og derigennem få lyst til at tage en uddannelse. Det skal bryde tendensen til, at flere og flere unge mellem 16 og 29 år er på anden offentlig forsørgelse end SU.

Når 23.000 unge i regionen ikke er i gang med uddannelse eller job, kalder det på mere samarbejde på tværs. Den ambition står kommunerne i regionen, De Regionale Arbejdsmarkedsråd og Region Midtjylland sammen om. Allerede i dag understøtter vi på forskellig vis indsatsen, men for at sikre det fælles mål, skal vi i højere grad end i dag samarbejde og understøtte hinandens initiativer. Parterne er enige om, at der skal arbejdes mod en job- og arbejdsmarkedstænkning, som et af de afgørende elementer i indsatserne. Den fælles ambition er således bundet op på en idé om, at

den fremlagte viden kan være med til at sikre, at de unge får en mere fast tilknytning til arbejdsmarkedet.

Samarbejdet på ungeområdet skal ses i sammenhæng med bl.a. KKR Midtjylland og Region Midtjyllands samarbejde på sundhedsområdet, hvor stigende mistrivsel og psykiske udfordringer blandt unge er et væsentligt emne.

## Karakteristik af de unge uden uddannelse og job i Midtjylland

Størstedelen af de unge klarer sig godt i Region Midtjylland, hvor de er i gang med at tage en uddannelse eller er i beskæftigelse. Dog er der også en relativt stor andel af unge, som står uden for uddannelsessystemet og arbejdsmarkedet. I Midtjylland er cirka hver 10. ung i dag på offentlig forsørgelse. På samme vis er der også en stigende andel af unge, som mistrives og andelen af unge med komplekse problemstillinger, er stigende i regionen. Andelen af unge med problemer ud over ledighed vokser.

I Region Midtjylland er cirka 23.000 unge (16-29 år) hverken i gang med uddannelse eller job. Der er 4.355 unge, som har problemer ud over ledighed, og denne gruppe er stigende. Disse unge mangler ofte hjælp til at overkomme de udfordringer, som de støder på i deres vej til uddannelse eller job.

Denne problemstilling er især blevet forstærket af coronaudbruddet i Danmark, hvor antallet af nytilmeldte ledige steg markant. Problemet blev forstærket af uddannelsesinstitutionernes nedlukninger, hvilket især påvirkede de unges fastholdelse i uddannelse. Dette tegner et billede af, at chancerne for, at de unge klarer sig godt i uddannelsessystemet og på arbejdsmarkedet, ikke kun er betinget af forældrenes økonomiske- og uddannelsesmæssige ressourcer. Her er de unges fremtidsmuligheder i stigende grad også påvirket af, hvilke rammer, der er i den unges hverdag.

Der har i de senere år været stort fokus på unges mentale sundhed og mentale helbred. Den stigende opmærksomhed skyldes en øget erkendelse af, at mentale helbredsproblemer udgør en stor del af sygdomsbyrden blandt børn og unge. Endvidere viser en række danske undersøgelser heriblandt Region Midtjyllands sundhedsprofil, "Hvordan Har Du Det? (2021)"<sup>1</sup>, at der er sket en markant negativ udvikling i unges mentale sundhed og mentale helbred. Den Nationale Sundhedsprofil viser, at der i perioden fra 2010 til 2017 er sket en markant stigning blandt de 16-24-årige i andelen med højt stressniveau og dårligt mentalt helbred – særligt blandt unge kvinder. Dårlig sundhed og trivsel hos unge kan have konsekvenser for deres uddannelse og job. En ny analyse fra VIVE peger nemlig på at unge, der lever usundt eller trives dårligt, har større risiko end andre unge for ikke at være i arbejde, i uddannelse eller have gennemført en ungdomsuddannelse som 25-årige<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> [https://www.defactum.dk/siteassets/defactum/3-projektsite/hvordan-har-du-det/hhdd-2021/b1\\_webversion.pdf](https://www.defactum.dk/siteassets/defactum/3-projektsite/hvordan-har-du-det/hhdd-2021/b1_webversion.pdf)

<sup>2</sup> Dårlig sundhed og trivsel hos unge kan have konsekvenser for deres uddannelse og job - VIVE



Region Midtjylland har i 2022 fået udarbejdet en analyse af de unge i regionen.<sup>3</sup> I denne peges der på, at der ofte er en tendens til, at kategorien af unge på offentlig forsørgelse bliver forsimplet til én samlet gruppe, eller ud fra endimensionelle mål som eksempelvis andelen af aktivitetsparate unge på uddannelseshjælp eller andelen af unge med psykiske udfordringer. Med sådan en tilgang risikerer man at overse forskelligheder og ligheder i ungemålgruppen, hvilket kan lede til, at vigtige karakteristika og sammenhænge i de unges udfordringer, overses.

#### Derfor angiver samme analyse et andet billede og fremhæver fem centrale arketyper blandt unge på offentlig forsørgelse i Midtjylland:

1. Fagligt stærke unge
2. Unge mødre på sygedagpenge
3. Kriminelle mænd
4. Unge med komplekse problemer udover ledighed
5. Kriminelle forsørgere, der har modtaget en social indsats fra kommunen

Dog er der også en andel af unge i Midtjylland, der hverken er i beskæftigelse, uddannelse eller modtager offentlig forsørgelse. Denne andel af unge beskrives som unge i mørketallet og udgør ofte en udfordring, fordi der ikke findes let tilgængeligt data herom. I 2020 var der cirka 20.099 unge i mørketallet, hvor det estimeres, at relativt stor andel af disse unge har sabbatår. De resterende unge karakteriseres af, at disse har en kompleksitet i deres problemstillinger, der udgøres af både faglige, sociale og helbredsmæssige elementer.

#### De unge i mørketallet kan opdeles i fem arketyper:

1. Etnisk danske fagligt stærke unge
2. Ikke-vestlige mødre
3. Kriminelle mænd
4. Unge med handicap og sårbarhed
5. Kriminelle mænd med misbrug og sociale udfordringer

<sup>3</sup><https://www.rm.dk/om-os/aktuelt/nyheder/nyheder-2022/juni-22/nye-tal-farre-unge-uden-job-og-uddannelse-men-flere-syge>

Ungemålgruppen slås med forskellige problemstillinger, som udgør barrierer for uddannelse og job. Region Midtjyllands analyse peger på, at de unge på tværs af arketyper har nogenlunde samme udfordringer og tilgange til det at få uddannelse eller job, hvilket tyder på, at mange unge har behov for hjælp og støtte til mange af de samme ting, trods deres forskelligartede udfordringer.

#### Disse tværgående tematikker lyder:

- Muligheder, hvor de unge kender til betydningen af uddannelse, men hvor disse muligheder synes uoverskuelige
- Fravær af et endemål, hvor de unge føler tvivl over, hvem de er og hvad de vil med livet
- Her og nu perspektiv, der er kendetegnet ved, at de unge mister retningsmotivationen
- Relationsmotivation, der især er præget af, at det bliver personafhængigt, og dermed sårbart, hvor de professionelle oplever ikke at have de nødvendige redskaber
- Rammerne rummer ikke, hvor der ikke er de nødvendige støttestrukturer ved de unge
- Jeg kan, jeg kan, jeg kan ikke, hvor de unge beretter om en psykisk mistrivsel
- Mangel på struktur og stabilitet, hvor de unge oplever konsekvenserne af deres ledigheds-situation, hvor de unge fx får vendt op og ned på deres døgnrytme.

Et interessant fund i analysen er ligeledes, hvad der kan være med til at understøtte de unge i at tage en erhvervsrettet uddannelse. Mange unge, som ender med senere at vælge en erhvervsuddannelse, er i tvivl om hvad de egentlig vil efter folkeskolen. Derfor fravælger mange også i første omgang en erhvervsuddannelse, og ender i stedet med at tage en gymnasial uddannelse først.



Region Midtjyllands kvalitative analyse fremhæver, at de unge ofte bliver motiveret til at tage en erhvervsuddannelse, når de bliver bevidste om, at det er her igennem, at de får en "fremtidsforsikring". Herunder opstår der en forståelse af, at det er gennem formelle kompetencer, at de kan få et godt arbejde og det gode liv. Dertil har de unge også et ønske om at vælge en uddannelse, som de er interesseret i. Derfor spiller personlige interesser også en stor rolle, når de unge skal vælge, hvilken vej de vil i livet. Det er især gennem konkret praksiserfaring, at de unge får en interesse i at vælge en erhvervsuddannelse. Dog får de unge også positive oplevelser i deres praktikforløb, hvor de oplever, at de er gode til noget og er med til at skabe værdi for andre. Denne praksiserfaring er med til at bryde med nogle af de negative oplevelser, som de unge kan have med fra tidligere uddannelsessystemer, hvorfor de herigennem kan blive motiveret til uddannelse.

Generelt er denne ungegruppe karakteriseret af, at de identificerer sig med faget og ser fremtidsmulighederne, som en erhvervsuddannelse kan give. En del af disse unge har haft dårlige møder med skole og har haft flere uddannelsesforsøg med sig. Derudover har størstedelen af de unge i denne

målgruppe en tung bagage med sig, og står selv med nogle problemstillinger. Arbejderbevægelsens Erhvervsråd fremskriver, at vi kommer til at mangle cirka 99.000 faglærte i 2030. Andre fremskrivninger viser et mindre tal, men problemstillingen er klar. Dette kalder tilsammen på, at der kommer et skærpet fokus på, hvordan vi kan styrke de unges kendskab til og direkte erfaringer med forskellige fagområder. Dermed også noget, som byder på mere end et brobygningsforløb, hvilke som regel først og fremmest kobles til skolemiljøet.

### **Videre anbefalinger til ungeindsatsen**

I Midtjylland har vi et gensidigt fokus på sikring og optimering af de unges muligheder i uddannelsessystemet og på arbejdsmarkedet. Vi bringer som repræsentanter for henholdsvis region, kommuner og arbejdsmarkedsråd forskellige tilgange, viden og værktøjer ind i arbejdet, men vi deler det samme mål om at få hjulpet de unge bedst mulig i deres vej igennem uddannelses- og beskæftigelsessystemet. Vi tror på de gode eksemplers magt – og vi har mange succesfulde initiativer i Midtjylland, hvor koblingen mellem unge og erhvervslivet skaber værdi.



KKR Midtjylland, Region Midtjylland, RAR Vestjylland og RAR Østjylland giver her følgende anbefalinger for det videre arbejde på ungeområdet:

### Styrk den tidlige erhvervsrettede indsats

Et arbejdsmarkedskendskab blandt unge ved eksempelvis fritidsjob eller ved virksomhedssamarbejde i folkeskolen, er vigtigt i forhold til at forebygge, at unge ender på offentlig forsørgelse. Vi skal styrke de unges muligheder for at udvikle sig i eksempelvis fritidsjob i en tidlig alder, der skaber motivation for senere opkvalificering eller uddannelse. Parterne ser gerne bedre muligheder for fritidsjob, især inden for brancher der mangler arbejdskraft (eks. velfærdsprofessioner, erhvervsfag og STEM-fag). Specielt de udsatte unge kan få en mere stabil og struktureret hverdag. Dertil kommer positive effekter ved at de får prøvet kræfter med arbejdsmarkedet og ansvar for en opgave som de kan vokse i.

### Stærkere samarbejde og bedre kendskab til virksomhederne blandt unge

Hands-on erfaringer med virksomheder er afgørende for kendskabet til områdets erhvervsliv. Samtidig er det essentielt ift. lære at indgå på en arbejdsplads og herved have en rolle og få en fornemmelse af kulturen på virksomheden. Mange erhvervspraktikker og praktikforløb virker, når der sættes målsætninger for hvad virksomhederne og den unge skal opnå.

Arbejdsmarkedskendskab kan ske ved eksempelvis erhvervsmentorer, der er frivillige lokale erhvervsfolk - ofte ledere - fra forskellige brancher, der har erhvervs erfaring fra mange år på arbejdsmarkedet. Erhvervsmentoren har lyst og ressourcer til at hjælpe unge på vej videre mod job og uddannelse. Flere kommuner og virksomheder i Midtjylland arbejder allerede nu med konceptet som inspirerer de unge og giver dem et kendskab til arbejdsmarkedet.

### Virkeligheden virker

For udsatte borgere er der viden om, at den virksomhedsrettede indsats, ofte i kombination med andre tilbud, har vist sig at have positive jobeffekter. Tværfaglige indsatser, hvor en virksomhedsrettet suppleres med andre sociale og helbredsmæssige indsatser, har en positiv effekt for borgere i kanten af arbejdsmarkedet. Vi skal styrke samarbejde på tværs og parallelle indsatser – gennem virksomhedsrettede indsatser, den sociale indsats (eks. mentorordning),

helbredsindsats og opkvalificeringsindsats. Fortsat godt samarbejde med erhvervslivet er vigtigt i denne sammenhæng.

### Opmærksomhed på sårbare unge

Der er 4.355 unge i Midtjylland, som har komplekse problemer ud over ledighed, og denne gruppe er stigende. Psykisk mistrivsel er ofte en årsag til, at unge ikke gennemfører den uddannelse som de er i gang med samt ikke får erfaringer med arbejdsmarkedet. Disse unge mangler ofte hjælp til at overkomme de udfordringer, som de støder på i deres vej til uddannelse eller job. Aktørerne anbefaler at fokusere på de virksomheder og kommuner, som er gode til at hjælpe unge med diagnoser gennem praktik og jobrettede indsatser. Flere projekter i kataloget viser stærke samarbejder mellem virksomheder og kommuner til inspiration for andre. Unge med psykiske diagnoser kan være stærke medarbejdere i de rigtige stillinger eller med de rette opgaver.

### Skab motivation mod brancher der strukturelt kommer til at mangle arbejdskraft fremadrettet

Manglende tilknytning til uddannelse eller arbejdsmarkedet kan være udfordrende for den enkelte unge. Samfundsøkonomisk er det også problematisk, da vi flere steder aktuelt mangler kvalificeret arbejdskraft – men også fremtidigt vil mangle eks. faglærte hænder og kloge hoveder med STEM-kompetencer til den grønne omstilling og medarbejdere til velfærdsprofessionerne. Udfordringen kalder bl.a. på helhedsorienteret indsatser, bedre muligheder for fritidsjobs og etablering af samarbejde på tværs af kommuner, a-kasser, uddannelsesinstitutioner, erhvervsliv samt arbejdsmarkedets øvrige aktører.

### Bedre overgange og vejledning

Derudover anbefaler vi et styrket fokus på vejledning løbende gennem uddannelsessystemet. Der er klare potentialer i forhold til overgangen fra folkeskolen til ungdomsuddannelserne, herunder også erhvervsuddannelser. Vejledningsaktørerne kan styrke vejledningen mod erhvervsfagene, hvor beskæftigelsesmulighederne fremadrettet vil være gode grundet mangel på faglært arbejdskraft. Vi skal skabe motivation til at dygtiggøre sig og skabe værdi gennem uddannelse og beskæftigelse. Vi skal understøtte mod til at forsøge sig, fjerne begrænsninger og anerkende de unge, for hvad de kan.

## Tematiseringer i kataloget

Inspirationskataloget er opdelt i fem overordnede temaer som KKR Midtjylland, Region Midtjylland, RAR Vestjylland og RAR Østjylland har udvalgt på baggrund af, hvor de væsentligste potentialer er. Forgående arrangementer og løbende dialog med erhvervslivet, a-kasser, kommuner danner desuden grundlag herfor:

1. Stærke samarbejder med erhvervslivet
2. Gode uddannelsesrettede initiativer
3. Motiverende initiativer til erhvervsfagene og velfærdsprofessionerne
4. Særlige initiativer for udsatte unge
5. Fritidsjob og tidlige indsatser for unge under 18

Under temaet '**Stærke samarbejder med Erhvervslivet**' har vi samlet gode eksempler på samarbejder og partnerskaber med det lokale erhvervsliv, der giver unge tilknytning til arbejdsmarkedet. Heriblandt erhvervsmentorer, virksomhedsnetværk af virksomheder, og andre metoder til at engagere til samarbejde og involvering af erhvervslivet.

**Uddannelsesrettede initiativer** viser eksempler på gode metoder og indsatser der kan medvirke til at få unge på rette spor gennem uddannelse.

**Motiverende initiativer til erhvervsfagene og velfærdsprofessionerne** dækker over de initiativer, som medvirker til, at flere unge vælger uddannelse eller beskæftigelse i nogle af de brancher, der vil opleve mangel på arbejdskraft fremadrettet – særligt faglærte og velfærdsprofessionerne.

Temaet om **Særlige initiativer for udsatte unge** sætter fokus på, hvordan vi kan imødekomme et stigende behov for at understøtte unge med komplekse problemstillinger ofte psykiske udfordringer. Oftest gennem stærke samarbejder med erhvervslivet.

**Fritidsjob og tidlige indsatser for unge under 18** sporer ind på vigtigheden af, at de unge får en tidlig erfaring med arbejdsmarkedet. Dette særligt gennem fritidsjob som giver de unge en tidlig forståelse af arbejdsmarkedet. Dertil kommer erhvervspraktikker, hvor de unge får mulighed for at prøve sig selv af.

Flere af indsatserne går på tværs af de enkelte tematiseringer, og derfor vil der være elementer af indsatserne som kan anvendes i varierende sammenhænge og for forskellige målgrupper.

Endeligt indeholder indsatskataloget en oversigt over øvrige indsatser og metoder af tværgående karakter som kommuner m.fl. arbejder med i dag. Yderligere behandler kataloget hvordan kommunerne organiserer ungeindsatsen internt i organisationen.

**KKR Midtjylland, Region Midtjylland, RAR Vestjylland og RAR Østjylland håber at dette katalog vil give værdi og inspiration til dig som arbejder med unge. God læselyst!**



# Stærke samarbejder med erhvervslivet

Region Midtjylland, de midtjyske kommuner, RAR Vestjylland og RAR Østjylland har forpligtet hinanden på at bringe de unge og virksomhederne tættere sammen. Parterne ved, at virksomheder spiller en afgørende rolle og er en vigtig partner, når unge skal videre i uddannelse eller job.

Hos virksomhederne kan den unge få mulighed for at blive tilknyttet en arbejdsplads og derigennem få en bedre forståelse for arbejdsmarkedet, de krav der stilles her, hvilket yderligere kan give inspiration til, hvad konkrete uddannelser kan bruges til. Her kan virksomheder være med til at skabe værdi for den unge, så de ikke føler sig marginaliseret, men en del af et fællesskab.

I denne sammenhæng kan virksomheder fungere som trædesten for de unge. Således kan et erhvervs-samarbejde være med til at skabe fokus, skærpe motivation og give de unge nogle holdepunkter, som de kan tage med videre. Virksomhederne kan være med til at tilføje struktur og dagligdag til den unges liv, som måske har været præget af manglende støtte fra voksne, misbrug, dårlig skolegang eller psykiske vanskeligheder.

Virksomhederne har en unik mulighed for at levere en virkelighed til de unge, hvor de unges indsatser får en betydning for andre medarbejdere. Her står det centralt, at det er i mødet med virkeligheden, at de unge får en tiltro til sig selv og deres egne kompetencer.

## Stærke lokale samarbejder virker

Det er derfor oplagt at skabe – og styrke sammenhængende indsatser på tværs af aktører – kommuner, region, uddannelsesinstitutioner, virksomheder. Dette tema viser, hvordan aktørerne på forskellig vis samarbejder med hinanden om den unge. Det er oftest gennem et samarbejde mellem kommunen og de lokale virksomheder, at unge får hands-on erfaringer med virksomheder – og det afgørende for kendskabet til virksomhederne. Temaet giver også inspiration til hvordan, uddannelsespålæg kan erstattes af tilbud i virksomhedsrettet aktivitet.

Flere af de midtjyske kommuner arbejder nemlig aktivt i forhold til at engagere og forpligte de lokale virksomheder til samarbejde. Og flere steder lykkedes kommunerne med erhvervsmentorer, netværk, fritidsjob, erhvervspraktikker mv. Der findes gode eksempler på dette i det følgende og appendix til kataloget.

### Unge læring og udbytte i praktik og job

RAR Vestjylland og RAR Østjylland har udarbejdet en analyse – Unge læring i praktik og job. Analysen tydeliggør de positive effekter og resultater af en fokuseret og samarbejdsorienteret indsats målrettet ufaglærte unge.

Find analysen her: <https://rar-bm.dk/media/17374/analyse-unges-udbytte-og-laering-i-praktik-og-job-udgivet-af-rar-vestjylland-og-rar-oestjylland-2021.pdf>

## CASE: De frivillige erhvervsmentorer

Den frivillige erhvervsmentorindsats i Viborg Kommune er et tilbud til unge mellem 15-29 år, der har brug for en ekstra hånd for at komme videre mod job og uddannelse.

En lang række lokale erhvervsfolk inden for forskellige brancher stiller sig frivilligt til rådighed i 3 timer om måneden i 3 måneder eller mere. Erhvervsmentoren støtter op omkring det, som den unge ønsker at få hjælp til for at komme i job eller uddannelse.

Gruppen af erhvervsmentorer understøttes af Viborg Kommune. Mentorerne arbejder frivilligt og ulønnet. Der er primært tale om ledere og mellemledere fra offentlige og private virksomheder. Der er aktuelt 104 mentorer, hvor de ca. 85 er aktive.

De giver de unge sparring om og evt. hjælp vedrørende dagligdagsudfordringer, som gør det svært at være i job eller uddannelse. Hvor det er muligt og relevant, bidrager de med konkrete jobåbninger.

Formålet med erhvervsmentorernes indsats er, at den unge gennem en ordinær tilknytning til uddannelsessystemet eller arbejdsmarkedet overgår til selvforsørgelse.

Delmålene er blandt andet at styrke den unges muligheder for og tro på en ordinær tilknytning til uddannelsessystemet eller arbejdsmarkedet, og at hjælpe den unge til at se nye handlemuligheder og til at mestre egne udfordringer. Målgruppen for indsatsen er unge 15-29-årige i alle jobcenterets målgrupper.

### Foreløbige resultater:

- 117 unge er blevet selvforsørgende efter et forløb med en frivillig erhvervsmentor
- 1/3 i uddannelse 2/3 i job
- Der går i gennemsnit cirka et halvt år fra der er tilknyttet en erhvervsmentor parallelt med en ordinære indsats, til de unge er i job eller uddannelse

Mere info om erhvervsmentorordningen kan findes via nedenstående samt i appendix til kataloget:

<https://viborg.dk/service-og-selvbetjening/skole-og-uddannelse/raadgivning-og-vejledning-i-skoler/ungeindsats-og-uddannelsesvejledning/erhvervsmentor/>

## CASE: NEXWORKS

Et virksomhedsnetværk af lokale virksomhedsrepræsentanter, som samarbejder om at etablere relevante praktikforløb, og udveksle erfaringer om arbejdet med de unge. NEXWORK er udviklet af Rockwoolfonden og er en netværksbaseret beskæftigelsesindsats for udsatte unge mellem 18-29 år. Horsens kommune arbejder med modellen.

NEXWORK faciliterer skabelsen af netværk både af virksomheder og unge. Her indgår tre centrale kernelementer:

- Et netværk af lokale virksomheder, der samarbejder om at tilbyde relevante praktikforløb.
- Netværksgrupper for unge, der mødes for at udveksle arbejdserfaring og oplevelser fra praktikforløb. Her er der fokus på arbejdsidentitet og ikke problemer og svagheder.
- Et netværksteam, der faciliterer virksomhedsnetværk og de unges netværksgrupper.

De unge starter i praktik og får også mulighed for at prøve kræfter med forskellige virksomheder og arbejdspladser. Hvis en praktik ikke fungerer, arbejder netværksteamet sammen for at finde nye muligheder. Således er der i forløbet et fokus på de unges sejrer, og de lærer noget nyt hver eneste dag. De får erfaringer med at arbejde og en hverdag, hvor de hjælper med at løse opgaver og møder krav. I virksomhedspraktikken er de en del af et fællesskab, og de er med til at skabe værdi.

Gennem praktiske arbejdserfaringer får de unge mulighed for at udvikle personlige- og faglige kompetencer, med henblik på at fremme deres potentiale og derigennem lede dem et skridt tættere mod uddannelse og job.

### Tre stærke principper i NEXWORK:

**Arbejdsidentitet** - De unge bliver ikke set som sårbare. I stedet for, får de gennem NEXWORK opbygget en arbejdsidentitet. De får konkrete arbejdserfaringer og bliver en del af et arbejdsfællesskab med andre unge og virksomheder, hvor fokus er at udveksle erfaringer og være på job.

**Mange til mange** - I stedet for at hjælpe unge 1:1, faciliterer og opbygger NEXWORK relationer gennem praksisfællesskaber.

**Magtskifte** - De unge har indflydelse og valgmuligheder over eget forløb. De unge og virksomhederne vælger selv hinanden til, gennem relevante matches og god kemi.

Læs mere her: <http://www.nextworks.dk/en-der-vil-vide-mere.html>

# Gode uddannelsesrettede initiativer

Gruppen af unge som står uden for jobmarkedet og uddannelsessystemet er en divers gruppe med et mangefacetteret udfordringsbillede. For nogle kan fritidsjobs og berøring med arbejdsmarkedet være en vej frem, mens det for andre unge - fx dem som ikke umiddelbart har faglige udfordringer – kan det være uddannelsesrettede initiativer, som kan være medvirkende til at få dem på rette spor.

At tage en hvilken som helst form for uddannelse, vil for mange unge have både direkte og afledte positive effekter for deres fremtidige muligheder. At unge, som ellers er fagligt og kognitivt parate til uddannelse, ikke opnår at gennemføre en, kan have en lang række forskellige årsagsforklaringer. Herunder kan bl.a. nævnes udfordringer med at finde den rette hylde i et - for mange unge – uigennemskueligt system, et oplevet pres fra omverdenen til at vælge en given type uddannelse, generelle udfordringer i livet og manglende tro på egne evner.

Erfaringer fra eksisterende projekter og initiativer har vist, at proaktive indsatser med fokus på hånd

holdte indsatser, fleksible tilbud tilrettelagt den enkelte unge, samt et øget fokus på de svære overgange har givet resultater.

Det er i særlig grad her, at mange unge falder fra, f.eks. når de forlader grundskolens klare rammer og herefter selv skal træffe valg om videre uddannelse. Samtidig er der et stort potentiale i at arbejde med frafaldet på ungdomsuddannelserne og forberedende ungdomsuddannelserne såsom FGU, da unge i den udsatte gruppe har den største sandsynlighed for frafald.

De gode eksempler ses eksempelvis udført i de nedenstående projekter. Her arbejder man bl.a. netop med den håndholdte indsats i Ung i Uddannelse projektet, hvor såkaldte ungeguides står til rådighed for den unge i de svære overgange. Derudover arbejder FGU Østjylland intensivt med inklusion og forebyggelse af fravær/frafald og hos Mercantec i Viborg har man gjort sig gode erfaringer med et unikt trivselskoncept populært kaldet "bedsteforældre-ordningen", hvor pensionister agerer støttepersoner til elever som døjer med diverse udfordringer.

## GODE EKSEMPLER

### CASE: Ung i uddannelse

Formålet med projektet er at løfte en bred gruppe af udsatte unge. Her skal aktiviteterne støtte de unge i deres overgang fra grundskole til ungdomsuddannelse, eller fra FGU til ungdomsuddannelse. Projektet inkluderer cirka 500 elever og de foreløbige resultater viser, at godt 75% af de 500 unge er startet på uddannelse.

Hvis du vil læse mere, henvises til s. 12, 30 og 52 i appendix

### CASE: Bedsteforældreordningen

På Mercantec er der tilknyttet 1-2 bedsteforældre i hver uddannelsesafdeling. Bedsteforældrene hjælper og støtter eleverne gennem deres uddannelse for at forebygge frafald. De kan hjælpe eleverne med en opgave, med sociale ting og så er de der, så eleven har en, som de kan snakke med om alt.

Hvis du vil læse mere, henvises til:  
<https://www.mercantec.dk/om-mercantec/om-mercantec/vision-og-strategi/den-paedagogiske-strategi/trivselskoncept>



# Case: Min vej til uddannelse i Aarhus

MIN VEJ er et uddannelse- og vejledningsforløb, som foregår i et samarbejde mellem Netværksskolen og Ungdommens Uddannelsesvejledning (UU). Visitationen foregår også gennem den unges vejleder på UU. Det er et tilbud for unge mellem 15-18 år, der er uddannelsespligtige og som er uafklarede i forhold til valg af uddannelse. Her kan der være tale om unge, som tidligere har afbrudt en uddannelse eller afklaringstilbud, som ikke er relevant aktiveret eller som vurderes at kunne profitere af et intensivt vejledningsforløb i forhold til at påbegynde og gennemføre en ungdomsuddannelse.

Initiativet tager udgangspunkt i den enkelte unges situation, forudsætninger og ønsker. Her arbejdes der med at forberede den unge på at begynde:

Afklarende/opkvalificerende forløb, til påbegynde og gennemføre en ungdomsuddannelse. Disse forløb omfatter bl.a. EGU, 10. klasse, FGU, praktikforløb eller arbejde.

Der er et stort fokus på en god kommunikation og en anerkendende tilgang. Det er herigennem også målet at motivere de unge til at få et uddannelsesperspektiv og dermed styrke den unges forudsætninger for at foretage et realistisk uddannelsesvalg.

## I MIN VEJ arbejdes der bl.a. med:

- Faglig undervisning orienteret mod ungdomsuddannelse, herunder introduktion til undervisningsmateriale fra erhvervsskoler og erhvervskurser
- Orientering om uddannelsessystemet
- Arbejdsmarkedets sammensætning samt krav og forventninger på arbejdsmarkedet
- Gruppebaseret eller individuel feedback på faglige, personlige og erhvervsmæssige erfaringer og udfordringer
- Brobygning og besøg på uddannelsesinstitutioner og virksomheder. Individuelt tilrettelagte, eksterne praktikforløb. Indsigt i aktuelle samfundsforhold, herunder pligter og rettigheder
- Øvelser i at forstå sig selv i sociale sammenhænge med kammerater, på arbejdspladsen, i konfliktsituationer m.v.
- Boligsøgning, privatøkonomi, budgetlægning, mv.
- Motion, kost og mentalt velvære

## FAKTA

De unge spiser morgenmad og frokost sammen de dage, hvor der ikke er praktik. De unge får betalt deres bustransport til og fra Netværksskolen og praktiksteder.





# Motiverende initiativer til erhvervsfag og velfærdsprofessionerne

Der forventes en stor mangel på faglært og kvalificeret arbejdskraft i fremtiden. Arbejdsmarkedsbevægelsens Erhvervsråd har fremskrevet, at der kommer til at mangle cirka 99.000 faglærte i 2030. Lignende fremskrivninger viser et lavere antal, men ikke desto mindre er udfordringen reel og kræver akut handling.

Unge, der starter en uddannelse fra offentlig forsørgelse, påbegynder ofte en erhvervsrettet uddannelse. Dog er frafaldet alt for stort. Mange unge har derfor brug for hjælp til at træffe et kvalificeret uddannelsesvalg og udvikle de kompetencer, som de skal bruge for enten at tage en uddannelse eller komme i beskæftigelse.

Derfor er der også et behov for, at der skal gæntænkes nye og flere veje, der kan lede unge mod erhvervsfagene og velfærdsprofessionerne. STAR fremhæver, hvordan fritidsjob kan have både kort og langsigtede positive effekter. Fritidsjob kan være med til netop at give de unge flere faglige kompetencer, erfaringer og selvtillid, hvilket til sammen er med til at styrke de unge i at komme i uddannelse eller job.

Gennem fritidsjob opstår der også en unik mulighed for, at de unge får viden om, og stifter beredskab med forskellige erhvervsfag og velfærdsprofessioner.

Det kan være svært for de unge at gennemskue, hvad de forskellige uddannelser kan bruges til i praksis. Viden eller praktisk erfaring med virkeligheden kan således også være med til at imødegå den ellers høje frafaldsprocent på erhvervsskolerne.

De unge skal tidligt vælge, hvilken uddannelse de ønsker sig. I den sammenhæng finder mange unge det også svært at vide, hvilken specifik erhvervsretning de skal vælge, da de er bange for at fortryde valget senere i livet. For at bryde med fortællingen om, at en erhvervsuddannelse er et endegyldigt valg, er der et behov for, at de unge tidligere i livet også får viden om, hvilke jobs og efteruddannelsesmuligheder, der er med erhvervsuddannelserne. Rockwoolfonden peger også på, at unges erfaring med arbejdsmarkedet kan være med til, at de unge selv får en tro på en fremtid for dem selv i diverse brancher. Dette kalder især på et samarbejde mellem landets folkeskoler og det lokale erhvervsliv.

## GODE EKSEMPLER

Hvis du vil læse mere om behovet for kvalificeret arbejdskraft i fremtiden, kan du klikke her: <https://www.ae.dk/analyse/2021-03-danmark-mangler-99000-faglaerte-i-2030>

### CASE: Bliv klar til vikar – Randers Kommune

I Randers kører tilbuddet Bliv klar til Vikar, hvilket især henvender sig mod studenter, der holder sabbatår. Her bliver programmet introduceret for kommende dimittender på gymnasier. Programmet består af 5-dags AMU-kursus, hvorefter deltagerne nu er klædt på til, og har mulighed for at blive afløsere på fx plejehjem eller i hjemmeplejen.

Hvis du vil læse mere henvises til s. 41 i Appendix

### CASE: Erhvervsaspiranterne i Syddjurs

Initiativet er målrettet ikke uddannelsesparate unge, 7-9 klasse, som ikke trives i den eksisterende skoleramme. Det er især unge, som ellers vil være i stor risiko for at ende i ingenting efter grundskolen. Deltagerne kommer i praktik i de lokale virksomheder og målrettede faglige opgaver i skoleregi. Dette har til formål at inspirere de unge til at tage en erhvervsuddannelse.

Hvis du vil læse mere henvises til Appendix s. 17



# Case: Kloge hænder

I 2018 tog Cabi, Jyske Bank og en lang række aktører initiativ til projekt Kloge Hænder. Formålet med projektet er at motivere flere unge til at vælge en erhvervsuddannelse. Gennem projektet får eleverne nemlig mulighed for at få smagsprøver på forskellige håndværkerfag og få vist de muligheder, som erhvervsuddannelser åbner op for. Det er svært at vælge en uddannelse som man ikke har hørt om før. Derfor er idéen bag projektet at give flere folkeskolelever i 7.-9. klasse muligheder for at omsætte deres teoretiske viden til praktisk arbejde ved at bruge deres hænder.

Inden eleverne besøger virksomhederne, arbejder de med virksomhedsrelevante opgaver på skolen. Derefter oplever de på nært hold, hvilke spændende muligheder fagene på sigt kan tilbyde dem. Her er det både håndværks-, produktions-, og industrivirksomheder, der tager imod skoleeleverne. Projektet centrerer sig om praksiskompetencer og læring som håndværkerfag om karrierevej, hvor eleverne også får viden om arbejdsmarkedet og om sikkerhed på arbejdspladsen. Ude på virksomheden møder de faglærte rollemodeller, hører om deres daglige arbejde og ser fagene udført i praksis.



*”Det er vigtigt at komme ud og se, hvad der foregår i virksomhederne. Vi lærere kan ikke sidde hjemme på skolerne og forklare, hvordan det foregår ude i virkeligheden. Det skal opleves i praksis”*

Projektet har gennemført tre pilotprojekter. Her har udvalgte skoler og deres elever haft 1-2 praktiske projektuger. Eleverne har beskæftiget sig med håndværksmæssige forskønelser, eller forbedringer af eksempelvis et lokalt område, som de unge og lokalmiljøet efterfølgende har fået glæde af.

Dertil viser en opfølgning på projekterne, at eleverne, der har deltaget i projektet, blandt andet er blevet mere interesseret i erhvervsuddannelserne og lidt mere sikre i deres uddannelsesvalg.

## De tre formål med projekt Kloge Hænder:

- Sætte fokus på og anerkendelse af de praktiske kompetencer i udkolingen
- Give bedre indsigt i erhvervsfaglige uddannelses- og karrieremuligheder og en tættere kontakt til det lokale erhvervsliv
- Gøre de unge bevidste om deres egne styrker og synliggøre disse for skole, forældre og erhvervs

Således har projektet også til formål at inspirere både de stærke unge og udsatte unge til at vælge en erhvervsuddannelse, der er rettet mod de brancher, hvor der er brug for dem. Projekterne har været med til at give eleverne mulighed for at prøve kræfter af med håndværkerfaget, og både virksomhederne, eleverne og lærerne ser en værdi i projektet. Her bliver også eleverne nysgerrige på nye ting, som de ikke vidste fandtes.



*”Vi har været rundt på forskellige stationer og se på, hvordan de reparerer pumper. Det er sjovt at se, hvordan andre arbejder. Der er meget stor sandsynlighed for, at jeg selv vælger en håndværkeruddannelse”*

I projektets erfaringsopsamling er der lagt vægt på, at skolevirksomhedssamarbejde har potentiale til at udbredes, hvilket kan understøttes gennem kommunens udbudspolitik.



# Case: Spirerne i Horsens

En spire er en ung mellem 13 og 17 år, der bliver ansat i et fritidsjob i ældreplejen. Herigennem får den unge en unik mulighed for at få et indblik i, hvad det vil sige at arbejde som sygeplejerske, social- og sundheds-hjælper samt social- og sundhedsassistent.

## FAKTA

Hver ung får tilknyttet en mentor blandt det faste personale, så der altid er en at gå til. Mentorerne hjælper den unge godt i gang med arbejdet på plejecenteret og fortæller om det daglige arbejde. Herunder fortæller mentor også om, hvad man kan arbejde med, hvis man tager en sundhedsfaglig uddannelse.

### Her kan man give noget til ældre mennesker

Som ung spire kan man være med til at gøre hverdagen bedre for beboerne, men man får også et indblik i, hvordan det er at arbejde med mennesker og hvordan man generelt varetager et job.



*”Vi snakker ikke om det samme, som jeg taler med mine venner om, men om en masse andet. For eksempel har de oplevet nogle af de store historiske begivenheder, som er spændende at høre om”*



*”Det bedste ved jobbet er, at man får lov til at være sammen med de ældre og man bare kan være sig selv. Jeg har ingen tidsfornemelse, når jeg er her.*

De unge spirer fremhæver, at de nyder at være en del af de ældres hverdag. De kommer med et ønske om at hjælpe andre og at gøre en forskel for andre. Initiativet har været med til at åbne for, at de unge ser en mulighed og fordel i at udleve deres passioner i erhvervslivet.

Her fremhæves det også, at de unge selv kan være med til at tage initiativ, eksempelvis er der mulighed for at få de ældre med ud i fællesarealerne, så de også kommer ud af deres egen lejlighed.



*”Det er fantastisk have et fritidsjob, hvor man kan give noget til ældre mennesker. Jeg synes, det er fedt at have så vigtig en opgave som 16 årig”*

Spirenes arbejdsopgaver foregår altid sammen med en af de ældre beboere og er primært af social karakter. De unge skal først og fremmest bringe de gode aktiviteter og nærvær med ind i eftermiddagen.

### Arbejdsopgaverne kan for eksempel være, at:

- Læse for en enkelt beboer eller gruppe af beboere
- Gå ture
- Spille spil
- iPad-aktiviteter med beboerne – Skype, SMS eller andet
- Spille musik eller synge for og med beboere
- Dække bord, folde servietter mv.
- Lægge rent vasketøj/vaskeklude mv. sammen
- Rydde op i beboerens skabe sammen med beboeren, hvis han eller hun ønsker det.

# Case: Praksisfaglighed i grundskolen i Viborg

I 2022 vandt Viborg Kommune Falkeprisen for at være en kommune, der har gjort en særlig indsats for at øge søgningen til erhvervsuddannelserne efter 9. og 10. klasse. Mere end hver fjerde ung søger nemlig direkte videre på erhvervsuddannelserne i Viborg Kommune.

I Viborg Kommune er der nedsat en arbejdsgruppe, som har igangsat en række initiativer. Denne arbejdsgruppe i Viborg består af et samarbejde mellem kommunens folkeskoler, erhvervsuddannelser og erhvervslivet, og har til formål at gøre det mere attraktivt at søge en erhvervsuddannelse. Disse har alle haft til formål at øge praksisfagligheden i folkeskolen, og give både lærere og elever en større viden om de forskellige erhvervsuddannelser. Initiativet består af tre kerneelementer og er igangsat på udvalgte skoler. For det første er lærere i udskolingene blevet sendt ud i et todages praktikforløb på erhvervsuddannelserne. Dette gøres især for at understøtte lærernes viden om erhvervsuddannelserne, således lærerne også kan give den mest kvalificerede vejledning.

Dertil er der oprettet et 'flyverkorps' af rollemodeller fra erhvervslivet. Her har der været mulighed for brobygningsforløb, hvor afgangselever fra specialskoler

har haft mulighed for at være på virksomhedsbesøg og haft praksisbaseret undervisning på skolen.

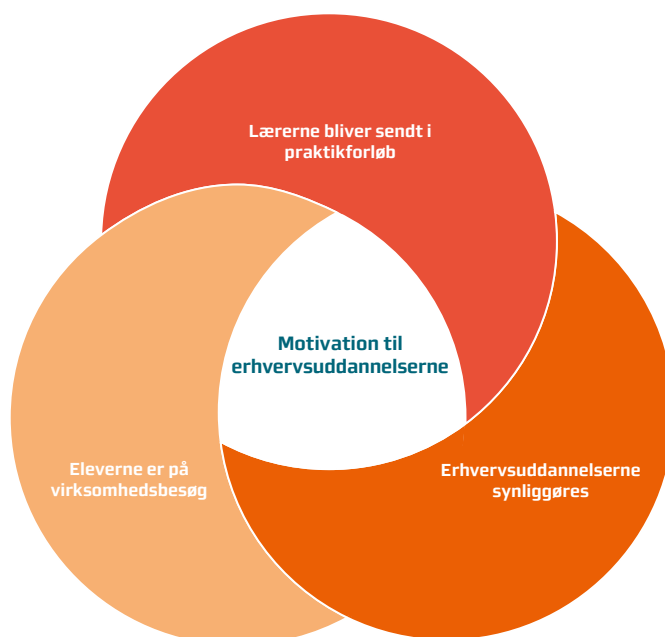
Afslutningsvist består initiativet af en generel promovering af erhvervsuddannelserne. Disse bliver synliggjort gennem events og begivenheder. Sideløbende er der også et fokus på forældreinddragelse samt inddragelse af mellemtrinene i folkeskolen.

## FAKTA

Andelen af unge, der i Viborg Kommune søger ind på en erhvervsuddannelse som førsteprioritet efter 9. eller 10. klasse, er steget fra 22,9% i 2021 til 27,1% i 2022.



*"Vi er da vældig stolte, og vi ser det som en anerkendelse af vores arbejde. Vi er ikke alene om det. Blandt andet Dansk Industri, Mercantec, erhvervslivet og vores kommunale system har arbejdet sammen om det"*



# Særlige initiativer for udsatte unge

Det kan være nemt at påstå, at man som barn i dagens Danmark har alle mulighederne foran sig. Paradoksalt nok er der på samme tid en andel af de unge, der står uden for uddannelsessystemet og arbejdsmarkedet, ligesom der på samme vis, er en stigende andel af unge, som mistrives. Der er således også en andel af unge med en anden type baggrund, end den man har set tidligere, der også ender uden for arbejdsmarkedet.

En af udfordringerne er dårligt mentalt helbred. Hver tredje midtjyske kvinde mellem 16 og 24 år har en lav score på den mentale helbredsskala, mens det samme gælder for omkring hver femte af mændene i samme aldersgruppe.

Derfor er der et behov for at sætte et fokus på, hvordan man kan understøtte forskellige typer af udsatte unge.

Således er psykisk mistrivsel ofte en årsag til at unge ikke gennemfører den/de uddannelser de er i gang med. Der er mange initiativer i gang på tværs af Midtjylland, hvor kommunerne arbejder med forskellige initiativer, der skal hjælpe de udsatte unge tættere på uddannelse- og/eller arbejdsmarkedet.

Derudover optager det De Regionale Arbejdsmarkedsråd, Region Midtjylland, og de midtjyske kommuner, hvordan vi sikrer bedre uddannelses og jobmuligheder for unge med diagnoser eller handicap.

I Midtjylland er det nemlig kun 54 procent blandt unge med handicap, der gennemfører en ungdomsuddannelse som 25-årig. Til sammenligning er det 80 procent blandt alle 25-årige uden handicap.

Fælles for initiativerne i det fælles inspirationskatalog er, at de på forskellige vis fokuserer på at motivere og hjælpe den unge til at kunne se et perspektiv i fx at starte på en uddannelse eller i et job. Fokus er på at hjælpe den unge med at mestre eget liv og bidrage til, at de unge oplever at være en del af et fællesskab.

Samtidig arbejdes der sammen med civilsamfund, foreninger, ligesom en række af projekter arbejder med mentorer og ungeguides, der kan hjælpe den unge med at få struktur på hverdagen og klare de svære overgange i forbindelse med fx start på uddannelse. Flere af eksemplerne fokuserer på, at det er nødvendigt med en håndholdt indsats, der tager udgangspunkt i den enkelte unges behov, udfordringer og muligheder.

Hvis du ønsker mere viden om mistrivsel og unge henvises til Region Midtjyllands analyse: [https://www.rm.dk/siteassets/regional-udvikling/ru/publikationer/kompetenceudvikling/analyse-af-unge-i-region-midtjylland\\_juni-2022.pdf](https://www.rm.dk/siteassets/regional-udvikling/ru/publikationer/kompetenceudvikling/analyse-af-unge-i-region-midtjylland_juni-2022.pdf)



# Case: IPS-Ung

IPS står for individuel planlagt job med støtte. Formålet er at hjælpe unge med psykiske lidelse i job eller uddannelse via IPS-metoden. En metode der bygger på solid viden, og et af de bedst dokumenterede greb vi har til at hjælpe mennesker med svære psykiske lidelser til at blive en del af en hverdag, hvor der er et job eller en uddannelse at stå op til om morgenen. I 2023 skal der udmøntes en pulje på 42 mio. kr. til det nye initiativ - **IPS for unge**.

Erfaringerne er bl.a. baseret på STAR's randomiserede forsøg, som viste, at i en periode på 18 måneder kom 59,5 pct. af deltagerne i IPS-indsatserne i job eller uddannelse, hvilket er knap 30 pct. mere end deltagerne i kontrolgruppen, hvor andelen var 46,5 pct. Mange af de bagvedliggende tanker er nu samlet til IPS-forløb, hvilket er implementeret i enkelte kommuner.

## Individuel, praksisnær og tværfaglig indsats Indsatsen har otte grundprincipper:

- Alle, der ønsker at deltage i programmet, skal have mulighed for det
- IPS er en integreret del af den psykiatriske behandling
- Målet er beskæftigelse på det ordinære arbejdsmarked
- Vejledning i beskæftigelseslovgivningen
- Jobsøgning starter hurtigt
- Støtten under beskæftigelse varer så længe, der er behov for det
- Indsatsen er baseret på deltagerens egne præferencer og valg
- Tæt kontakt med potentielle arbejdsgivere

IPS-ung er en udvidet beskæftigelsesindsats og har til formål at hjælpe unge mellem 18-29 år med psykisk sårbarhed, eller psykiske lidelser. Målet er, at den unge gennem arbejdsforløb på virksomheder, individuel støtte, og netværk med andre unge, finder en retning mod uddannelse og job. Et forløb varer 13 uger, hvor der efter behov er mulighed for forlængelse. Igennem forløbet er den unge tilkøbt en IPS-konsulent fra jobcenteret.

Samarbejdet mellem IPS-konsulenten og den unge beror på den gode relation, tillid og individuel støtte, der tager udgangspunkt i kandidatens egne præferencer, ønsker og interesser. Her er det den unges erfaringer, styrker og ressourcer, der er i centrum. IPS-konsulenten arbejder aktivt med den unge, uanset den unges sygdomsstatus, så længe denne er motiveret for at komme i uddannelse eller job. Således er den enkelte unges ønsker om fremtiden og motivation som omdrejningspunktet i IPS.

Læs mere om IPS-ung her:

<https://ipscenterdanmark.dk/ips-forloeb/ips-ung/>

I perioden december 2021 til december 2023 er 21 kommuner med i den nye pulje "Flere skal med 3". Denne pulje har et særligt fokus på at styrke samarbejdet med psykiatrien for at hjælpe personer med psykisk sårbare borgere til at komme ind på arbejdsmarkedet. 17 af disse kommuner vil arbejde med en udvidet indsatsmodel, som bygger videre på mange af de elementer, der er i IPS-modellen.







# Fritidsjob og tidlige indsatser for unge under 18

Daværende beskæftigelsesminister Peter Hummelgaard fremhævede på parternes fælles Ungetopmøde 2021 vigtigheden af, at unge får et fritidsjob. Fritidsjob kan lære de unge noget, som de ikke kan læse sig til i en bog. Det handler om, hvordan livet på en arbejdsplads fungerer, og hvad det vil sige at indgå i et arbejdsfællesskab og tage ansvar for en opgave. Fritidsjobs har en række positive effekter på unges livsmuligheder. De forbedrer unges forudsætninger for uddannelse og beskæftigelse ved at styrke sociale, personlige og faglige kompetencer, bidrager til at etablere netværk og sågar til at forebygge kriminalitet. Fritidsjobs har dermed stor værdi og stort potentiale til at forbedre både individuelle og samfundsmæssige forhold.

I den forbindelse peger ny forskning fra Rockwoolfonden på, at fritidsjob i ungdomsårene øger tilknytningen til arbejdsmarkedet senere i livet. Et fritidsjob som 18-årig øger sandsynligheden for en stabil tilknytning til arbejdsmarkedet eller uddannelsessystemet med 70% for drenge, mens denne sandsynlighed

er mere end dobbelt så stor for piger. Sammenhængen er ikke betinget af de unges socioøkonomiske baggrunde. Dette indikerer, at også udsatte unge, som har et fritidsjob, er bedre rustet til at bryde med en negativ social arv og blive en del af arbejdsmarkedet. Rockwoolfonden finder, at det at have et fritidsjob kan være med til at sikre, at de unge senere i livet ikke ender på offentlig forsørgelse. Fritidsjob kan også give andre gevinster i form af kompetencer, erfaring og selvtillid, hvilket alle er med til at styrke den unges følelse af, at de kan mestre livet. Med et fritidsjob får de unge deres egne penge, hvilket ofte betyder større økonomisk uafhængighed.

Dog kan løn betyde mere end kun penge. De unge får nemlig med deres løn mulighed for at forvalte deres egen økonomi. De er stolte over at kunne varetage et arbejde og have ansvar. Når de bliver mødt med en anerkendende af deres bidrag og får ros, vokser deres selvtillid og deres tro på egne evner. Således er fritidsjobbet også med til at sikre, at de unge ser sig selv som en ressource på arbejdsmarkedet.

Hvis du ønsker at læse videre på Rockwoolfondens rapport, kan du klikke her: <https://www.rockwoolfonden.dk/artikler/unge-med-fritidsaktiviteter-har-staerkere-tilknytning-til-arbejdsmarkedet-senere-i-livet/>, eller her for at læse STAR's inspirationshæfte: [https://star.dk/media/15419/inspirationshaefte\\_fritidsjobs.pdf](https://star.dk/media/15419/inspirationshaefte_fritidsjobs.pdf)

## GODE EKSEMPLER

### CASE: Fritidsjob – Bedre integration i Aarhus

De unge har dansk som andetsprog, og har mulighed for at få hjælp til at få et fritidsjob af foreningen NIIS, Ny integration i Samfundet. Indsatsen hjælper de unge med at få et fritidsjob og den styrker deres motivation for at færdiggøre FGU.

Hvis du vil læse mere henvises til appendix s. 21

### CASE: Fritidsjob på plejecentre – Skive

I Skive kommune kan unge i alderen 15-17 år få ansættelse i fritidsjob på plejecentre i Skive Kommune 6-8 timer om ugen. Her får den unge mulighed for at få et indgående kendskab til, hvordan det er at arbejde inden for plejefaget og bidrage til støtte og omsorg for ældre borgere.

Hvis du vil læse mere henvises til appendix s. 39

# Case - Måltid, fritid, fremtid i Aarhus

Initiativet har til formål at hjælpe unge mellem 15 og 17 år med at få et fritidsjob. Det henvender sig til socialt udsatte unge. Det kan være unge med et højt skolefravær, som bliver mobbet, oplever tristhed, mangler relationer med jævnaldrende eller af andre årsager er i en udsat position.

Den unges deltagelse er frivillig, hvorfor det også er vigtigt, at den unge er villig og motiveret til at indgå et forløb. Derfor sikres der også inden forløbet starter, at den unges forældre bakker op om forløbet og er støttende. Bag initiativet står Red Barnet, Meyers Madhus, Odense kommune og Aarhus kommune.

## Man bliver en medspiller på holdet

Deltagelsen varer seks måneder, hvor det endegyldige mål er, at den unge kommer til at stå med en ansættelseskontrakt i hånden. Således er det også igennem indsatsen, at de unge får muligheden for en god start på deres fremtidige arbejdsliv.

Forløbet består af to dele. Først en virkelighedsnær praktisk undervisning. Denne forløber over fire uger, hvor de unge skal bruge to aftener om ugen med undervisning i køkkenet. Her har undervisningen et fokus på madlavning og køkkenfaglige temaer.



*"I dag har vi lavet vegetar burger. Jeg har aldrig prøvet det før, men det smagte godt alligevel"*

Derefter kommer de unge til at være i træning til et fritidsjob i en lokal virksomhed. Tilsammen får de unge derfor mulighed for at indgå i faglige og sociale fællesskaber, hvor de lærer at samarbejde og de spilleregler, der både er i et køkken og på en arbejdsplads.



*"De unge mennesker får det ud af det i undervisningsforløbet, at de er i et nyt fællesskab, de lærer at samarbejde med hinanden"*

På baggrund af denne undervisning og træning, får den unge konkrete redskaber og erfaringer med til at varetage et fritidsjob. Dertil får den unge tilbudt træning i jobsamtaler af virksomheden.

## Efter et endt projektforløb får eleverne...

- Overrakt et diplom for at gennemføre træningsforløbet.
- Tilbuddet om hjælp og sparring til CV og jobsøgninger, hvis ikke den unge fortsætter i et ordinært fritidsjob.
- Konkret viden og erfaring de kan tage med videre.

Således forsøges der at blive skabt de bedste forudsætninger for, at de unge efterfølgende kan søge og varetage et fritidsjob.



*"Jeg har lavet alt fra at skrælle gulerødder, og skrælle æbler, skære æbler til at skære rosenkål, hjælpe med at anrette nogle af retterne – til at hjælpe med at løfte varerne ind, lidt opvask, sådan det hele. Ligesom alle de andre, så man føler sig som en del af holdet"*

De unge er igennem forløbet tilkoblet en frivillig mentor fra Red Barnet, der kan motivere og støtte dem undervejs i forløbet. På den måde, har de altid en, som de kan gå til, hvis de har brug for støtte, råd eller sparring.

# Case - Coop-Crew – når fritid bli'r til fremtid i Holstebro

26 ungdomsskoler over hele landet deltager i projektet Coop-Crew. Her hjælper ungdomsskoleforeningen, i samarbejde med ungdomsskolerne og Coop, unge til at få et fritidsjob. Tanken bag projektet er, at fritidsjob er med til at styrke de unges arbejdsmarkedskompetencer, deres uddannelsestilknytning og forebygger kriminel adfærd. Dette er også målet med Coop-Crew, hvor ungdomsskoler på tværs af landet rekrutterer unge til projektet, som kunne få gavn af at prøve kræfter med arbejdsmarkedet.

## Samarbejde på tværs af det offentlige system og de private virksomheder

Under forløbet lærer de unge mennesker alle arbejds-gangene i butikken. Dette sker under et forløb på seks moduler. Her får de en grundlæggende viden om, hvordan det er at arbejde i en butik, og hvilke kompetencer det kræver.



*”Til at starte med synes jeg, det var meget skræmmende med at skulle have et arbejde, og hvor meget man ligesom skulle vide. Men nu har jeg lært, at det egentlig er meget fint, og man tager det meget stille og roligt”*

Den grundviden, som de får ved at være tilkøbt en forretning gør også, at de unge efter deres træningsforløb kan varetage et fritidsjob som servicemedarbejder, eller blive elev i en detailbutik. Såfremt de unge ikke får et fritidsjob, er der også et efterfølgende forløb, hvor ungdomsskolen tilbyder hjælp til at skrive ansøgninger.

Generelt oplever de unge, som har deltaget i projektet, at de kommer ud på den anden side med mere selvtillid, et større netværk og en større tro på egne evner.



*”Jeg har lært, hvordan det er at have et fritidsarbejde i Super Brugsen, hvilket jeg også godt kunne tænke mig”*

I foråret 2022 blev der gennemført en evaluering, hvor det fremgår, at 86% af de unge føler, at de kan tilbyde en arbejdsplads noget og 2/3 efter et endt forløb kommer til en jobsamtale.

792 unge har gennemført et Coop Crew forløb

428 unge har fået et fritidsjob

26 kommuner deltager i projektet Coop Crew

En af de unge, der også tidligere har været en del af Coop-Crew, blev ansat i en lokal forretning. Efter kun syv måneders ansættelse blev den 17-årige kåret til årets medarbejder. Her bliver det også fortalt, at forløbet var med til at lære hende, hvordan man holder hovedet koldt i pressede situationer. Efter forløbet følte hun sig nemlig klar til at arbejde i den virkelige verden. Dog er det ikke kun deltagerne, som har gavn af projektet. En af butiksejerne fortæller nemlig:

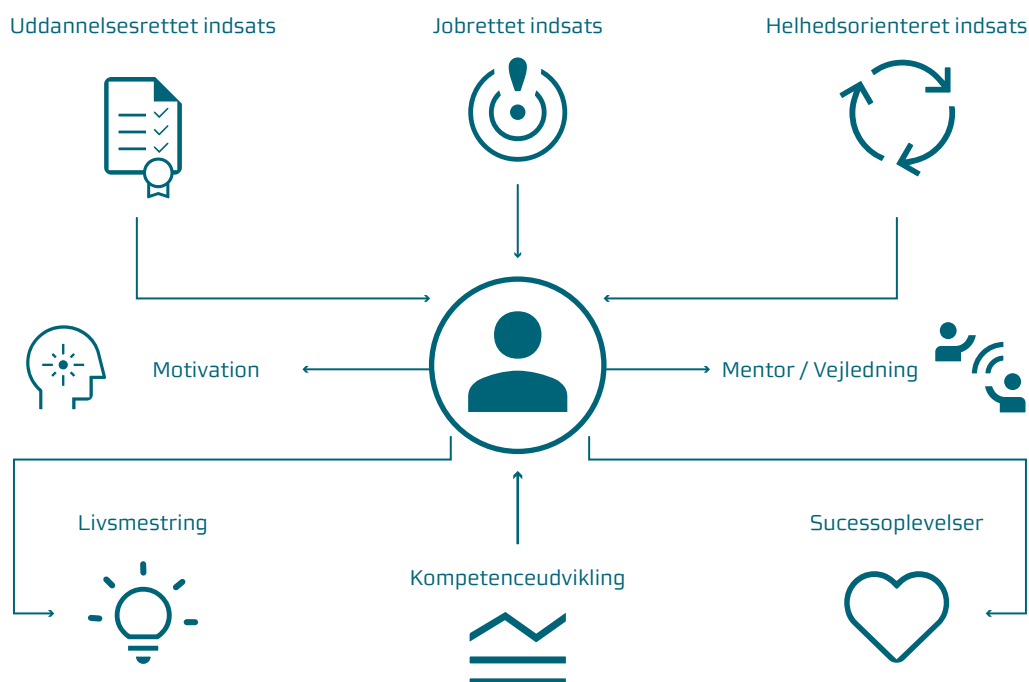


*”Vi er med i Coop Crew af to årsager. Den ene i forhold til udvikling af eget personale. Det der med at snakke med forskellige mennesker på forskellige stadier i livet. Den anden er i forhold til rekruttering på den lange bane. I og med det er svært lige nu, og vi har mulighed for at få dem ind i en tidlig alder og gøre dem en del af Super Brugsens kultur”*

# Tværgående initiativer

Der findes naturligvis også initiativer, som ikke umiddelbart falder under de beskrevne tematikker. Mange initiativer understøtter ikke kun et enkelt område, men har et tværgående sigte. Disse tværgående initiativer er ofte på forskellig vis implementeret i kommunernes drift og udgør vigtige lokale ungeindsatser til inspiration for andre. Disse tværgående initiativer centrerer sig ofte om forskellige elementer. De tværgående initiativer består ofte af tværgående samarbejder på ungeområdet og i forvaltningen. En del af initiativerne støtter de unges livsmestring, ved at sætte fokus på den unges vaner og rutiner, herunder dennes tro på egne evner. Her er de underliggende mål derfor også at skabe en motivation og robusthed ved den unge. Dertil er der ofte et fokus på afklaring og udvikling af kompetencer. Det kan være afklaring af, hvad den unge drømmer om i fremtiden. Udviklingssporet består herunder af flere elementer, der både er af faglig- og social karakter. Et konkret eksempel på udvikling er workshops om søvn, kost og økonomi samt undervisning i dansk og matematik.

Udviklingen kan derudover også faciliteres gennem snusepraktikker eller andre aktiviteter, hvor de unge træffer bekendtskab med arbejdsmarkedet. Ved disse initiativer er en af de underliggende mål at understøtte de unges mødestabilitet. Et understøttende element gennem mange tværgående initiativer, er tilstedeværelsen af kontaktpersoner eller mentorer. Disse yder forskellige former for vejledning til eksempelvis uddannelse og jobsøgning. Et særligt element er i denne forbindelse, hvordan disse hjælper med at sikre de gode overgange. Dette eksempelvis være overgange mellem forvaltninger eller overgange fra offentlig forsørgelse til uddannelse. Da sociale udfordringer sjældent kommer alene, kalder ovenstående også på, at flere og flere kommuner arbejder med en mere helhedsorienteret indsats, hvor initiativerne bliver tænkt på tværs af forvaltningerne. Hvis de unge har andre udfordringer end ledighed, hvor fokus både er på, at den enkelte unge får en livsmestring og kommer i beskæftigelse med ordinære timer. Her er det derfor også de udsatte unge med mere komplekse problemstillinger, som kan blive en del af et arbejdsmarkedsfællesskab.



### **3.3**

### **Ungetema - inspirationskatalog**

## Appendix til inspirationskatalog – gode eksempler på ungeinitiativer, metoder, redskaber mv. i Midtjylland

Med henblik på at videndele de gode midtjyske initiativer inden for ungeområdet har Region Midtjylland, KKR Midtjylland, RAR Vestjylland og RAR Østjylland udarbejdet denne 2. version af inspirationskataloget. Med det konkrete udfordrings- og potentialebillede in mente ønsker vi at styrke samarbejdet, da vi allerede i dag på forskellig vis understøtter uddannelses- og beskæftigelsesindsatsen. For at realisere det fælles mål skal vi, i højere grad end i dag, understøtte hinandens indsats med henblik på fremtidig udvikling, vækst og en styrket indsats i hele den midtjyske region.

Indsatskataloget skal derfor give inspiration og viden om de gode midtjyske ungeinitiativer, som er gennemførte eller i gang, og som virker i forhold til at hjælpe unge videre i uddannelse eller beskæftigelse.

I tråd med det opdaterede inspirationskatalog indeholder det opdaterede appendix fem overordnede temaer:

- Stærke samarbejder med det lokale erhvervsliv
- Gode uddannelsesrettede indsats
- Motivation til erhvervs- og velfærdsprofessionerne
- Særlige indsats for udsatte unge
- Fritidsjob og tidlige indsats for unge under 18 år

Vi håber, kataloget vil give værdi for dig som læser. På vegne af Region Midtjylland, KKR Midtjylland, RAR Vestjylland og RAR Østjylland skal der lyde en stort tak til samtlige kommuner, FH, uddannelsesinstitutioner samt øvrige organisationer og virksomheder, der har sendt gode eksempler ind til os.

God læselyst!

På vegne af

Appendix til inspirationskatalog – gode eksempler på ungeinitiativer, metoder, redskaber mv. i Midtjylland	1
Tema 1: Stærke samarbejder med det lokale erhvervsliv	5
Care for young, Holstebro Kommune	5
Måltid Fritid Fremtid	5
NExTWORK Voksen (18-29. årige) i Horsens Kommune	6
LønMotiverende Indsats, Hedensted kommune	7
Job-bro, Ringkøbing-Skjern Kommune	9
KTA – Klar til arbejde, Skive Kommune	10
Erhvervsaspiranterne, Syddjurs Kommune	11
Malt Makers, Syddjurs Kommune	12
Career Service Centre (CSC), VIA University Colleges tværgående beskæftigelsesindsats	14
Vejen til beskæftigelse gennem en tidlig karriereindsats for udenlandske studerende 2.0, VIA	15
Frivillige erhvervsmentorer til unge 18-30 årige i alle jobcenterets målrunder, Viborg Kommune	16
Fritidsjob – bedre integration, Aarhus Kommune	17
FCM Samfund – sammen går vi på banen, Herning/Holstebro Kommuner	18
Tema 2: Gode uddannelsesrettede indsatser	19
Alle unge med i Midt (AUMI)	19
Individuel uddannelsesvejledning til alle elever i udskolingen (8.-10. klasse), Favrskov Kommune	21
FGU Fastholdelsesindsats, Skanderborg Kommune	22
Støberiet, Hedensted Kommune	23
Den sammenhængende plan for vejledning, Horsens Kommune	24
Kost og ernæringsforbundet	25
Ung i uddannelse, Randers Kommune	26
EUD for Alle, Randers Kommune	26
Parat til uddannelse – brobygning til EUD, Randers Kommune	28
Ung i uddannelse, Norddjurs Kommune	28
De gode overgange, Viborg Kommune	29
Allé-skolen, Aarhus Kommune	30
Fremskudte indsatser på FGU (Forberedende Grunduddannelse), Aarhus Kommune	31
Tema 3: Motivation til erhvervs- og velfærdsprofessionerne	32
Erhvervspraktik i folkeskolen i erhverv, der kræver erhvervsuddannelse, Favrskov Kommune	32
Unge i fritidsjob ved dagtilbud og plejecentre, Favrskov	33
Mercantec, øget udbud af faglært arbejdskraft i Viborg	34
9. klasses valgfag ”Hjælp en bedste”, Social- og sundhedsskolen i Midt- og Vestjylland	35

Fritidsjob på plejecentre, Skive Kommune.....	36
Praksisfærdighed i grundskolen, Viborg Kommune .....	37
Bliv klar til vikar, Randers Kommune.....	39
Tema 4: Særlige indsatser for udsatte unge.....	40
SKUB, Hedensted Kommune .....	40
IBBU – Integreret Behandlings og Beskæftigelsesindsats for Unge.....	41
Gladiator Trainee, Herning kommune.....	42
Ung På Vej, Herning kommune .....	43
Job in Mind – Cafe Utopia, Høstebro Kommune .....	44
Projekt Jobkurs, Holstebro .....	44
Coop Crew – Når fritid bliver til fremtid.....	45
Milepælen - Lemvig Kommunes ungeprojekt .....	47
SES - Selvførelse Eksponering Spejling, Norddjurs Kommune.....	48
Ung i Uddannelse, Ringkøbing-Skjern Kommune.....	48
Styrket tidlig indsats for de 15-17 årige, Silkeborg Kommune .....	49
Tæt På, Skive Kommune.....	50
Under Overfladen – anonym og gratis terapeut- og psykologhjælp til unge mellem 15-20 år, Skrive Kommune .....	51
Ree Park – Ungeteam, Syddjurs Kommune.....	52
Flere småjobs til unge, Aarhus Kommune.....	53
Tema 5: Fritidsjob og tidlige indsatser for unge under 18 .....	54
Fagbevægelsens skoletjeneste (FS), Fagbevægelsens Hovedorganisation .....	54
Jobpatruljen (JP) i Midt- og Vestjylland.....	55
Samspil – mellem skoler, virksomheder og ungdomsuddannelser i Horsens kommune.....	56
Beskæftigelsesindsats for 15-17 årige, Skanderborg Kommune.....	56
Obligatorisk erhvervspraktik for alle unge i grundskolernes 8. og 9. klasse, Skanderborg.....	58
Ung-Flex, Skive Kommune .....	59
Sammen om et fritidsjob, Viborg Kommune.....	60
GENSTART - et vejledningstilbud hos UU Aarhus, Aarhus Kommune .....	61
Virksomhedspraktik til særligt udsatte unge under 18 år, Aarhus.....	62
Obligatorisk tilbud om erhvervspraktik i udskolingen.....	63
Tværgående indsatser .....	64
Gamerakademiet og Pipelinen – ”Moving People Through eSports”, Hedensted Kommune .....	64
Udviklingsindsats Daugaard, Hedensted .....	65



STUB Partnerskab, Herning Kommune.....	66
Ungevejen, Herning Kommunes Ungevejledning, Herning .....	68
Projekt Alle Ombord, Horsens Kommune .....	69
Bedre veje til uddannelse og job, Ikast-Brande Kommune .....	70
IGMU – I gang med uddannelse, Mercantec.....	71
En styrkelse af vejledningsindsatsen, Norddjurs Kommune .....	71
FremtidsFabrikken – Mestringsforløb for unge i Jobcenter Odder.....	72
Kickstart, Odder kommune.....	73
Unge på broen, Ringkøbing-Skjern kommune.....	74
Sporet, Ringkøbing-Skjern kommune.....	76
KUI ungemøder i Ringkøbing-Skjern kommune .....	78
KUI kontoaktpersonordning, Ringkøbing-Skjern kommune.....	79
Samarbejdsmodel for ungeindsatsen i Silkeborg Kommune .....	80
Unge på broen, Silkeborg kommune.....	81
Den Udvidede Visitation, Skanderborg Kommune.....	82
Gazelleindsatsen, Skanderborg kommune.....	83
Håndholdt indsats for de 18-30 årige.....	84
Sammenhængsmodellens koordineringsmøder (K-møder), Viborg Kommune.....	86
Min vej til uddannelse - Et vejledningsbaseret afklaringsforløb m.h.p. uddannelse iht. LAB, Aarhus Kommune .....	87
Det intensive jobforløb, Aarhus Kommune.....	88
Specialiseret virksomhedsrettet indsats for ikke vestlige unge mellem 15-29 år, Aarhus kommune .....	89
Uddannelsesparate og jobparate unge hurtigere i job, Aarhus kommune.....	90

## Tema 1: Stærke samarbejder med det lokale erhvervsliv

### Care for young, Holstebro Kommune

#### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

Målgruppen er unge, der har brug for livsmestring og lønnede timer for at kunne komme i uddannelse. En særlig indsats for psykisk sårbare 15-17 årige.

Care for young leveres af et partnerskab mellem Holstebro Kommune og Code of Care.

Unge "adopteret" af virksomheder, der enten sponsorerer eller ansætter de unge på deres vej til et selvåret liv.

Kombinationen af lønnede timer og relevante kurser skal give de unge en perlerække af sejre, som de ikke tidligere har været vant til.

Målet er at levere en virksomhedsforankret anden aktør-model i CSR-regi. Omkring 140 unge over 4 år forventes at deltage i forløbet.

#### Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:

Alternativ tilgang til hvordan unge mødes, og hvordan jobfunktioner kan være medvirkende til at give sejre.

#### Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:

Projekt – finansieret af Den AP Møllerske Støttefond og medfinansieret af Holstebro Kommune.

### Måltid Fritid Fremtid

#### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

Måltid Fritid Fremtid er et fritidsjobinitiativ i samarbejde mellem Red Barnet, Meyers Madhus, Odense Kommune og Aarhus Kommune.

Initiativet blev igangsat i efteråret 2020, hvor hold af ti unge kommer i et otte ugers forløb. Konkret kommer den unge i et fire ugers træningsforløb med undervisning i køkkenet to eftermiddage om ugen, hvorefter de sidste fire uger foregår som fritidsjobtræning i en virksomhed i restaurations- eller fødevarerbranchen. Gennem forløbet har den unge en frivillig mentor, som er med til at motivere og støtte den unge. Efter endt forløb fortsætter de unge i ordinært fritidsjob, eller får hjælp til CV og jobansøgning af sin mentor.

Den primære målgruppe er 15-17-årige, der gerne vil have et fritidsjob, men som ikke ved, hvordan man når dertil. Den unge befinder sig i social udsatte positioner og har vanskeligheder med fastholdelse i skole- og fritidsaktiviteter.

Formålet med initiativet er at give den unge et forløb med en virkelighedsnær, praktisk undervisning og fritidsjobtræning i virksomheder med støtte fra en frivillig mentor. Forventningen er, at flere af de unge i målgruppen opnår et fritidsjob, bedre trivsel og styrkede sociale og personlige kompetencer.

Projektet har fået støtte fra Den A.P. Møllerske Støttefond.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Projektet løber fra den 1. marts 2020 til 31. december 2022, og der opstartes løbende nye hold af ti unge. Det første hold starter op i uge 38 2020, hvortil yderligere to hold af ti personer har opstart i løbet af projektperioden.

### **Kontaktperson:**

Konsulent: Jane Grønnebæk, [grja@aarhus.dk](mailto:grja@aarhus.dk) 41 85 6406

## **NExTWORK Voksen (18-29. årige) i Horsens Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

#### **Målgruppe**

Uddannelses og aktivitetsparate unge.

#### **Indhold og metode**

En Netværksbaseret indsats der består af to dele - herunder ugentligt fremmøde i netværksgruppe samt sideløbende praktik.

Metoden er principbaseret og har følgende tre principper som omdrejningspunkt:

- Mange til mange – aktiviteterne foregår i grupper.
- Arbejdsidentitet – fokus er på at skabe kendskab til det at være på arbejdsmarkeder, og via konkrete erfaringer, at opnå arbejdsidentitet.
- Magtskifte – fokus på at have indflydelse og træffe aktive valg.

#### **Virksomme elementer**

Fokus på grupper frem for individuelle forløb, det ikke at være "alene", erfaringsudvekslingerne omkring arbejdsmarkeder sætter fokus på, det man kan og ved noget om, og det bliver mere tydeligt, hvilke styrker, evner og kvaliteter man har. Læring sker via praksis via praktikker, man kan ikke forberede sig i det abstrakte, men man kan via konkrete erfaringer. De erfaringer man gør sig deles i gruppen, og det er i høj grad de andre unge, der kvalificerer ens spørgsmål og erfaringer.

## Mål og resultater

Da der er tale om forskning, kender vi pt. ikke resultaterne.

## Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:

Der er tale om et projekt, der er påbegyndt d. 1. april 2019 til d. 31. oktober 2022  
Pr. 01.11.22 implementeres NExTWORK som tilbud i Horsens.

## Kontaktperson:

Fenja Damgaard, [fde@horsens.dk](mailto:fde@horsens.dk) 30345156

## LønMotiverende Indsats, Hedensted kommune

### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

Ungeenheden i Hedensted Kommune har i perioden fra august 2019 til og med december 2021 gennemført projektet, LønMotiverende Indsats, med støtte fra den A.P. Møllerske Støttefond.

Målgruppen for projektet var unge i alderen 18 – 30 år med andre massive og komplekse udfordringer end ledighed (6.5 + 6.8 + 6.13).

De har haft en vanskelig barndom og en vanskelig skolegang, har ikke taget afgangsprøve og er ikke kommet i gang med uddannelse.

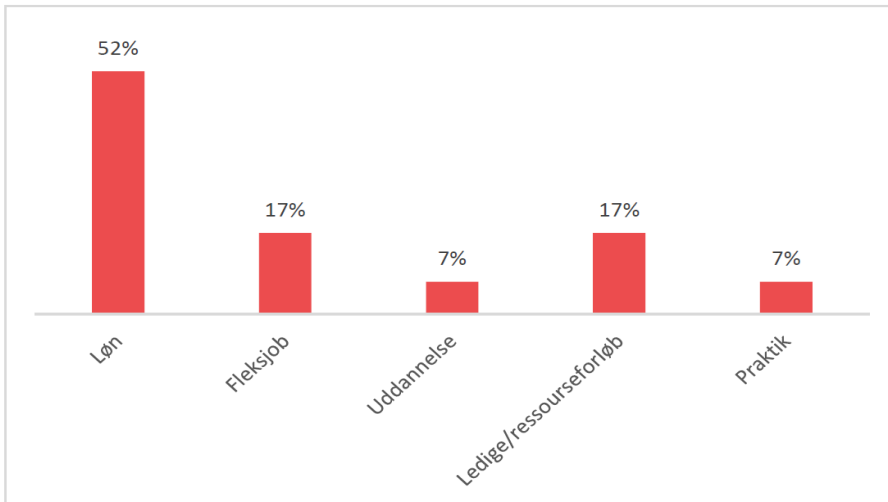
Nogle har haft misbrug af psykoaktive stoffer, andre har været ude i kriminalitet, nogle har autisme eller ADHD eller noget andet. Fælles for alle er, at de har haft mange møder med systemet og er "systemtrætte".

Projektet gik grundlæggende ud på, at de unge fik fuld løn i virksomheden fra dag et – altså unge som vi generelt slet ikke tænker i målgruppen for løntilskud.

Virksomhederne fik et gradueret løntilskud, idet den A.P. Møllerske Støttefond betalte en procentdel af differencen mellem den overenskomstmæssige løn og løntilskuddet:

Virksomheden skulle i de første tre måneder betale 0 % af denne udgift, herefter 25 % i de næste tre måneder, og i de sidste to måneder af projektperioden for den enkelte unge skulle virksomheden betale 50 % af udgiften.

Resultater ved projektets afslutning:



**Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Vi ved, gennem vores mangeårige indsats på området, at det er socialt ekskluderende ikke at være i arbejde og en del af sammenholdet på en arbejdsplads.

Arbejde er jo, i vores kultur, identitetsdannende, og det er derfor især farligt for unge ikke at være en del af arbejdsmarkedet, for unge har jo netop endnu ikke dannet en færdig identitet, og hvis arbejdslivet ikke bliver en del af denne, så er der stor fare for, at de kommer til at betragte sig selv som nogen, for hvem det er en succes at blive forsørget af det offentlige.

De har i denne kontekst ofte vanskeligt ved at gennemskue, at en sådan tilværelse også medfører et liv i fattigdom uden mulighed for fx at tage på en god ferie (eller for den sags skyld opleve glæden ved at kunne holde en velfortjent ferie), købe en bil eller, når den tid kommer, få en ordentlig pension.

Vores erfaring er dermed også, at tilknytning til arbejdsmarkedet ofte er en helbredsfræmmende faktor i forhold til både de egentlige psykiatriske diagnoser, men også i forhold til kriminalitet og misbrug. Det at have "fred og ro" i utømmelige mængder er således ikke sundt, og mennesker bliver socialt inkluderet af at have arbejde.

**Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

LønMotiverende Indsats er et projekt, der ikke umiddelbart kan forankres i daglig kommunal drift, da der lovgivningsmæssigt ikke er mulighed for at yde 100 % løntilskud til virksomhederne.

Projektet er dog forankret på den måde, at der fortsat etableres ansættelser med løntilskud for projektets målgruppe.

**Kontaktperson:**

Chef for Ungeenheden: Pia Hermanstad, [Pia.Hermanstad@Hedensted.dk](mailto:Pia.Hermanstad@Hedensted.dk) 20153542

**Job-bro, Ringkøbing-Skjern Kommune**

**Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

**Målgruppe**

Målgruppen er unge 18 – 29 år på uddannelseshjælp, der undtages fra uddannelsespålægget, og dermed skal have en indsats, der er rettet direkte mod job.

Målgruppen er nærmere beskrevet ved unge, der forventes at profitere af en fleksibel tilrettelagt virksomhedsrettet indsats kombineret med mentorstøtte til mestring af helbredsudfordringer, sociale problematikker mv.

**Formål**

Formålet med Job-bro er, at den unge tilegner sig kompetencer og færdigheder, der understøtter, at den unge kan opnå og fastholde et job eller ordinære timer på arbejdsmarkedet på vejen mod uddannelse.

**Indhold**

Job-bro består af 2 parallelle kerneelementer:

- Mentorstøtte og vejledning, der understøtter den unges vej mod job/ordinære timer, progression i indsatsen og parallelindsatser mv.
- Virksomhedsrettet indsats på ordinære arbejdspladser

Mere konkret arbejder den unge og mentor med:

- Min Plan og jobmål
- CV
- Jobsøgning
- VLV-test, hvis den ikke foreligger
- Oplæring i selvbooking af samtaler

Andre selvbetjeningsløsninger:

- Besøg på virksomheder
- Deltagelse i Jobklubben
- Personlig udvikling og social træning
- Eksponeringsopgaver og motivering i forhold til behandling

Succeskriterie:

- 75 % af de unge, som deltager i Job-bro, opnår et job, herunder fleksjob.

### **Praktiske oplysninger**

Den unge møder 1 time om ugen på UCRS Broen til samtale med mentor kombineret med en virksomhedspraktik på et individuelt antal timer ugentligt. Den unge visiteres til tilbuddet i 6 mdr. med mulighed for forlængelse(r). Job-bro er fysisk placeret i Jobcenter Ringkøbing-Skjerns satellit UCRS Broen, Ånumvej 14, 6900 Skjern.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Job-bro er helt grundlæggende forankret i, at "medarbejderen virker", og "virkeligheden virker".

Drivkraften i indsatsen er det tætte samarbejde mellem UCRS, UU Ringkøbing-Skjern og Jobcenter Ringkøbing-Skjern. Samarbejdet, som blev formaliseret i 2013, er altid i udvikling og udgør et stærkt tværfagligt netværk omkring de unge.

Én af forudsætningerne for at indsatsen kan lykkes er, at den unges motivation ses som et samspil mellem den enkelte unge og de sammenhænge, den unge indgår i, - og ikke som en forudsætning for deltagelse. Motivation, og det at være motiveret, er med andre ord ikke alene noget, den unge 'er' eller 'ikke er', men i høj grad noget, der skabes som resultat af mødet med de sammenhænge, den unge indgår i på UCRS Broen.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

1. januar 2018 – 31. marts 2020: STAR-projekt.

Herefter implementeret d. 1. april 2020.

Justeret i 2022 ifm. forsøg med jobrettet indsats for unge.

### **Kontaktpersoner:**

Afdelingsleder: Joan Thyregaard, [joan.thyregaard@rksk.dk](mailto:joan.thyregaard@rksk.dk) 9974 1411

Faglig koordinator: Mette Marie Sørensen Egdal, [mette.egdal@rksk.dk](mailto:mette.egdal@rksk.dk) 9974 1676

## **KTA – Klar til arbejde, Skive Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

KTA er til de unge, hvor arbejde er vejen til uddannelse.

Der er 2 jobkonsulenter tilknyttet, der har ca. 30 borgere løbende. Der er hyppig kontakt til de unge, og der arbejdes målrettet med virksomhedspraktikker som vejen til selvforsørgelse og/eller uddannelse.

Målgruppen er de unge, der ikke kan se uddannelse som deres næste skridt - men som gerne vil ud at arbejde. Der arbejdes på at motivere til uddannelse igennem arbejde.



Et vigtigt element i projektet er, at de unge er tilknyttet vores kommunale aktiveringssted før og imellem de praktikker, der etableres. Det giver de to jobkonsulenter mulighed for dagligt at tale med de unge.

Udgifter i forbindelse med projektet er løn til 2 jobkonsulenter.

Effekten har været, at over 50% af de unge, der har været henvist til KTA, er gået i arbejde eller uddannelse.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Frem til 2021.

### **Kontaktperson:**

Dennis Jakobsen, [deja@skivekommune.dk](mailto:deja@skivekommune.dk)

## **Erhvervsaspiranterne, Syddjurs Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Projektets hypotese er, at gruppen af skolevægrende unge vil kunne profitere af en mere praksisnær og personlig målrettet indsats.

Formålet er at engagere og flytte gruppen af unge i mistrivsel, så de får større motivation for skole/læring og perspektiv på mulighederne for en erhvervsrettet ungdomsuddannelse. Ved at de selv oplever mulighederne med praktik i lokale virksomheder, samt målrettede faglige opgaver i skoleregi, vil de unge få interessen for at gennemføre en erhvervsuddannelse.

Rammen er præget af målrettet træning i praktiske færdigheder, så de er klædt bedre på til at kunne påbegynde og fuldføre en erhvervsuddannelse. De unge skal lære at "hænge i" - også når de ikke gider at udvikle strategier til at overkomme noget, der ikke er lystbetonet, og derigennem få større tro på sig selv og muligheden for at få en ny fortælling om sig selv.

### **Målgruppe**

Erhvervsaspiranterne er for udvalgte IUP (Ikke uddannelsesparate) erhvervstalenter på 7. – 9. årgang på Kolind Skole. Tilbuddet er til de unge, der ikke trives i den eksisterende skoleramme, og som har brug for at blive mødt med andre krav i en ny struktur. Aktuelt indgår 14 unge i projektet.

### **Aktører**

*Centrale deltagere:* Kolind Skole, Center for Unge, Uddannelse og Job (KUI, Jobcenter og uddannelsesvejledere), Lokalt Erhvervsliv v/pt. 13 lokale virksomheder samt de unge og deres forældre.

*Bidragydere:* #UngSyddjurs, Sundhed & Omsorg, Frivillig Syddjurs, Landboforeningen Djursland, Center for Børn, Unge og Familie og Unge- kontakten.

Projektet udmærker sig også ved at have fået stor opbakning fra det lokale erhvervsliv, som har stillet sig til rådighed med praktikforløb, virksomhedsbesøg, deltagelse i undervisningsforløb mv.

### **Effekt**

Vores tilgang er, at talentudvikling ikke kun er for eliten, og ambitionen er, at der for de deltagende unge opnås uddannelsesaftaler, aftaler om lærepladser og/eller ufaglært arbejde i forbindelse med, at de forlader grundskolen.

Målsætningen var, at 5 lokale virksomheder ville deltage aktivt. 15 har meldt sig, og flere vil gerne være med.

I projektet bringer vi uddannelses- og erhvervsvejledningen i spil på nye måder og arbejder meget målrettet med udvalgte unge, som ellers vil være i stor risiko for at ende i ingenting efter grundskolen.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Skoleåret 2020/2021 iværksættelse; skoleår 2021/2022 + 2022/2023 evt. fortsættelse.

### **Kontaktperson:**

Centerleder, Center for Unge, Uddannelse og Job: Mikkel Holme Hansen, [mhha@syddjurs.dk](mailto:mhha@syddjurs.dk) +45 3050 8671

## **Malt Makers, Syddjurs Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

#### **Målgruppe**

Ledige, selvforsørgende eller uddannelseshjælpsmodtagere (ca. 18-30 år), hvor en væsentlig barriere for hel eller delvis tilknytning til arbejdsmarkedet vurderes at være manglende uddannelses- eller jobparathed.

Der er mulighed for efter aftale at tilknytte 15-17-årige.

#### **Formål**

At den unge bliver klar til at starte i uddannelse eller job

Delmål – at den unge:

- Forstår og oplever vigtigheden af mødestabilitet (vi er afhængige af hinandens tilstedeværelse og aktive deltagelse på arbejdspladsen)
- Får færdigheder til at udføre og færdiggøre praktiske og håndværksmæssige opgaver og oparbejder herigennem relevante erhvervsrettede færdigheder

- Får erfaringer med at indgå i et arbejdsfællesskab og derigennem opnå selvtillid, ejerskab og samhørighed
- Styrker sine sociale kompetencer og udvide sit personlige netværk igennem meningsfuldt og forpligtende fællesskab

### **Indhold og metode**

12 ugers forløb. 10 timer om ugen. Fast mødetid mandage (10 -13), onsdage (10 – 14) og torsdage (10 – 13). Herudover etablering af snusepraktik, praktik, ansættelse med løntilskud, job og småjob i op til 37 timer om ugen.

Forløbet består af introforløb, et spor-forløb - hvor den unge arbejder med fx upcycling af genbrugsting, udearealer eller affaldssortering. Den unge er knyttet forløbet i en efterværnsperiode, efter den unge er startet i job, uddannelse, småjob eller fx virksomhedspraktik.

### **Mål og resultater**

Målsætningen er at få 25% i selvforsørgelse (job eller uddannelse) og yderligere 30% i småjob.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Som deltagende ung i Maltmakers bliver man en del af et stort fællesskab i et kreativt miljø med kunst, kultur og gastronomi, hvor frivillighed, i mange henseender, gør det muligt at fortsætte en tilknytning til stedet, når den unge ikke længere er en del af den formelle indsats. Maltfabrikken er et stort kulturelt samlingspunkt for mange mindre kreative virksomheder, og netop dette netværk af virksomheder vil vi gerne i endnu højere grad kunne bringe i spil ift. de deltagende unge.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Der har været et samarbejde med Maltfabrikken siden august 2020.

### **Kontaktpersoner:**

Centerleder, Center for unge uddannelse og job: Mikkel Holme Hansen, [mhha@syddjurs.dk](mailto:mhha@syddjurs.dk) 30508671

Afdelingsleder, Job, erhverv og kompetence: Anita Højholt, [animh@syddjurs.dk](mailto:animh@syddjurs.dk) 23651222

## Career Service Centre (CSC), VIA University Colleges tværgående beskæftigelsesindsats

**Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

### **Formål**

At øge beskæftigelsesgraden for VIA's dimittender.

### **Aktører**

Career Service Centre i tæt partnerskab med VIA's uddannelser og andre relevante enheder i VIA. Eksternes samarbejdspartnere: Virksomheder, jobcentre. Sprogcentre, A-kasser, andre uddannelsesinstitutioner m.fl.

### **Målgruppe**

Studerende og dimittender ved VIA University Colleges uddannelser, med primært fokus på de internationale studerende og de studerende på uddannelser rettet mod private aftagere.

### **Økonomi**

Beskæftigelsesindsatsen i CSC er finansieret af VIA og CSC's partnere/brugere.

### **Effekt**

Career Service Centre sikrer rammer, der understøtter den bedst mulige karrierelæring under studiet – og dermed, at de studerende efter endt uddannelse hurtigst muligt kommer i beskæftigelse og indfrier deres potentiale på arbejdsmarkedet. CSC arbejder med tværgående koncepter, der sikrer karriereperspektivet som en integreret del af uddannelsesforløbet både før, under og efter, ved at give de studerende et indblik i deres faglighed, ved at vise dem de veje, studiet kan føre til.

Koncepterne udvikles og afholdes i tæt samarbejde med CSC's interne og eksterne samarbejdspartnere.

### **Eksempler på koncepter**

Partnerskabsaftaler, En indgang for virksomheder, Company Dating, International Company Day, Meet the company/ies, Praktik/Job søgningskurser m.m.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

At flest mulige studerende hurtigst muligt efter endt uddannelse kommer i beskæftigelse.

### **Forudsætning:**

Strategisk indsats, ressourcer, tæt samarbejde med interne og eksterne aktører.

## **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Indsatsen er integreret i drift.

### **Kontaktperson:**

Konsulent, Konsulent i VIA's Career Service Centre: Louise Skjoldager Sørensen,  
[loss@via.dk](mailto:loss@via.dk) 87554015

## **Vejen til beskæftigelse gennem en tidlig karriereindsats for udenlandske studerende 2.0, VIA**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

#### **Formål**

At videreudvikle på seneste projekt og fortsat øge antallet af internationale studerende, der finder studiejob og praktik i danske virksomheder med henblik på øget beskæftigelse i Danmark.

I det nye projekt sættes, foruden tidligere aktiviteter med employability camp og danskundervisning, mere fokus på det lokale og fagligheden via en stærkere tilknytning til lokalsamfundet og det regionale arbejdsmarked igennem virksomhedsnetværk og rollemodeller samt tilknytning til det lokale foreningsliv.

#### **Aktører**

VIA's Global Engagement afdeling, VIA's Career Service Centre, VIA's engelsksprogede uddannelser, virksomheder, sprogcentre, jobcentre, kommuner og brancheforeninger.

#### **Målgruppe**

Udenlandske full-degree studerende ved VIA i Herning og Horsens.

#### **Økonomi**

Projektet er forankret i VIA's Global Engagement afdeling og støttet af Undervisnings og forskningsministeriet.

#### **Effekt**

Det er hensigten, at alle de deltagende studerende med udgangen af projektet føler sig stærkt integreret på både studiet og lokalt, og at de, med deres styrkede netværk og forbedrede danskundskaber, i højere grad integreres lokalt og dermed finder studiejob, praktik og senere beskæftigelse i regionen.

Den længerevarende effekt vil være et øget antal studerende, som finder praktikplads i danske virksomheder sammenlignet med tidligere. Herefter er hensigten, at effekten af alle tiltagene vil kunne medvirke til øget beskæftigelse i Danmark for de internationale dimittender.

Målet er samtidigt at udarbejde skalerbare formater med fokus på lokale løsninger, der kan bringe øget værdi til de nuværende aktiviteter fra den tidligere

projektperiode, og hvor nye metoder og koncepter er med til at skabe et endnu stærkere fundament for onboarding og fastholdelse af internationale studerende for alle VIAs målgrupper.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Projektet løber fra d. 1. december 2022 til d. 30. juni 2025.

### **Kontaktperson:**

Thea Thaysen, Specialkonsulent, Global Engagement, VIA University College,  
[thea@via.dk](mailto:thea@via.dk) 8755 4021

## **Frivillige erhvervsmentorer til unge 18-30 årige i alle jobcenterets målgrupper, Viborg Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

En række erhvervsledere har dannet en gruppe af såkaldte erhvervsmentorer, der i op til 3 måneder yder støtte til en ung i minimum 3 timer pr. måned. Gruppen understøttes af Viborg Kommune.

Mentorerne arbejder frivilligt og ulønnet og har som udgangspunkt for deres indsats deres egen hverdag – jobmæssig såvel som privat.

Der er primært tale om ledere og mellemledere fra offentlige og private virksomheder. Der er aktuelt 104 erhvervsmentorer, heraf 85 aktive pt.

De giver de unge sparring om og evt. hjælp vedrørende dagligdags udfordringer, som gør det svært at være i job eller uddannelse. Hvor det er muligt og relevant, bidrager de med konkrete jobåbninger.

Formålet med erhvervsmentorerens indsats er, at den unge gennem en ordinær tilknytning til uddannelsessystemet eller arbejdsmarkedet overgår til selvforsørgelse.

Delmålene er blandt andet at styrke den unges muligheder og tro på en ordinær tilknytning til uddannelsessystemet eller arbejdsmarkedet og at hjælpe den unge til at se nye handlemuligheder og til at mestre egne udfordringer.

Indsatsen tilrettelægges som et frivilligt supplement til den lovpligtige beskæftigelsesindsats.

Målgruppen for indsatsen er unge 15 – 29-årige i alle jobcenterets målgrupper.

### **Foreløbige resultater**

117 unge er blevet selvforsørgende efter et forløb med en frivillig erhvervsmentor

1/3 i uddannelse 2/3 i job

Der går i gennemsnit cirka et halvt år, fra der er tilknyttet en erhvervsmentor parallelt med en ordinære indsats, til de unge er i job eller uddannelse

\* Opgørelsen omfatter 56 unge, hvor det er min. 6 mdr. siden, de er blevet matchet

## **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Indsatsen løber i første omgang i perioden sommeren 2019 til og med udgangen af 2020.

### **Kontaktperson:**

Projektkoordinator Jobcenter Viborg: Karin Nørgaard Sivebæk,  
[k4n@jobcenterviborg.dk](mailto:k4n@jobcenterviborg.dk) 87874745

## **Fritidsjob – bedre integration, Aarhus Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Indsatsen hjælper de unge med at få et fritidsjob, og den styrker deres motivation for at færdiggøre FGU. Med et fritidsjob på hånden får de unge mennesker en unik mulighed for at lære at begå sig i det danske samfund, etablere netværk, udvikle deres danskundskaber - og får ikke mindst styrket deres kendskab til det danske arbejdsmarked.

### **Målgruppen**

De unge på FGU-holdene, for unge med dansk som andetsprog, har mulighed for at få hjælp til at få et fritidsjob af foreningen NIIS, Ny Integration I Samfundet. NIIS har særlige forudsætninger for at vinde elevernes tillid, da eleverne kan spejle sig i NIIS. Medarbejderne er nemlig selv kommet til Danmark som flygtninge, og derfor har de lettere ved at skabe relationer til de unge på FGU med dansk som andetsprog, fordi de kender deres kultur, situation, sprog og baggrund.

Målgruppen er særligt for unge, der har udfordringer i form af manglende mødestabilitet, familiemæssige udfordringer eller misbrug og lignende. Men målgruppen er for alle, der gerne vil have hjælp til at få et fritidsjob.

### **Indhold og metode**

Foreningen NIIS og FGU Aarhus har etableret et partnerskab og vil i projektet udvikle og afprøve metoder, der skal få unge flygtninge og indvandrere mellem 15-25 i fritidsjob i starten af deres FGU-forløb. Fælles undervisning i skolens undervisningstid samt individuelle samtaler.

Eleverne modtager undervisning, som er praksisorienteret med fokus på motivation og vigtigheden af at lave en langsigtet plan. De får på forløbet viden om det danske arbejdsmarked, uddannelsesmuligheder i Danmark, dansk kultur, foreningsliv og fritidsmuligheder, som vil motivere og forberede de unge på at starte i et fritidsjob. De får etableret et netværk ved den fælles undervisning. Medarbejderne fra NIIS 'følger de unge ud i fritidsjobbet' og er bindeled mellem den unge og virksomheden,



hvor de får fritidsjob, så de hurtigt kan håndtere eventuelle udfordringer eller misforståelser.

### **Mål og resultater**

Det er forventningen, at et fritidsjob kan hjælpe til at fastholde de unge i et FGU-forløb samt styrke deres danskundskaber, etablere netværk og fremme integrationen. 65 unge. Der evalueres på antallet af unge, der lykkedes med at få et fritidsjob, og om fritidsjobbet kan være med til at fastholde eleverne i FGU-forløbet samt på de unges udvikling.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Drivkraften er, at forskning viser, at et fritidsjob kan hjælpe til at fastholde de unge i et FGU-forløb samt styrke deres danskundskaber, etablere netværk og fremme integrationen.

### **Kontaktperson:**

Claus Bentsen, cb@fguaarhus.dk 20285988

## **FCM Samfund – sammen går vi på banen, Herning/Holstebro Kommuner**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Samskabelsesprojekt med FCM Samfund og andre aktører som TrygFonden og private virksomheder i regionen.

**Formål:** At skabe et rum til personlig udvikling, med fokus på talent og udvikling ift. job og uddannelse. Der arbejdes med de unges egne ressourcer for motivation og handling gennem undervisning og understøttende samtaler.

**Målgruppe:** Unge der har prøvet til med både job, uddannelse, praktik mm., og som oplever, at personlige barrierer og manglende modning står til hinder for, at de lykkes.

4 dage pr. uge, 3 dages undervisning og 1 dags fysisk aktivitet. De unge mødes af FCM-folk og lokale virksomhedsrepræsentanter. Der undervises i kommunikation, psykologi, personlig udvikling, elementer ift. talentudvikling, ressourcer ift. valg af job og uddannelse.

Målet er godt i uddannelse eller job, alternativt godt i en ny beskæftigelses eller uddannelsesrettet aktivering.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Drivkraften er det ikke-kommunale læringsmiljø og at være en del af noget større (FCM og det lokale erhvervsliv).

Forudsætningen for at lykkes; den unge skal være motiveret for personlig udvikling og næres af drivkraften eller kunne motiveres herfor over en kortere periode.

De unges egne muligheder for at kunne omsætte egne ressourcer.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Projekt start september 2019, forventet slutdato ultimo 2022. Det er endnu uafklaret om dette forløb skal være en del af den egentlige drift.

### **Kontaktperson:**

Helle Lindberg, uuvhl@herning.dk 21265154

## **Tema 2: Gode uddannelsesrettede indsatser**

### **Alle unge med i Midt (AUMI)**

#### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

##### **Formål og målgruppe**

AUMI er et projekt, som skal sikre, at flere unge med særlige udfordringer får en ungdomsuddannelse og sidenhen inkluderes på arbejdsmarkedet. Mere præcist er formålet, at 200 sårbare unge mellem 16 og 29 år i Region Midtjylland enten påbegynder eller fastholdes på og hermed gennemfører en ungdomsuddannelse. De unge har såvel faglige, personlige som sociale udfordringer. Eksempler herpå er nedsat hørelse, autisme, depression, social mistrivsel og angst.

##### **Metodeudvikling og tværfaglige partnerskaber**

I AUMI er der syv delprojekter, som hver især har udviklet og afprøvet additionelle metoder, som har givet sårbare unge nye og bedre muligheder for at påbegynde og færdiggøre en ungdomsuddannelse. Således står metodeudvikling centralt i projektet, og det samme gør etablering af nye samarbejder. På den baggrund er der etableret syv tværfaglige partnerskaber mellem aktører fra f.eks. kommuner, uddannelsesinstitutioner og frivillige foreninger.

##### **Lokal forankring og spredning af virksomme indsatser**

Lokal forankring vægtes højt i AUMI. Dette sikrer, at partnerne får de bedst mulige betingelser for at videreføre deres indsatser efter projektudløb. I den forbindelse er der udviklet forandringsteorier for hvert delprojekt, og kerneelementerne i delprojekterne er defineret. Kerneelementer er en betegnelse for de indsatser, som

har haft størst betydning for de unges udvikling i retningen af at påbegynde eller gennemføre en ungdomsuddannelse.

Der er også et stort fokus på at sprede de virksomme indsatser, så erfaringer og viden udviklet i AUMI kan vandre og udbredes på tværs af kommuner og uddannelsesinstitutioner.

## Resultater



## Et koncentrat af AUMIs slutevaluering

I bilag 1 findes et koncentrat af projektets slutevaluering, som giver et indblik i resultater og erfaringer fra projektet. Herunder kerneelementerne.

### Online værktøjskasse

På AUMIs hjemmeside [www.projekterimidt.dk](http://www.projekterimidt.dk) findes en online værktøjskasse, som rummer informationsmaterialer og redskaber udviklet af delprojekterne. Der er en værktøjskasse for hvert delprojekt, og værktøjskasserne findes under menuen "Inklusionsforløb".

### Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:

AUMI består af syv delprojekter med hver sin målgruppe. Med udgangspunkt i de unges individuelle udfordringer og behov, samt de lokale kontekster, har hvert delprojekt udviklet og afprøver forskellige additionelle indsatser. Derfor findes der ikke en fællesmængde i forhold til drivkraften og forudsætningerne for, at de unge er lykkes med at påbegynde eller gennemføre en ungdomsuddannelse. Derfor henvises her til bilag 1, hvor delprojekterne er beskrevet enkeltvis.

### Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:

Projektet begyndte i 2018 og afsluttes ultimo november 2022.

### Kontaktperson:

Projektleder Helle Gammelgaard, [hgg@projekterimidt.dk](mailto:hgg@projekterimidt.dk) 50 40 32 95

## **Individuel uddannelsesvejledning til alle elever i udskolingen (8.-10. klasse), Favrskov Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

#### **Baggrund**

Favrskov Byråd har afsat midler til en ekstra uddannelsesvejleder for at styrke uddannelsesvejledningen for de unge, som vurderes at være uddannelsesparate.

Med besparelser, som følger af erhvervsskolereformen fra 2014, har det derfor været nødvendigt at fokusere vejledningen på de ikke-uddannelsesparate elever.

De seneste år har uddannelsesvejledningen observeret, at mange elever ikke er tilstrækkeligt reflekterede i deres uddannelsesvalg. Flere ungdomsuddannelser har desuden givet udtryk for, at de oplever større frafald blandt uddannelsesparate end ikke-uddannelsesparate elever.

#### **Formål**

Den individuelle uddannelsesvejledning skal understøtte de unge i at vælge den rigtige uddannelse første gang. Formålet med den individuelle samtale er at brede uddannelsesmulighederne ud for den uddannelsesparate elev og hjælpe med at få indsigt i egne styrker, potentialer og muligheder.

Dertil ønskes at øge antallet af unge, der vælger en erhvervsuddannelse, og på den måde potentielt reducere antallet af uddannelseshjælpsmodtagere i jobcenterregi.

Den individuelle vejledning skal give konkrete råd i forhold til, hvordan eleven kan navigere i processen i forbindelse med uddannelsesvalg. Derudover skal eleven oplyses om muligheden for at være i dialog med uddannelsesvejlederen om uddannelsesparathedsvurderingen. Endvidere skal den unge vejledes i mulige veje efter grundskolen.

#### **Målgruppe**

Elever fra 8.-10. klasse.

#### **Aktører**

Uddannelsesvejledere og elever i samarbejde med forældre og lærere.

#### **Økonomi**

Permanent bevilling til at finansiere en ekstra uddannelsesvejleder.

#### **Effekt**

Initiativet er igangsat i 2020, hvor godt 300 elever har gjort brug af tilbuddet. Der kan således ikke evalueres på effekten endnu.

#### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Projektet er ikke tidsbegrænset.

**Kontaktperson:**

Leder af Unges Uddannelse og Job i Favrskov Kommune: Lene Thøgersen,  
[leth@favrskov.dk](mailto:leth@favrskov.dk) 89644285

**FGU Fastholdelsesindsats, Skanderborg Kommune**

**Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

For at understøtte unges mulighed for at gennemføre relevant FGU-forløb, tilbyder Ungecentret en særlig håndholdt indsats til de unge, der i en kortere eller lidt længere periode har brug ekstra støtte/hjælp for at blive fastholdt i deres FGU-forløb.

Målgruppen er unge i alderen 15-25 år, bosiddende i Skanderborg kommune, som går på FGU – og som i en periode har behov for en særlig håndholdt indsats jf. formålet beskrevet ovenfor.

Formålet med hjælpen er, at hjælpe unge, der oplever midlertidige udfordringer ift. at kunne profitere af deres FGU-forløb får hjælp til at overkomme disse, så den unge fastholdes på FGU og har de bedste betingelser for at opnå målene i uddannelsesplanen.

Hjælpen, der ydes, kan betragtes som et ekstra supplement til den vejledningsindsats som vejleder ved FGU (FGU-vejleder) samt UU-vejleder normalt yder. Indsatsen går således "ud over" den vejledning, som unge i FGU normalt modtager som del af deres FGU-forløb hos FGU – samt den generelle vejledning som ydes af UU Skanderborg/KUI.

Det afgørende for, om den unge kan vurderes i målgruppe, er:

- at det vurderes realistisk, at den unge med en håndholdt FGU fastholdelsesindsats kan fastholdes i – og færdiggøre FGU forløbet.
- alternativt, at den unge med indsatsen kan etableres i anden ordinær uddannelse eller kommer i ordinært arbejde.

Indsatsen tilrettelægges individuelt og i forhold til den enkelte unges udfordringer og behov jf. formålet.

Indsatsen ydes efter LAB-lovgivningen og har som udgangspunkt en varighed af 6 uger – dog med mulighed for forlængelse i op til 7 yderligere uger, efter en konkret og individuel vurdering og aftale mellem den unge og parterne.

Indholdet i indsatsen tilrettelægges individuelt og i forhold til den enkelte unges udfordringer og behov jf. formålet. Indsatsen kan fx være at:

- Støttende og afklarende samtaler ift. mestring og mening ift. eget liv.
- Håndholdt samarbejde med netværk (FGU, læge, psykolog, psykiatrien, sundhedsfremme, rusmiddelcenter)
- Etabler kontakt til supplerende indsatser

- Jobsøgning samtidig med at fortsat forløb på FGU
- Økonomiafdækning og boligsøgning
- Støtte til at blive henvist til udredning
- Overgang til bostøtte
- Samarbejde med netværk (FGU, UU-vejleder)

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Fastholdelse af unge, som det kan være svære at finde andre egnede tilbud/aktiviteter til.

Tæt samarbejde mellem Ungdommens Uddannelsesvejledning, beskæftigelsesområdet og FGU er en forudsætning.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Indsatsen er fast og er implementeret i driften.

### **Kontaktperson:**

Afdelingsleder UU Skanderborg: Mads Almdal, [Mads.almdal@skanderborg.dk](mailto:Mads.almdal@skanderborg.dk)  
24808995

## **Støberiet, Hedensted Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Det overordnede formål med STØBERIET er at tilbyde et forløb for undervisningspligtige unge, der har skoleværgring, så de igen kan vende tilbage til undervisningsforløb i folkeskolen eller afslutte folkeskolen og påbegynde en ungdomsuddannelse. Der tages individuelle hensyn til den enkelte unge, og de unge tiltrækkes til forløbet ved implementering af den enkeltes særinteresse i undervisningen - fx gaming.

Der undervises primært i adgangsgivende fag suppleret med fag, som den unge har særlig interesse for. For nogle unge vil det primære formål være at kunne gå til afgangsprøve i de adgangsgivende fag.

De unge lærer i undervisningen også de færdigheder, der er beskrevet i Hedensted Kommunes "Klar til Læring", hvor fokus er lagt på sociale færdigheder og at mestre en mere selvstændig hverdag.

STØBERIET følger de almindelige bestemmelser i Folkeskoleloven, og undervisningen følger bekendtgørelsen om folkeskolens specialundervisning. Undervisningen sker i et tæt samarbejde mellem lærere og pædagoger.

Overskrifterne for undervisningen er sociale færdigheder, problemløsnings- strategier, skolefaglig udvikling, motivation og tillid til andre.

Visitation til STØBERIET sker gennem kommunens visitationsudvalg.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

STØBERIET er implementeret i driften i Ungeenheden og har dermed ikke fastsat udløbsdato.

### **Kontaktperson:**

Afdelingsleder: Pia Hermanstad, [Pia.Hermanstad@hedensted.dk](mailto:Pia.Hermanstad@hedensted.dk). 20153542

## **Den sammenhængende plan for vejledning, Horsens Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Horsens Kommunes sammenhængende plan for vejledning fungerer som et samlet overblik over Horsens Kommunes vejledningsindsatser i grundskolen, herunder særligt i udskoling.

Planen er lavet for at overskueliggøre vejledningsindsatsen for skolerne, således at elever og forældre oplever en tydelig sammenhæng mellem de forskellige vejledningsaktiviteter, uddannelsesvalget og overgangen til ungdomsuddannelser.

Planen indeholder følgende elementer:

- Organisering af uddannelsesfora
- Procedurer for arbejdet med de unges uddannelsesvalg
- Strategi for flere unge i erhvervsuddannelse
- Uddannelses- og job samt vejledningsaktiviteter
- Kalender og årsoversigt
- Forældreinvolvering
- Kvalitetssikring og rapporter
- Evalueringer og undersøgelser

[Se hele den sammenhængende plan for vejledning her.](#)

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Den sammenhængende plan for vejledning er udarbejdet af Ungdomscenter Horsens, men det er skolerne, der gennem vejledere, skoleledere og lærere skal få planen til at leve. Det er dem, der i fællesskab skal tilrettelægge skoledagen, så elever og forældre får en oplevelse af, at vejledningsaktiviteterne, der skal støtte elevernes nysgerrighed og sikre, at den gode overgang til ungdomsuddannelserne spiller naturligt ind i skolens dagligdag.



Derfor er det en forudsætning, at skolerne løbende orienteres om planen og elementerne heri, således at den gensidige dialog fortsat styrkes fremadrettet.

Ligeledes er det væsentligt, at både uddannelsesvejledere og skoler løbende udfordrer og kommer med inputs til planen, så det sikres, at den korresponderer med den praksis, der til dagligt navigeres i.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Den sammenhængende plan for vejledning er en indsats, der allerede er implementeret i driften, og det er således et dokument, der løbende revideres i takt med den politiske virkelighed, som uddannelsesvejledningen er indlejret i.

#### **Kontaktperson:**

Tim Nelson, [tine@horsens.dk](mailto:tine@horsens.dk) 40336805

### **Kost og ernæringsforbundet**

#### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Jobmesser hvor vi vil fortælle de unge omkring uddannelsen til Ernæringsassistent.

- Film om uddannelsen
- Folder om uddannelse.
- Tik TOK projekt om uddannelsen og faget

#### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Komme ud til de unge og fortælle om uddannelsen.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Nej det skal køre mange år, til vi får flere unge til faget.

#### **Kontaktperson:**

Jette Nielsen, [jni@kost.dk](mailto:jni@kost.dk) 23379084

## Ung i uddannelse, Randers Kommune

### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

Projektets formål er at støtte psykisk sårbare unge, samt unge med anden etnicitet end dansk, i overgangsperioden fra grundskolen, EUD10 og FGU til en ungdomsuddannelse.

Indsatsen udformes af fleksible fastholdelsesforløb, hvor omdrejningspunktet er at give styrket opbakning til den enkelte unge i overgangsperioden gennem vejledende samtaler og understøttende aktiviteter. Forløbene tilrettelægges individuelt og tager afsæt i den konkrete unges behov, herunder den unges uddannelsesmæssige motivation og mål. På denne måde søger indsatsen at skabe netværk og tryghed i overgangsperioden således, at den unge, efter forløbet, oplever at kunne gennemføre sin ungdomsuddannelse ved hjælp af egen mestring.

Et fastholdelsesforløb tildeles via den unges uddannelsesvejleder og er et frivilligt tilbud, som den unge selv vælger at deltage i, ligesom uddannelsesparathedsvurderingen udgør et afgørende kriterie for visitationsprocessen. Forløbene kan være af forskellig varighed og afsluttes, når den unge selv har oplevelsen af at have fået et solidt fodfæste i sin ungdomsuddannelse.

Projektet gennemføres som et tværfagligt partnerskab mellem de deltagende kommuner og samtlige relevante uddannelsesinstitutioner og er et supplement til den kommunale ungeindsats. Projektet er implementeret i kommuner i Øst- og Vestjylland, herunder Norddjurs-, Syddjurs-, og Randers Kommune samt Herning, Holstebro-Lemvig Struer og Ringkøbing-Skjern Kommune.

Region Midtjylland medfinansierer projektet sammen med den Europæiske Socialfond og Decentrale erhvervsfremmemidler.

### Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:

Projektet er 3-årigt med planlagt opstart den 1. januar 2020 og afsluttes den 30. september 2022.

### Kontaktpersoner:

Jakob Læsø Molbech, [Jakob.Laeso.Molbech@randers.dk](mailto:Jakob.Laeso.Molbech@randers.dk) 21383350

Camilla Janský, [Camilla.jansky@randers.dk](mailto:Camilla.jansky@randers.dk) 21383361

## EUD for Alle, Randers Kommune

### Hvilket område understøtter initiativet/indsatsen?

En jobrettet indsats

En uddannelsesrettet indsats

En indsats for de 15-17 årige

**Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

FGU – elever.

Deltager på et AMU-kursus hvis formål er at klæde dem på til at kunne tage et afløserjob på plejecenter eller i hjemmeplejen mhb. på senere at tage en uddannelse som SOSU, når de er uddannelsesklare. Desuden har kurset til formål at vise, hvordan en uddannelses foregår på SOSU skolen.

Består af et 5-dages AMU kursus: Intro til arbejde på plejecentre og i hjemmeplejen.  
Kode 49980

**Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

At deltagerne får oplevelsen af og oplever på egen krop, hvordan det er at være på en erhvervsuddannelse.

At de ud over introduktionen til uddannelsen også får et konkret AMU-bevis med hjem, som viser, at de har nogle reelle kvalifikationer til arbejdsmarkedet.

**Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Projektet afsluttes december 2022 og opstartede primo 2021. Alle tiltag under projektet forventes at videreføres efter projektafslutning.

**Kontaktperson:**

Elsebeth Søndergaard, [els@sosuranders.dk](mailto:els@sosuranders.dk) 40164619

## Parat til uddannelse – brobygning til EUD, Randers Kommune

### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

Målgruppen er unge, der modtager uddannelseshjælp og i særlig grad gruppen af uddannelsesparate unge, der inden for ca. 1 år med den rette støtte kan blive klar til at starte på en ordinær uddannelse. For denne gruppe unge er der etableret et fast samarbejde mellem erhvervsskolerne i Randers (Tradium samt Social og sundhedsskolen). Her er indsatsen brobygning og uddannelsesforberedende aktiviteter i tilbuddet PTU (Parat til uddannelse), hvor FVU undervisning er et særligt fokusområde. Derudover deltager de unge i "snusepraktik" på de to erhvervsskoler og i områdets virksomheder. Der tilknyttes desuden en uddannelsesvejleder og i de tilfælde, hvor der er behov herfor, sker der en koordinering med parallelindsatser – eksempelvis tilbud om håndtering af fysiske som psykiske helbredsudfordringer. Når forløbet afsluttes ved start på EUD uddannelse (eller anden uddannelse) sikres kontakt/opfølgning i overgangsfasen, som typisk anses for at vare 3 måneder.

Ovenstående indsats er en del af den samlede tilbudsvifte til unge, der modtager uddannelseshjælp i Randers kommune, hvorfor Randers kommune finansierer køb af brobygning hos erhvervsskolerne.

Der følges løbende op på effekt (start på uddannelse).

### Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:

Løbende indsats og samarbejde.

### Kontaktperson:

Pia Bendtzen, [Pia.Bendtzen@randers.dk](mailto:Pia.Bendtzen@randers.dk) 89157951

## Ung i uddannelse, Norddjurs Kommune

### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

Projektets hovedfokus er at udvikle og styrke relationerne til og anerkendelsen af den enkelte unge i uddannelsessystemets overgange. Undersøgelser viser, at særligt udsatte, uafklarede eller fagligt udfordrede unge har et særligt behov for støtte i overgangen fra grundskole til ungdomsuddannelse.

Projektet er målrettet unge (15 - 30 år) med særlige behov, primært psykisk sårbare unge samt unge med anden etnicitet end dansk. Aktiviteterne ligger i at støtte disse unge i den svære overgang fra grundskole til ungdomsuddannelse og/eller overgangen fra FGU til ungdomsuddannelse.

Aktiviteterne vil primært bestå af særligt tilrettelagte, håndholdte forløb, der er udviklet og tilpasset den enkelte unges behov og muligheder. Et forløb vil typisk indledes af målrettet vejledning efterfulgt af dialog med en ungeguide, som foranlediger den unges deltagelse i fx et mentorforløb, lektiehjælp og/eller overgangsnetværk med andre unge.

I Norddjurs Kommune har vi ansat en ungeguide, som har stor erfaring med målgruppen og uddannelsesmiljøet, samt ikke mindst et stort lokalt kendskab, og har denne arbejdsopgave som sin eneste på fuld tid.

Projektet er finansieret af Region Midt, Den Europæiske Socialfond og Erhvervsstyrelsen.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

01.08.2020 – 31.08.2022.

### **Kontaktperson:**

Chef Ungeindsatsen og UU – Norddjurs Kommune: Lotte Kruse, [lisk@norddjurs.dk](mailto:lisk@norddjurs.dk)  
30560033

## **De gode overgange, Viborg Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Der har i Viborg Kommune været fokus på at fastholde de unge i uddannelse med et særligt fokus på overgange.

Idéen er, at ingen må have et frafald, uden at andre er klar til at tage over.

Der er lavet aftaler både for unge i overgangen fra grundskole til ungdomsuddannelse og for unge op til 30 år med uddannelsespålæg.

Aftalen går ud på, at ved opstart på ungdomsuddannelse overleveres relevant erfaring og viden om den unge til ungdomsuddannelserne. Det kan være lærere, forældre eller uddannelsesvejleder, der laver overleveringen. Ved uddannelsespålæg er det den beskæftigelsesfaglige medarbejder, der overleverer.

Hvis en ung er frafaldstruet på ungdomsuddannelsen, kontakter ungdomsuddannelsen den unges uddannelsesvejleder. Her kan der holdes fælles møde mhp. enten at fastholde den unge i uddannelse eller at finde et godt alternativ.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Det er rigtig vigtigt med relationer og kendskab mellem ungdomsuddannelse og uddannelsesvejledningen for at få indsatsen til at lykkes.

Én vejleder er kontaktperson for ungdomsuddannelserne. Dvs. at hvis de er i tvivl om, hvem der skal kontaktes, kan de ringe til hende og blive guidet videre.

Der skal være en forståelse af, at ansvaret for de unge er et fælles ansvar.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Det er en implementeret indsats, som vi løbende evaluerer og udbygger.

### **Kontaktpersoner:**

Kristian Højgaard-Hansen, [khoe@jobcenterviborg.dk](mailto:khoe@jobcenterviborg.dk) 87874604

Tina Munch Søndergaard, [tfs@jobcenterviborg.dk](mailto:tfs@jobcenterviborg.dk) 30858905

## **Allé-skolen, Aarhus Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Målgruppen er 15-17 årige unge med en mangelfuld Folkeskolens Afgangsprøve (FSA).

Målgruppen kendetegnes ved at have personlige, følelsesmæssige og sociale vanskeligheder, som kan have givet sig udslag i:

- Ikke tilstrækkelig indlæring
- Ledighed
- Misbrug
- Sygdom
- Følelsesmæssige vanskeligheder
- Personlige og sociale vanskeligheder
- Kriminalitet

Der optages ikke aktive hashmisbrugere eller misbrugere af andre stoffer, og en truende og voldelig adfærd tolereres ikke.

### Mål med indsatsen:

Undervisning sigtende mod AVU (Almen Voksenuddannelse svarende til 9. og 10. klasse) samt støtte til personlig udvikling. Afklaring af evner, lyst og muligheder. Elever, der er undervisningsparate, prioriteres.

### Indsatsens hovedindhold:

Skolen har ca. 54 elever, som er fordelt på 5 hold. 4 af disse hold er på 9. kl. niveau. Det 5. hold er 10. classes niveau. På hvert hold er der 3 lærere, som fungerer som klasselærere.

Hver elev har en kontaktlærer.

Hver elev har 30 ugentlige timer fordelt på flere af folkeskolens fag. Bortset fra dansk, matematik, engelsk og holdtimer, som i alt udgør 22 timer, vælger eleven selv det øvrige skema. Der er altid to lærere, som underviser sammen. Eleverne føres op som privatister til eksamen på 9. (G) og 10. (D) klasses niveau på VUC.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Der er ikke tale om et projekt.

### **Kontaktperson:**

Marie Thodberg, [martho@aarhus.dk](mailto:martho@aarhus.dk)

## **Fremskudte indsatser på FGU (Forberedende Grunduddannelse), Aarhus Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Den 1. august 2019 åbnede FGU Aarhus og Aarhus Kommune og FGU Aarhus er løbende i dialog omkring, hvordan de unge på FGU bedst understøttes, og der skabes et godt læringsmiljø for de unge.

På nuværende tidspunkt arbejdes der med tre fremskudte indsatser:

”Fremskudt myndighedsrådgiver” fra det sociale myndighedsområde for unge (15 til 29 år).

Myndighedsrådgiverne har timer på FGU, hvor rådgiveren kan give sparring, råd og vejledning til både personale og de unge i konkrete sammenhænge.

Fremskudt forebyggende indsats med fokus på misbrugsproblematikker og utryghedsskabende adfærd, således at de unge kan hjælpes ud af deres eventuelle misbrug. Indsatsen rummer både misbrugsbehandling og tilstedeværelse af Gadeplansmedarbejdere.

Fremskudt UU- og beskæftigelsesvejledning med fokus på fastholdelse af elever på FGU.

Målgruppen for indsatserne er elever på FGU, der er udfordret af misbrug eller andre sociale problemer herunder i risiko for frafald.

Formålet med projektet er, at man gennem øget understøttelse af de unge på FGU vil være med til at fremme de unges trivsel og aktive deltagelse i undervisningen. I forlængelse heraf er forventningen, at der vil være et mindre frafald på FGU-uddannelsen, hvorfor flere vil bruge FGU som springbræt til en fremtid med uddannelse og arbejde.



Der er ikke i 2020 afsat særskilte ressourcer til de fremskudte indsatser.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Aarhus Kommune og FGU Aarhus har i 2020 igangsat samarbejde omkring fremskudte indsatser på FGU. Dette arbejde løber videre fra 2021 og frem.

### **Kontaktperson:**

Ander Skov Centerchef, [ands@aarhus.dk](mailto:ands@aarhus.dk) 51575993

## **Tema 3: Motivation til erhvervs- og velfærdsprofessionerne**

### **Erhvervspraktik i folkeskolen i erhverv, der kræver erhvervsuddannelse, Favrskov Kommune**

Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

#### **Baggrund**

Med baggrund i den nationale målsætning om, at flere unge skal vælge en erhvervsuddannelse i forlængelse af 9. og 10. klasse, har Favrskov Byråd afsat midler til, at Unges Uddannelse og Job (UUJ) kan levere en særlig praktikservice. Det indbefatter hjælp til alle de elever (8.-10. klasse), der ønsker at afprøve et erhverv inden for erhvervsuddannelserne, men som ikke selv kan finde en praktikplads.

#### **Formål**

Formålet er at kvalificere elevens uddannelsesvalg. Hypotesen er, at praktikken vil understøtte arbejdet med at give flere elever konkrete og praktiske erfaringer med erhvervsuddannelsernes karrieremuligheder. Ydermere vil det kunne nuancere opfattelsen af uddannelsesmulighederne hos nogle af de elever, som alene har haft blikket rettet mod gymnasiale uddannelser.

#### **Målgruppe**

Elever fra 8. til 10. klasse.

#### **Aktører**

Uddannelsesvejledere er bindeled mellem lærere, elever og jobkonsulenter. Lærere og uddannelsesvejledere informerer elever om praktikmuligheden i skolen, mens forældre orienteres via kommunens hjemmeside. Jobkonsulenterne er de primære aktører i arbejdet med at finde praktikpladser.

#### **Økonomi**

Unges Uddannelse og Job er tilført en årlig budgetudvidelse på 100.000 kr. til udvidelse af praktikformidlingsfunktion (opsøgning, formidling, koordinering og

kommunikation med skoler og virksomheder) samt til elevens transportudgifter til praktikstedet, hvor offentlig transport er nødvendig.

### **Effekt**

Det har endnu ikke været muligt at måle effekt. Initiativet blev igangsat i skoleåret 2019/2020, hvor ca. 200 elever fra 8. og 9. klasse var i denne type af praktik.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Initiativet er ikke tidsbegrænset.

### **Kontaktperson:**

Leder af Unges Uddannelse og Job i Favrskov Kommune: Lene Thøgersen, [leth@favrskov.dk](mailto:leth@favrskov.dk), 89644285.

## **Unge i fritidsjob ved dagtilbud og plejecentre, Favrskov**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

#### **Baggrund**

I forbindelse med budget 2020-23 har Favrskov Byråd afsat penge til projekt "Unge i fritidsjob i dagtilbud og på plejecentre".

#### **Formål**

Formålet er at øge de unges interesse for at uddanne sig inden for dagtilbudsområdet eller plejesektoren. Derfor er det vigtigt, at de unges arbejde ikke alene består af praktiske opgaver, men også indeholder opgaver af pædagogisk karakter, som f.eks. at lege med børnene eller læse højt.

På plejecentrene skal de unge eksempelvis stå for borddækning, spilarrangementer, sang og samvær med beboerne.

#### **Målgruppe**

Unge mellem 14-17 år.

#### **Økonomi**

Der er afsat en pulje på 200.000 kr. årligt.

#### **Forventet effekt**

Det er intentionen, at en øget interesse for dagtilbudsområdet og plejesektoren blandt de unge skal understøtte en større søgning mod pædagog- og SOSU-uddannelse samt tilknytning til arbejdsmarkedet.

## Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:

Initiativet er ikke tidsbegrænset.

### Kontaktpersoner:

Ældrechef: Henriette Halgaard Rasmussen, [hera@favrskov.dk](mailto:hera@favrskov.dk) 89642501

Dagtilbudschef: Lone Bruun Nielsen, [lobn@favrskov.dk](mailto:lobn@favrskov.dk), 89643301

## Mercantec, øget udbud af faglært arbejdskraft i Viborg

### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

Under temaet Læring og Uddannelse, er målet at øge borgernes uddannelsesniveau. I forbindelse med planlægning af initiativer, der skal understøtte målene, er et af fokusområderne at øge andelen i arbejdskraften, der har gennemført en erhvervsuddannelse.

Byrådet har besluttet en gradvis øgning af andelen af unge, der søger ind på en erhvervsuddannelse, sådan at man i 2025 kommer op på 30 % af en årgang. Samtidig er det besluttet, dels at der i det kommende arbejde med udvikling af kvalitet og indhold i folkeskolen skal være fokus på måltallet for valg af erhvervsuddannelse, og dels at der iværksættes et samarbejde på tværs af grundskolen, erhvervsuddannelserne og erhvervslivet ift. at gøre valget af en erhvervsuddannelse mere attraktiv.

Der er udarbejdet en handlingsplan som skal understøtte det politiske besluttede mål om, at udbuddet af faglært arbejdskraft øges og med særligt fokus på at øge arbejdskraften inden for mangelområder.

### Indhold

Indsatsen indeholder aktiviteter målrettet såvel unge, ledige, sygemeldte, ansatte og virksomheder. Der er i flere år opbygget et tæt koordineret samarbejde mellem uddannelsesinstitutioner, faglige organisationer, a-kasser, erhvervskontor og Viborg Kommune. I dette samarbejde er der blandt andet planlagt "Karriereuge Viborg", etableret en praktikpladsgaranti samt etableret et koordineret samarbejde omkring virksomhedskontakt og elev/lærlingepladser.

Målet om at øge udbuddet af faglært arbejdskraft skal blandt andet ske gennem flere bevillinger af uddannelsesløft og voksenlærlingeforløb. Det kræver indsats, redskaber og metoder, der udbreder viden om uddannelser og ordninger blandt medarbejderne i jobcentret samt medarbejdere i a-kasser og som giver motivation hos ledige, ansatte og arbejdsgivere for at tage en erhvervsfaglig uddannelse.

Indsatsen iværksættes gennem et koordineret samarbejde mellem erhvervskontor, uddannelsesinstitutioner, faglige organisationer, a-kasser, STAR, VEU-konsulenter og virksomhedsrepræsentanter.

## Indsatser

I første omgang har Jobcenter Viborg valgt at fokusere på flere faglærte inden for:

- social- og sundhedsområdet
- bygge og anlæg
- industri

Områderne er udvalgt på baggrund af data ift. arbejdsmarkedets behov samt de lediges baggrund. Analysen, som blev lavet i tilknytning til Beskæftigelsesudvalgets vedtagelse af tillægget til beskæftigelsesplan 2020, pegede også på disse områder. Senest har Arbejdsmarkedskontor Midt-Nord udarbejdet et bilag med data, der ligeledes viser udfordringer, med mangel på faglært arbejdskraft, inden for de valgte områder.

### **9. klasses valgfag "Hjælp en bedste", Social- og sundhedsskolen i Midt- og Vestjylland.**

#### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

På valgfaget vil eleverne stifte bekendtskab med grundlæggende førstehjælp, kommunikation med ældre, konflikthåndtering, hygiejne samt tilegne sig viden om ældre. Derudover vil eleven få en grundlæggende forståelse af arbejdspladskultur, arbejdsplanlægning og samarbejde.

Eleverne vil igennem 3 undervisningsgange af 4 timer på Social- & Sundhedsskolen Midt- og Vestjylland gennemgå teoretisk undervisning og forskellige læringspas, som indeholder fordybelsesaktiviteter og samarbejde i grupper.

Undervisning i førstehjælp varetages af Ungdomsskolen.

Eleverne vil under valgfaget komme i observations praktik på et plejecenter. Eleverne skal afsted i par for at skabe tryghed og erfaringsudveksle med hinanden. På plejecenteret vil eleven afprøve de færdigheder, som eleven har opnået via valgfagets teoretisk undervisning og derved udvide kompetenceniveau.

Målet med valgfaget er at få øget viden og forståelse om ældre og kunne skabe en interesse for denne vej i uddannelsessystemet. Det kan skabe en let tilgang direkte ind på GF1, hvis eleven ønsker det efter grundskolen eller direkte i "fritids" job.

#### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Drivkraften er at valgfaget kan give 9. klasses elever øget viden og forståelse om ældre samt skabe en interesse for denne vej i uddannelsessystemet.

For at indsatsen skal kunne lykkes skal ungdomsskolen, kommunen og SOSU skolen arbejde tæt sammen.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Det er ikke et projekt, men der er tale om en afprøvning, som eventuel kan overgå til drift, afhængig af forløbet og evalueringen heraf.

### **Kontaktperson:**

Rekrutteringskoordinator Kristina Andersson, [kra@sosumv.dk](mailto:kra@sosumv.dk) 30169025

## **Fritidsjob på plejecentre, Skive Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Unge i alderen 15-17 år kan få ansættelse i fritidsjob på plejecentre i Skive Kommune 6-8 timer om ugen.

Som ung i fritidsjob får den unge mulighed for at få et indgående kendskab til, hvordan det er at arbejde inden for plejefaget og bidrage til støtte og omsorg for ældre borgere. Samtidig vil den unge få mulighed for at indgå i et socialt og fagligt fællesskab med andre unge i fritidsjob.

Endelig kan fritidsjob på plejecentre give de samme fordele for de unge som andre fritidsjobs: generel arbejdsmarkedserfaring, styrket selvværd, erfaring med et fagområde m.v.

Indsatsen understøttes periodisk af korte aftenkurser for unge interesserede, som SOSU-skolen og Ungdomsskolen Skive samarbejder om.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

- At unges fremtid med uddannelse og job styrkes generelt gennem fritidsjob
- At flere unge får øjnene op for SOSU-området som et fremtidigt uddannelses- og arbejdsområde -> øget rekruttering til området

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Der er tale om en indsats, som er startet som et projekt, og som det er besluttet at permanentgøre i forbindelse med vedtagelse af kommunens budget for 2023.

### **Kontaktperson:**

Line Kjeldsen, [likj@skivekommune.dk](mailto:likj@skivekommune.dk) 40323633

## Praksisfærdighed i grundskolen, Viborg Kommune

### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

Arbejdsgruppen "Praksisfaglighed i grundskolen" er nedsat efter lokalpolitisk beslutning i Viborg Byråd om, at "der iværksættes et samarbejde på tværs af Jobcentret, grundskolen, erhvervsuddannelserne og erhvervslivet ift. at gøre valget af en erhvervsuddannelse mere attraktiv." Arbejdsgruppen er således "paraplyen" over flere tværfaglige tiltag, hvis formål er:

- Mere praksisfaglighed i grundskolen
- At flere elever vælger en erhvervsuddannelse efter grundskolen
- Og sikre kvalificeret arbejdskraft

### Målgruppe

- Den primære målgruppe: Alle elever i grundskolen
- De sekundære målgrupper: Udskolingslærerne i grundskolen

### Virksomme elementer

Det seneste år er der planlagt og gennemført flere konkrete aktiviteter:

#### Udskolingslærere i praktik

I årene 2022, 2023 og 2024 sendes alle 7.klasses lærere fra de kommunale grundskoler på 2 dages praktikforløb på erhvervsuddannelserne. Formålet med praktikforløbet er at erfare, hvordan erhvervsuddannelserne arbejder praksisfagligt samtidig med, at de møder de lokale erhvervsuddannelser og ser, hvordan de kan spille sammen med dem i deres daglige praksis.

#### "Flyverkorps"

I "flyverkorps" aktiviteten faciliterer repræsentanter fra erhvervsskolerne virksomhedsbesøg inden for deres respektive områder. Formålet er en udvidet inddragelse af erhvervsskolerne i skole-virksomhedssamarbejdet. To strategisk udvalgte grundskoler er i første omgang udvalgt som deltagere. I aktiviteten indgår også besøg af rollemodeller på virksomhedsbesøgene.

#### EUD "pandemi" - en brandingstrategi

Tiltaget EUD "pandemi" er et brandingtiltag hvis formål er, at "smitte" de unge med lysten til at tage en erhvervsuddannelse. Lokale virksomheder er inddraget i idéudvekslingen omkring tiltaget. Der er i forbindelse med aktiviteten bl.a. kørt en portrætserie i det lokale Viborg Stifts Folkeblad, hvor lokale erhvervsprofiler, som har taget en erhvervsuddannelse portrætteres.

#### Styrket samarbejde mellem specialklasser og virksomheder

På to skoler i Viborg Kommune er der lavet en særlig indsats for specialelever i 9.- og 10. klasse. En repræsentant fra Jobcenteret i kommunen har bidraget med aftaler om

praksisfaglige virksomhedsbesøg for disse klasser. Der er i indeværende skoleår gennemført 5 aftaler med virksomheder, hvoraf 3 foregik ude på virksomheden og 2 på skolen. Der har været aftaler med en elektriker, landmand, jern og metal virksomhed, et hotel og en kok.

### **Mål og resultater**

Der er store forventninger til, at indsatsen kan være med til fortsat at bidrage positivt til at øge søgningen til erhvervsuddannelserne.

Første nedslag i resultaterne for indsatsen var søgetallene for 2022.

Her kunne vi med glæde konstatere en markant fremgang på søgningen til erhvervsuddannelserne – hvor 27,1% af eleverne fra grundskolerne søgte ind på en erhvervsuddannelse.

Det vil sige en fremgang på 4,2 procentpoint på et år, mens landsgennemsnittet fortsat ligger lavt på 20%.

Det er det bedste resultat i Viborg Kommune på området i den tid søgetallene er blevet målt officielt.

For denne særlige indsats har Viborg Kommune vundet UVM's Falkeprisen 2022. [Falkeprisen | Børne- og Undervisningsministeriet \(uvm.dk\)](https://www.uvm.dk/falkeprisen)

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Bag arbejdsgruppen står en bred gruppe af organisationer:

- Viborg Kommune
- Arbejdsmarkedsområdet
- Skoleområdet
- Social- og Sundhedsskolen, Skive-Thisted-Viborg
- Mercantec
- Asmildkloster Landbrugsskole
- Dansk Industri
- Naturvidenskabernes Hus
- AC Group A/S

Drivkraften for disse er, at vi i fællesskab kan SÅ meget mere sammen end som enkelt organisation. I arbejdsgruppen er de forskellige kompetencer på tværs af kommunens områder internt og i tæt sammenhæng med uddannelsesinstitutioner og erhvervsliv for alvor sat i spil.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Indsatsen fortsætter i de kommende år, hvor der fortsat vil være fokus på praksisfaglighed, på at øge antallet der søger en erhvervsuddannelse og på at sikre kvalificeret arbejdskraft.



Forventningen er, at gruppen fortsat udvikler og faciliterer lokale tiltag der understøtter et større fokus på netop disse områder.

Arbejdsgruppen analyserer søgetallene, og bruger disse strategisk til at udpege og udvikle konkrete indsatser og samarbejdspartnere.

**Kontaktperson:**

Thora Bundgaard Sørensen, [tsoer@viborg.dk](mailto:tsoer@viborg.dk) 87871072

Kristian Højgaard-Hansen, [khoe@jobcenterviborg.dk](mailto:khoe@jobcenterviborg.dk) 87874604

**Bliv klar til vikar, Randers Kommune**

**Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Specielt fokus på studenter på sabbat år.

Tilbuddet introduceres for kommende dimittender på gymnasier. Dette forestår SOSU-skolen samt repræsentant fra Omsorg og Sundhed i kommunen i fællesskab.

Deltager på et AMU-kursus hvis formål er at klæde dem på til at kunne tage et afløserjob på plejecenter eller i hjemmeplejen. De skal opleve, at her bliver man godt klædt på, før man starter, og her vil vi kvalitet.

Desuden har kurset til formål at vise, hvordan en uddannelse foregår på SOSU skolen – der er fokus på at bruge sidste nye undervisningsredskaber/faciliteter og pædagogiske metoder.

Består af et 5-dages AMU kursus: Intro til arbejde på plejecentre og i hjemmeplejen. Kode 49980

**Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

At deltagerne får en positiv oplevelse af og oplever på egen krop, hvordan det er at være på en uddannelse til SOSU.

**Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Første forløb afprøvet – der evalueres lige nu. Deltagerne evaluerede med stor succes, og flere end før start tilkendegav, at de overvejede en uddannelse som SOSU.

Det forventes at gennemføre et forløb hvert kvartal.

**Kontaktperson:**

Elsebeth Søndergaard, [els@sosuranders.dk](mailto:els@sosuranders.dk) 4016 4619

## Tema 4: Særlige indsatser for udsatte unge

### SKUB, Hedensted Kommune

#### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Formålet med SKUB er gennem et udvikling- og opkvalificeringstilbud at gøre unge med gennemgribende udviklingsforstyrrelser i stand til at deltage i undervisning for herved at blive tilstrækkeligt "klædt på" til at kunne påbegynde og gennemføre uddannelse og/eller opnå ordinær beskæftigelse - samt samlet set være selvforvaltende i eget liv.

Undervisningen varetages i tæt samarbejde mellem undervisere og pædagoger, og den foregår i egne lokaler i Ungeenheden Daugård.

Målgruppen er unge mellem 15 og 25 år, som har gennemgribende udviklingsforstyrrelser inden for især Autismespektret, og som ikke er kommet i gang med uddannelse eller job, og som ikke synes at være i stand dertil.

SKUB tager udgangspunkt i de unges ressourcer, interesser og sociale og personlige kompetencer, og de unge opnår gennem undervisningen:

- Træning i dansk, matematik, engelsk og samfundsfag med mulighed for at tage afgangsprøve i et eller flere fag.
- Træning af studiefærdigheder
- Træning i brugen af hjælpemidler - herunder IT-hjælpemidler
- Træning af sociale kompetencer

Den unge skal altså gennem forløbet opnå faglige og sociale kompetencer og en mestring i forhold til at kunne påbegynde og gennemføre uddannelse og sammen med SKUB lave en plan herfor.

Visitation til SKUB sker gennem en myndighedsrådgiver i Ungeenheden.

#### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

SKUB er implementeret i driften i Ungeenheden og har dermed ikke fastsat udløbsdato.

#### **Kontaktperson:**

Afdelingsleder Pia Hermanstad, [Pia.Hermanstad@hedensted.dk](mailto:Pia.Hermanstad@hedensted.dk) 20153542

## **IBBU – Integreret Behandlings og Beskæftigelsesindsats for Unge, Herning Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Målgruppen for IBBU-indsatsen er unge mellem 18 og 30 år med psykisk mistrivsel. Målet er at støtte disse unge i at påbegynde og fastholde uddannelse og job.

Klinisk Socialmedicin & Rehabilitering har udstationeret en Caremanager i kommunens ungecenter, og i tæt samspil med Ungevejlederne her, identificeres unge med symptomer på depression, angst og stress.

De screener og udreder disse unge, hvorefter der (samme sted) igangsættes et behandlingsforløb som en integreret del af uddannelses-/beskæftigelsesindsatsen for de unge, der er i målgruppen.

Der er pr. 31.08.2022 screenet i alt 472 unge, udredt i alt 238 unge og inkluderet i alt 116 unge i den integrerede IBBU-indsats.

Heraf har 47 afsluttet den sundhedsfaglige indsats. 9 er udgået, f.eks. på grund af fraflytning.

Resultater for de 38 med gennemført behandling:

- 7 har påbegyndt uddannelse
- 7 er i fuld selvforsørgelse
- 2 er ansat i løntimer
- 8 er i virksomhedsrettet aktivering og
- 12 er fortsat i gang med vejledningsforløb
- 2 er p.t. ikke i aktiviteter

Herudover er der en række sideeffekter/gevinster: Udredningsnotater på de unge, der viste sig ikke omfattet af projektmålgruppen, indgår i den videre dialog med læge og uddannelses/jobplan.

Fælles kompetenceudvikling om unge og psykiske lidelser var indarbejdet i projektets indledende fase.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

At give den unge bedre redskaber til at forstå sin diagnose og handle konstruktivt på udfordringerne. At opleve at deltagelsen i IBBU-forløbet er med til at øge de unges fremmøde og udbytte af de uddannelsesforberedende aktiviteter.

Gensidig lyst til at skabe en helhedsorienteret social- sundheds- og beskæftigelsesindsats for unge. Fondsmidler er god katalysator for at eksperimentere i gråzonen mellem systemer.

## **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Der er tale om et tværfagligt, men tidsbegrænset, samskabelsesprojekt imellem Klinisk Socialmedicin & Rehabilitering Region Midt (KSR), 4 midtjyske kommuner - Herning, Randers, Skive og Syddjurs - samt rådgivningsfirmaet DISCUS. IBBU-Midt løber over 2 år og 8 måneder fra januar 2021 - marts 2023 + evalueringsperiode. Projektet er finansieret af støtte fra den A.P. Møllerske Støttefond samt via medfinansiering fra de 4 kommuner, KSR og DISCUS. Trods enighed om gode resultater og fortsat behov, er det desværre endnu ikke lykket at pege på en egentlig implementeringsplan, da den fremskudte indsats synes at falde imellem to stole - imellem kommunernes beskæftigelsesindsats og regionens psykiatriske udrednings- og behandlingstilbud.

## **Kontaktperson:**

Ungevejledningschef: Ulla Høy Henriksen, [uuvuh@herning.dk](mailto:uuvuh@herning.dk) 20358156

## **Gladiator Trainee, Herning kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Gladiator Trainee er en indsats baseret på hård fysisk aktivitet, suppleret med kost og vanvejledning, søvnvejledning, NADA, jobkonsulent og mentorfunktion.

Målgruppen er unge længst væk fra job og uddannelse, unge med psykisk sygdom, socialt udsatte, unge med misbrug og/eller kriminalitet, samt unge som har mistet evnen og/eller motivationen for at tage ansvar for eget liv og udvikling.

Fremmøde 3 gange ugentligt, hård fysisk træning på hold. Opgaver som individ, i grupper af 2 og flere - med fokus på samarbejde og fælles opgaveløsning.

1 gang ugentligt undervisning i søvnvejledning og behandling med NADA.

Mentor, jobkonsulent og kost- og vanevejleder ved behov.

Målet er at få unge mennesker til at forstå sig selv i sammenhæng med andre. Konsekvensberegning ift. egen progression og i fællesskabet. Tydelige mål, både ift. personlig udvikling men også i den daglige træning, gør det nemmere for de unge at tage ansvar for eget liv (behandling, udvikling, job og uddannelse).

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Drivkraften består i en samarbejdspartner, som er ikke-kommunal, hvor den pædagogiske vinkel handler om at komme, som du er men tage ansvar for det, du har sagt ja til, og de mål der er sat for forløbet.

Forudsætningen for at lykkes er relationen og en evne til at opleve det gavnlige i at blive mødt, hvor de er, men samtidig kunne håndtere en kraftig forventning om

udvikling og fremdrift ift. at håndtere eget liv.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Indsatsen er implementeret efter en prøveperiode på 6 måneder i 2016.

### **Kontaktperson:**

Tina Facius, [uuvtf@herning.dk](mailto:uuvtf@herning.dk) 21265142

## **Ung På Vej, Herning kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Ung På Vej er et tilbud, der supplerer den almindelige uddannelsesvejledning, og er for udvalgte unge, der:

- er mellem 15 og 18 år
- har personlige og/eller sociale udfordringer
- som udgangspunkt har opfyldt sin undervisningspligt, dvs. er gået ud af skolen, 10. klasse eller måske på en efterskole
- måske er droppet ud af uddannelse eller er i risiko for at gøre det
- kan følge den plan, som vi laver sammen i min. 18 timer og på sigt 37 timer om ugen.

Når den unge starter i forløbet, indgår netværksarbejde, idet Ung På Vej teamet mødes med den unge og dennes forældre og taler om:

- Dét der er nemt for dig.
- Dét der er vanskeligt for dig.
- Hvilken forandring der skal ske for, at du kan færdiggøre en uddannelse eller kan få et job.

Den unge får en mentor. De mødes en til flere gange ugentligt, og samarbejder om, at den unge når sine mål.

Målgruppen er unge, der udstråler mistrivsel, ofte har en passiv hverdag, hvor de kan være selvisolerende eller udadfarende på negativ vis. De har sjældent en børnefamiliesag, men er i en udsat social position. Visiteringen sker oftest via uddannelsesvejleder.

15-17 årige er en målgruppe, der let falder imellem Børn&Unge forvaltningens fokus på familiedynamikker og Beskæftigelsesområdet fokus på voksne, men en Ung På Vej indsats er et bud på, hvordan gabet kan mindskes, og et støttebehov for at en under 18 årig kan sikres et fremadrettet uddannelses/jobperspektiv.

Normalsamfundet løfter, og uddannelse er en af de bedste beskyttelsesfaktorer mod større sociale problemer i voksenlivet.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Ung På Vej startede som et to årigt projekt, hvor Beskæftigelsesudvalget investerede i en tidlig forebyggende indsats for unge.

Indsatsen er nu forankret som en del af Ungevejledningens tilbudsvifte.

### **Kontaktpersoner:**

Majbrit V Lambæk, uuvmv@herning.dk 30360683

Ulla Høy Henriksen, uuvuh@hernng.dk 20358156

## **Job in Mind – Cafe Utopia, Hostebro Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Målgruppen er borgere på offentlig forsørgelse.

Forud for en udskrivelse fra psykiatrien (hvor kandidaten overgår til kommunen og skal søge om forsørgelse). Kandidater som er i gang med ambulante samtaler eller anden behandling i psykiatrien, hvor det vurderes, at der kan sættes ind med beskæftigelsesrettet indsats. Kandidater som tidligere har været i berøring med psykiatrien. Kandidater som er på offentlig forsørgelse.

Forberedelse til udskrivning og overgang til egen bolig (praktisk og relationel støtte). Samtaler med fokus på vejen til job – individuel støtte. Konkret forløb på café Utopia med fokus på udvikling hen imod job og uddannelse.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

At sikre et hurtigt og relevant tilbud til borgere, der udskrives fra psykiatrien, eller at samle op på borgere, der tidligere har været i psykiatrien. Drivkraften er at give borgerne et relevant beskæftigelsesrettet tilbud.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Indsats.

## **Projekt Jobkurs, Holstebro**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Mariebjerg rummer STU og kollegium til forskellige målgrupper, herunder unge med autisme og udviklingshæmning. En STU tager tre år, og der er allerede tidligt i

forløbet fokus på beskæftigelse efter endt uddannelse. Ungeenheden i Jobcentret inddrages fra 2. skoleår, og sammen med medarbejderne på STU er der fokus på en tidlig afklaring af den unges ønsker, motivation og muligheder for beskæftigelse – og på at bygge bro mellem STU og praksis/arbejdsmarkedet.

Ud over praktikker i private virksomheder er der fokus på at benytte egne muligheder for praktikker; f.eks. i køkkenet på Mariebjerg, hos pedellen mv. Derudover har Mariebjerg et samarbejde med Nørre Vosborg, hvor der er mulighed for forskellige former for praktikker.

Styrken ved tilgang er det tidlige fokus på beskæftigelse gennem en opmærksomhed på den unges ressourcer og muligheder – og den efterfølgende håndholdte indsats med inddragelse af Ungeenheden og medarbejderne på STU.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Medio 2018 til ultimo 2020.

### **Kontaktperson:**

Rikke Heede, [Rikke.heede@holstebro.dk](mailto:Rikke.heede@holstebro.dk) 40762371

## **Coop Crew – Når fritid bliver til fremtid**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Udvalgte ungdomsskoler indgår i projektet med samarbejde på tværs af Ungdomsskoleforeningen, Ungdomsskolen og fakta. Holstebro Ungdomsskole har deltaget siden 2020.

Formålet er at udsatte unge støttes til at få et fritidsjob.

Baggrunden for projektet er, at forskning viser, at det at have et fritidsjob styrker arbejdsmarkedskompetencer og uddannelsestilknytning, og endvidere forebygger kriminalitet og anden risikoadfærd.

De unge deltager i seks moduler på seks uger i en fakta-butik, hvor de får grundviden og træner de kompetencer, det kræver at arbejde i butik.

Det er målet, at de efter endt træningsforløb kan bestride et fritidsjob som servicemedarbejder eller blive elev i en detailbutik.

Ungdomsskolerne stiller en medarbejder til rådighed, som er med til at rekruttere de unge og hjælpe dem gennem forløbet.

Ungdomsskolen følger de unge efter endt forløb og støtter dem ift. jobsøgning og ansættelse i fritidsjob.



På landsplan vil op til 3700 udsatte unge fra 27 kommuner deltage i et træningsforløb, hvoraf det antages at minimum 1800 unge efterfølgende vil få et fritidsjob i fakta eller et andet sted.

Evalueringsdata af Coop Crew, fra evalueringsinstituttet Realize, viser gode resultater.

89 % af alle deltagere har gennemført forløbet.

53 % har efterfølgende fået et fritidsjob.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Drivkraften for Holstebro Ungdomsskole er:

- at opleve at de unge udvikler større tro på sig selv og fremtiden samt lyst og mod til at give sig i kast med fritidsjob, ungdomsuddannelse og arbejdsliv.
- at opleve forældres taknemmelighed og høre dem tilbagemelde, at de kan se, deres barn udvikler sig positivt og især får større selvværd og mod på fremtiden.

For at lykkes med indsatsen, kræver det engagement og samarbejde på tværs af Ungdomsskolen, kommunens folkeskoler, Ungdommens Uddannelsesvejledning og andre, der har kontakt med målgruppen.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Coop Crew er et seksårigt udrulningskoncept, der løber fra 2019 – 2025. Den A. P. Møllerske Støttefond har bevilliget 27.6 mio. kr. til initiativet. Holstebro Ungdomsskole deltager i Coop Crew sammen med i alt 27 ungdomsskoler.

11 ungdomsskoler startede i 2019, 9 skoler kom med i 2020 og de sidste ungdomsskoler indtrådte i projektet i 2021.

I Holstebro Kommune er det endnu ikke afklaret om projektet kan forankres i kommunen efter projektperioden.

### **Kontaktpersoner:**

Leder Holstebro Ungdomsskole: Søren Hinrichsen, [soren.elo.hinrichsen@holstebro.dk](mailto:soren.elo.hinrichsen@holstebro.dk)

Projektleder Coop Crew, Holstebro Ungdomsskole: Erik Lorentzen, [erik.sondergaard.lorentzen@holstebro.dk](mailto:erik.sondergaard.lorentzen@holstebro.dk)

## Milepælen - Lemvig Kommunes ungeprojekt

### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

Målgruppen: Unge mellem 18 og 30 år, som har brug for ekstra støtte og vejledning for at komme videre med uddannelse eller arbejde.

Målgruppen har komplekse problemstillinger så som misbrug, psykiske udfordringer og kriminalitet.

I tilbuddet arbejdes målrettet på at udvikle gruppens uddannelses- og jobparathed.

Der bliver lagt stor vægt på at synliggøre de unges kompetencer og give dem succesoplevelser gennem undervisning og værkstedsarbejde.

Det foregår i et struktureret miljø med klare retningslinjer og forudsigelighed, hvor der er tilknyttet fast personale, som kan støtte og vejlede gruppen.

Samtalen er et vigtigt redskab, med fokus på en kognitiv og anerkendende tilgang, for derigennem at støtte og vejlede dem i at ændre adfærd på en struktureret og konstruktiv måde.

Undervisningen tager udgangspunkt i de unges behov, og der er fokus på bl.a.: Samfundsorientering, økonomi, info vedr. uddannelser, udarbejdelse af CV og jobansøgning.

Desuden tilrettelægges besøg på forskellige uddannelsesinstitutioner og på TAMU Center Vitskøl.

### Resultater 1. januar – 25. oktober 2022

Stadig tilknyttet Milepælen: 7

Ordinært arbejde: 10

Uddannelse: 5

Praktik: 10

Fraflyttet kommunen: 3

Friholdt/sygemeldt: 7

### Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:

Det er vigtigt, at unge med udfordringer får støtte og vejledning til at komme videre med uddannelse/arbejde, så de ikke blive fastholdt i offentlig forsørgelse.

I arbejdet med gruppen, er det af afgørende betydning, at der bliver opbygget gode relationer, både indbyrdes i gruppen men også til personalet.

### Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:

Milepælen startede 2005 og indsatsen er implementeret i driften på Kompetenceværkstedet, som er Lemvig Kommunes interne beskæftigelsesfremmende tilbud.

**Kontaktperson:**

Per Andreasen, [Per.Andreasen@lemvig.dk](mailto:Per.Andreasen@lemvig.dk) 96631261 – 22133664

**SES - Selvføståelse Eksponering Spejling, Norddjurs Kommune**

**Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Projekt SES henvender sig til unge med autismespektrum forstyrrelse eller lignende symptomer. Mennesker med autismerelaterede udfordringer kæmper ofte med forkerthedsfølelse og nedsat evne til at mobilisere stabil energi. Det kan opleves uoverkommeligt at finde mening og skabe overblik over de forskellige områder i livet. Projekt SES har som formål at støtte de unge bedst muligt i overgangen til og fastholdelse i ungdomsuddannelse.

Der laves en individuel plan til hver deltager. Planen indeholder dele af eller alle følgende elementer: selvføståelseskursus ved Autismepotentialet.dk (psykoedukation), individuelle mentorsamtaler, særligt tilrettelagt forløb i virksomhedspraktik, støtte i overgang til uddannelse, netværksgruppe og en fast kontaktperson.

Projektet har kørt siden 2019, og der er tydelige resultater, der viser at med den rette indsats, så kan det lykkes at få disse unge i gang med uddannelse.

Projektet er finansieret af Region Midt, Den Europæiske Socialfond og Erhvervsstyrelsen.

**Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

01.04.2019-31.07.2021

**Kontaktperson:**

Chef Ungeindsatsen og UU – Norddjurs Kommune: Lotte Kruse, [lisk@norddjurs.dk](mailto:lisk@norddjurs.dk) 30560033

**Ung i Uddannelse, Ringkøbing-Skjern Kommune**

**Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Projektets hovedfokus er at udvikle og styrke relationerne til og anerkendelsen af den enkelte unge i uddannelsessystemets overgange.

Undersøgelser viser, at særligt udsatte, uafklarede eller fagligt udfordrede unge har et særligt behov for støtte i overgangen fra grundskole til ungdomsuddannelse. Projektet

er målrettet unge med særlige behov, primært psykisk sårbare unge samt unge med anden etnicitet end dansk.

Aktiviteterne ligger i at støtte disse unge i den svære overgang fra grundskole til ungdomsuddannelse eller job samt i overgangen fra FGU til ungdomsuddannelse eller job. Aktiviteterne vil primært bestå af særligt tilrettelagte, håndholdte forløb, der er udviklet og tilpasset den enkelte unges behov og muligheder.

Et forløb vil typisk indledes af målrettet vejledning efterfulgt af dialog med en ungeguide, som foranlediger den unges deltagelse i fx et mentorforløb, besøg på ungdomsuddannelse, kontaktperson/mentor på ungdomsuddannelse eller i beskæftigelsesrettet aktivitet/job og/eller overgangsnetværk med andre unge.

I Ringkøbing Skjern Kommune har vi ansat en ungeguide, som har stor erfaring med målgruppen og uddannelsesmiljøet, samt ikke mindst et stort lokalt kendskab.

Projektet er finansieret af Region Midt, Den Europæiske Socialfond og Erhvervsstyrelsen.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Drivkraften i indsatsen ligger i det tætte, fleksible og håndholdte samarbejde mellem ung og ungeguide.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Der er tale om et projekt Ung i Uddannelse version 1 med start d. 01.08.2020 sluttende d. 31.12.2022.

Igangsætning af Ung i Uddannelse af version 2 med start 01.04.2023 – 31.10.2025

### **Kontaktperson:**

Pia Krogh, [pia.krogh@rksk.dk](mailto:pia.krogh@rksk.dk) 30761667

## **Styrket tidlig indsats for de 15-17 årige, Silkeborg Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

#### **Målgruppe:**

Unge i alderen 15-17-år uden for den skolepligtige alder, som ikke er i uddannelse eller job, og hvor det for uddannelsesvejleder ikke har været muligt at iværksætte en relevant aktivitet efter vejledningsloven.

#### **Mål/effekt:**

Investeringen i at hjælpe unge videre i job og uddannelse skal ses i et længerevarende, forebyggende perspektiv, da det vil kunne reducere de unges behov for at modtage offentlig forsørgelse mange år fremadrettet. Samtidig vil investeringen

kunne hjælpe det stigende antal udsatte unge, der har særlige støttebehov for at kunne bidrage på arbejdsmarkedet. Der er forventning om, at færre unge på sigt vil søge uddannelseshjælp og/eller at perioden på offentlig forsørgelse vil blive kortere.

### **Aktører:**

De unge har omfattende udfordringer, hvorfor der er stort behov for koordinering på tværs af aktører. To koordinerende sagsbehandlere er derfor ansat til primært at varetage beskæftigelses-/uddannelsesrettet indsats for de 15-17-årige. Lovgivningen giver mulighed for, at Jobcentret kan tilbyde en indsats.

En virksomhedskonsulent er derudover ansat til at varetage den virksomhedsrettede indsats for de 15-17-årige. Der er fokus på at etablere praktikker, som kan hjælpe de unge til afklaring ift. fremtidig uddannelse eller hjælpe med en tilknytning til arbejdsmarkedet, som bl.a. kan føre til fritidsjob efter endt praktikforløb.

Indsatsen for denne målgruppe iværksættes og tilrettelægges efter tæt samarbejde med den unge, den unges forældre, uddannelsesvejleder samt familieafdelingen i relevante sager.

### **Økonomi:**

Investeringen er lokalt finansieret, og en del af en samlet investering på ungeområdet.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Januar 2020 – januar 2023

### **Kontaktperson:**

Pia Ulrich-Hansen, [pu@silkeborg.dk](mailto:pu@silkeborg.dk) 20257173

## **Tæt På, Skive Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Tæt På er et gruppeforløb med fælles aktiviteter og coaching. Tæt På er et aktiveringsforløb for unge på uddannelseshjælp.

Forløbet er for unge, der er mellem 18 og 29 år, og som har svært ved at finde ud af, hvad de gerne vil i forhold til uddannelse og arbejde.

Forløbet giver de unge mulighed for at komme i gang med en proces, hvor de bliver klogere på sig selv og de muligheder, de har i forhold til uddannelse eller arbejde.

Mødetid 11.30 – 15.30 mandag, tirsdag og torsdag i 20 uger.

De unge skal møde 3 dage om ugen og deltage i de fælles aktiviteter. Der er nye aktiviteter hver dag, og de består af en vekslen mellem undervisning, gruppearbejde, kreative opgaver, virksomheds-/uddannelsesbesøg og oplæg m.m.

I Tæt På værdsættes de unges mening, og de unge har i høj grad indflydelse på forløbets indhold.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

De unge skal kunne indgå i et gruppeforløb.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Der er tale om en indsats implementeret i driften.

Jobcenter Skive, UU Skive og kommunens Center for Psykiatri og Rusmiddel samarbejder om indsatsen. I det daglige gennemføres forløbet af en vejleder fra UU Skive og en vejleder fra Center for Psykiatri og Rusmiddel.

### **Kontaktperson:**

Dennis Jakobsen, [deja@skivekommune.dk](mailto:deja@skivekommune.dk) [24756781](tel:24756781)

## **Under Overfladen – anonym og gratis terapeut- og psykologhjælp til unge mellem 15-20 år, Skrive Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Den gratis terapeut- og psykologhjælp er et forebyggende, anonymt og åbent tilbud til unge mellem 15-20 år og skal imødekomme unge mennesker med lettere mentale helbredsproblemer. Tilbuddet skal være en hurtig og direkte vej til kvalificeret hjælp for de unge – og der gives op til fem samtaler ved privatpraktiserende psykolog eller psykoterapeut.

Formålet med indsatsen er, at de unge bliver bedre rustet til at klare de udfordringer, de oplever i deres hverdag – og dermed forebygge at udfordringerne vokser sig for store for den unge. Det kunne eksempelvis være i forhold præstations- og forventningspres fra skole- og/eller uddannelsen eller fra familie, venner og øvrige omgivelser. Den forebyggende og tidlige indsats ved at "tage problemerne i opløbet" skal give de unge mulighed for at udvikle gode handlingskompetencer og strategier, som de kan trække på i senere i livet, så de står stærkere – også når de møder voksenlivets (forventelige) udfordringer.

De unge kan – uden forudgående visitation eller henvisning – henvende sig til en af de tilknyttede psykologer eller psykoterapeuter. Der tilstræbes god geografisk spredning på tilbuddet samt lav ventetid på en samtale, så de unge oplever tilbuddet så åbent og tilgængeligt som muligt.

Det er forventningen at indsatsen bidrager til, at færre unge udvikler alvorlige psykiske problemer, som på sigt eks. kunne hindre dem i at gennemføre en uddannelse og/eller indtræde på arbejdsmarkedet

Målgruppen er unge mennesker i alderen 15-20 år med lettere mentale helbredsproblemer, der har en oplevelse af manglende eller nedsat trivsel. Årsagerne dertil kan skyldes forskellige forhold og kan manifestere sig på forskellige måder.

Læs evt. mere på hjemmesiden: [Under Overfladen](#)

**Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**  
2019-2022.

**Kontaktperson:**

Udviklingskonsulent: Henriette Zimmermann Rasmussen, [hxr@struer.dk](mailto:hxr@struer.dk) 20704319

**Ree Park – Ungeteam, Syddjurs Kommune**

**Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

**Målgruppe**

Projektet giver løbende op til 10 udsatte unge i alderen 15-29 år mulighed for at blive del af et arbejdsfællesskab i Ree Park. Der er tale om unge, som på forskellig vis er udfordret ved vanskelige livsomstændigheder. Det kan fx handle om lavt selvværd, oplevet mobning, angst, depression, fysiske og psykiske udfordringer, et lavt fagligt niveau, ordblindhed, skolevægring, div. diagnoser og/eller dysfunktionelle familieforhold

- Unge, aktivitetsparate, i alderen 18-29 år
- Udsatte unge i alderen 15-17, som kan få gavn af tilbuddet som led i en beskæftigelses- og/eller uddannelsesfremmende indsats

**Formål**

Målet med indsatsen er at give den unge et livsboost, en ny livsanskuelse, mod på livet, selvbevidsthed og robusthed til den videre færd i livet og oplevelsen af at være en del af et fællesskab med ligesindede unge.

**Indhold og metode**

Eksempler på opgaver:

- Butik
- Drift
- Køkken
- Rengøring

Området og arbejdsopgaverne i og omkring Ree Park Safari rummer mulighed for at imødekomme unge, som er i særligt vanskelige positioner. Via individuelt tilrettelagte



forløb skal de unge mødes med positive forventninger og et særligt blik på at spotte de unges talenter.

Ree Park understøtter, at unge, som får en tilknytning til virksomheden via samarbejdsaftalen og projektet, i videst muligt omfang indgår som potentielt kommende arbejdskraft. Dette gælder både ift. tilbud om fritidsjob eller job med ordinære timer.

### **Mål og resultater**

Vi tilstræber, at flest mulige af de deltagende unge opnår ordinære løntimer, herunder fritids- og sæsonjob. For nogle vil det også være et skridt på vejen til efterfølgende at komme i gang med en uddannelse.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Det afgørende er, at de unge kommer til at opleve sig som en del af et fællesskab med andre unge og det liv, som naturligt foregår på en arbejdsplads. Selvom alle deltagende unge har væsentlige udfordringer er det afgørende, at de alligevel mødes med positive forventninger; at de kan noget, og alle tror på en positiv forandring. At den unge opnår tro på egne evner, lyst og motivation til at indgå i noget sammen med andre, er således en af det vigtigste drivkræfter i projektet.

For Ree Park er det afgørende, at indsatsen og projektet i videst muligt omfang er en naturlig integreret del af virksomhedsheden.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Syddjurs Kommune har en fast samarbejdsaftale med Ree Park.

### **Kontaktpersoner:**

Centerleder, Center for unge uddannelse og job: Mikkel Holme Hansen, [mhha@syddjurs.dk](mailto:mhha@syddjurs.dk) 30508671

Afdelingsleder, Job, erhverv og kompetence: Anita Højholt, [animh@syddjurs.dk](mailto:animh@syddjurs.dk) 23651222

## **Flere småjobs til unge, Aarhus Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Indsatsen er primært målrettet aktivitetsparate unge, der modtager offentlig forsørgelse.

Målgruppen vil ofte være karakteriseret med helbredsmæssige udfordringer - fx angst, depression, skizofreni, ADHD eller autisme. Nogle unge er udfordret med flere forskellige diagnoser. Oveni i de helbredsmæssige udfordringer har flere unge tillige problemer i forhold til selvmedicinering med rusmidler, hjemløshed mv.

De aktivitetsparate unge er under 'en almindelige indsats' typisk tilknyttet en uddannelseskonsulent som sidder med 60-70 sager i en fuldtidsstilling og en virksomhedskonsulent som sidder med ca. 35 sager i en fuldtidsstilling.

Med den nye indsats, der varetages af to medarbejdere, etableres en intensiv håndholdt indsats, hvor medarbejderne varetager myndighedsopgaver, virksomhedsrettede opgaver og mentoropgaver for en mindre gruppe af unge. Gruppen omfattende løbende i alt 25 unge, og medarbejderteamet arbejder sammen om, at skabe flow til selvforsørgelse. Teamet understøtter via en tæt håndholdt indsats og et tæt løbende samarbejde med virksomhederne, at de unge oplever at have en værdi på arbejdsmarkedet og oplever at kunne tjene deres egne penge.

Under indsatsen indgår de unge i små netværk af 2-3 udsatte unge, som arbejder på samme virksomhed.

Tilknytningen til arbejdsmarkedet under indsatsen kan typisk være via etablering af småjobs få timer om ugen, som øges, efterhånden som den unge bliver klar til det, eller ved egentlig deltids eller fuldtidsansættelse ved virksomheden, alt efter hvad der er mulighed for og den unge er klar til.

*Indsatsen implementeres under iagttagelse af den akutte situation med COVID-19, hvilket indebærer, at der vil være tale om en løbende gradvis implementering af indsatsen, således at antallet af medarbejdere så vidt muligt til enhver tid modsvarer volumen af indsatsens aktuelle opgaver.*

**Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Indsatsen forventes at kunne starte op i slutningen af 1. kvartal 2021.

**Kontaktperson:**

Mikkel Lyder Henriksen, mihen@aarhus.dk 87 13 33 67

**Tema 5: Fritidsjob og tidlige indsatser for unge under 18**

**Fagbevægelsens skoletjeneste (FS), Fagbevægelsens Hovedorganisation**

**Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

**FS** har til formål at besøge alle, bl.a. folkeskoler, der måtte ønske at få besøg, og fortælle eleverne om det danske samfund og hvordan hele vores arbejdsmarkedsmodel ser ud. Idéen er at øge viden omkring arbejdsmarkedet, og hvordan det hænger sammen så tidligt som muligt.

Den danske model er en del af samfundsfagspensum, hvorfor det giver god mening, at fagforeninger byder ind på disse oplæg. Effekten ses ved, at vi ofte møder de selvsamme elever senere i deres liv, hvor de allerede har en bevidsthed om vores samfund og et kendskab til fagbevægelsen, med alt hvad de kan hjælpe med. Det gør

det både lettere for den enkelte unge at bede om hjælp det rette sted og samtidig er det lettere at kunne yde den rigtige hjælp.

Målgruppen er elever på folkeskoler, efterskoler og i 10. klasser.

Underviserne i **FS** er frivillige, der oplæres i materialet, inden de sendes ud. De får naturligvis kørselspenge, mad, m.m. dækket ind af HK.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Hele året rundt.

#### **Kontaktpersoner:**

Sanne Kristensen, [sanne.kristensen@hk.dk](mailto:sanne.kristensen@hk.dk) 30420371 (lokal)

Daniella Roslev, [daniella.oestergaard@hk.dk](mailto:daniella.oestergaard@hk.dk) 21671665 (lokal)

Trine Thomhav, [trine.thomhav@hk.dk](mailto:trine.thomhav@hk.dk) 21605517 (nationalt)

### **Jobpatruljen (JP) i Midt- og Vestjylland**

#### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

**JP** er en oplysningskampagne målrettet unge fritidsjobbere (under 18 år). Der oplyses om alt fra rettigheder til pligter som ung på arbejdsmarkedet – heri tunge løft, feriepenge, sygdom, etc.

Formålet er, at fritidsjobberne skal være bedre oplyste, både på fritidsjobs og fagforeninger – altså at stå stærkere på arbejdsmarkedet, når de ikke længere skal arbejde som ungarbejdere/fritidsjobbere.

Effekten af projektet ses både i form af de frivillige, der vil gøre en forskel og udvikler både personlighed og netværk, men også fritidsjobbere der flere gange henvender sig igen, efter at **JP** har besøgt deres arbejdsplads. Dermed skaber det nogle relationer med de unge, uanset hvor de skal videre hen i livet og samtidig skaber en bevidsthed om, hvor man kan gå hen for at få hjælp, når det kommer til sit arbejdsliv.

Konceptet bæres af frivillige unge, der bruger et par uger af deres sommerferie på at køre området rundt, hvor de interagerer med fritidsjobberne.

Økonomisk er projektet støttet af fagbevægelsen, som også har ansvaret for **JP**.

#### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

I MidtVest kører JP i uge 28 og 29. Selve projektet kører på landsplan hele året videre i form af hjemmeside samt hotline.

#### **Kontaktpersoner:**

Sanne Kristensen, [sanne.kristensen@hk.dk](mailto:sanne.kristensen@hk.dk) 30420371

Daniella Roslev, [daniella.oestergaard@hk.dk](mailto:daniella.oestergaard@hk.dk) 2167 1665

## **Samspil – mellem skoler, virksomheder og ungdomsuddannelser i Horsens kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Samspil er et formaliseret, systematiseret og tæt samarbejde mellem grundskoler, erhvervsliv og ungdomsuddannelser om alle vores folkeskolelever. Formålet er at ruste vores elever til at træffe et kvalificeret uddannelsesvalg, ved at give dem erfaring med en bred vifte af jobfunktioner og uddannelser gennem hele deres skolegang.

Alle klasser fra 0.-9. klasse i Horsens Kommune deltager i Samspil. Hver klasse arbejder hvert skoleår 25 timer med Samspil. Undervisningsforløbene er opbygget, så de dækker alle kompetencemål og videns- og færdighedsområder i det timeløse obligatoriske emne Uddannelse og job. Alle undervisningsmaterialerne er udarbejdet ud fra karrierelærings teoretisk tankegang. Eleverne opnår gennem erfaringsdannelse og refleksion over uddannelses- og jobmuligheder evnen til at træffe et uddannelsesvalg på et kvalificeret og vejovervejede grundlag.

Undervisningsmaterialerne er opbygget med progression og tæt sammenhæng til de øvrige Uddannelse og job-aktiviteter, som eleverne møder i udskoling.

Samspilsforløbene inkluderer besøg på en lang række virksomheder og ungdomsuddannelser i Horsens Kommune. Disse besøg er opbygget, så de rummer oplæg, rundvisning, dialog og hands-on-aktiviteter for eleverne.

Samspil drives som et tværfagligt samarbejde mellem Ungdomscenter, Jobcentret og Tværgående Enhed for Læring. Virksomheds- og uddannelsesbesøgene tilrettelægges og koordineres i samarbejde. På hver skole er der UJ-koordinatører, som bl.a. er med til at understøtte lærernes arbejde med Samspil. Udover disse ressourcer er der ikke økonomi forbundet med Samspil.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Samspil har eksisteret siden 2015. Det har ikke længere projektstatus, men er en integreret del af skolernes hverdag – den måde vi i Horsens laver Uddannelse og job-undervisning på.

### **Kontaktperson:**

Winnie Henriksen, [whe@horsens.dk](mailto:whe@horsens.dk) 51296984

## **Beskæftigelsesindsats for 15-17 årige, Skanderborg Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

#### **Formål med indsatsen**

Målet er at afklare og styrke den unges muligheder for at kunne deltage i og

gennemføre uddannelse, beskæftigelse eller anden beskæftigelsesrettet aktivitet efter LAB-loven, således at den unge på kort sigt oplever sig godt på vej.

### **Målgruppen**

Målgruppen er 15-17 årige, som har brug for en særlig indsats for at forebygge, at de bliver marginaliseret i forhold til uddannelse og arbejdsmarked med risiko for at komme på offentlig forsørgelse ved det 18. år. Alle unge, der har et behov, skal tilbydes en koordinerende sagsbehandler allerede fra det 15. år.

### **Indhold**

**Koordinerende indsats** retter sig mod den unge, der er i gang og har behov for ekstra støtte for at sikre formålet med planen. Den Koordinerende sagsbehandler har mulighed for at støtte den unge ved overgange eller overleveringer til andre tilbud.

**Individuelle samtaler** med særligt fokus på en ressourceorienteret afklaring, individuel vejledning og opkvalificering af den unge. Der er mulighed for hjemmebesøg og gående samtaler. Under de individuelle samtaler tilbydes vejledning, coaching og motiverende støtte til hverdagsmestring i forhold til den enkeltes udfordringer.

**Sideløbende indsatser:** Den koordinerende sagsbehandler tager løbende en faglig vurdering af, om den unge er klar til at øge timeantal via deltagelse i gruppesamtaler, praktikforløb eller andet. Disse tilbydes i henhold til muligheder i beskæftigelsesloven.

**Andet:** Koordinerende sagsbehandler kan ledsage til lægebesøg, uddannelsesinstitutioner, samtaler i psykiatrien eller andre møder, hvor den unge oplever behov for ledsagelse eller støtte til at påbegynde sociale aktiviteter.

### **Resultater**

I perioden 2020/2021 havde vi 78 unge i forløb, hvoraf 47 blev afsluttet i perioden. Heraf blev 80 % afsluttede til Ordinær uddannelse, job eller FGU.

Foreløbig i 2022 har vi haft 56 tilknyttet, hvoraf 20 er afsluttet. Heraf er 75% afsluttede til Ordinær uddannelse, job eller FGU.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

- At se de unge nå deres mål ift. uddannelse og beskæftigelse
- At arbejde på at de unge opnår et selvstændigt ungdomsliv
- At lave relations-arbejde

Hvilke forudsætning skal være til stede:

- Et samarbejde med øvrige fagpersoner f.eks. læger, psykiater, skolerne mv., hvor vi hver især løfter vores opgaver og ansvar ift. at de unge kommer i travsel
- At vi arbejder ud fra en helhedsbetragtning og at vi på tværs af afdelingerne hjælper de unge og sætter ind så tidligt som muligt

- Flexibilitet ift. at møde de unge – at være der, hvor de unge er, men også at dem, der kan komme til os
- En god relation til de unge

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Finansieringen af tilbuddet er via en samlet investering i ungeområdet, for at skabe en tidligere og mere helhedsorienteret indsats. Tidligere projektmidler, fast forankret i sommeren 2022.

### **Kontaktperson:**

Afdelingsleder Ungeenheden: Stine Würtz, [Stine.wurtz@skanderborg.dk](mailto:Stine.wurtz@skanderborg.dk) 87947611

## **Obligatorisk erhvervspraktik for alle unge i grundskolernes 8. og 9. klasse, Skanderborg**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Erhvervspraktik i grundskolen giver unge mulighed for at prøve sig selv af, udforske en drøm eller interesse og afprøve et rigtigt arbejde. De unge bliver klogere på sig selv og det omgivende samfund og bliver måske også inspireret til, hvilken uddannelse – eller erhvervsretning - de vil bevæge sig i efter folkeskolen.

Med tiltaget er det obligatorisk for alle kommunens grundskoler at sikre erhvervspraktik af en uges varighed for eleverne på *både* 8. og 9. klassetrin fra og med skoleåret 2022/23. Det svarer til at ca. 1600 elever kommer i erhvervspraktik årligt.

På baggrund af aftalen er der udviklet en ny kommunal standard for erhvervspraktik i et tæt samarbejde mellem skoleafdelingen og Ungecenteret/UU – og med inddragelse af erhvervslivet i Skanderborg. Standarden beskriver hele processen – fra eleven klædes på til at søge praktik, til evaluering efter praktikforløbet. Der er udviklet materialer, læringsforløb og step-by-step procesbeskrivelser, som skolerne/lærerne kan benytte før, under og efter forløbet.

**Lærerne er således tovholdere i processen og** virksomhederne klædes på til at modtage de unge, ligesom UU bistår med vejledning og støtte til de elever, der har brug for en ekstra hånd i processen. Forældrene støtter hjemmefra.

Den vigtigste aktør er dog eleven selv. Det gælder både før, under og efter erhvervspraktikken. Fra den unge selv søger erhvervspraktik, udfører konkrete opgaver i virksomheden og bagefter tænker over og taler om, hvad han eller hun fik ud af erhvervspraktikken. Den unge indgår på arbejdspladsen i hele praktikugen og vil enten følge en medarbejder på sidelinjen eller/og få mindre selvstændige opgaver, som giver indblik i hverdagen på den givne arbejdsplads.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Det ses afgørende med et meget tæt samarbejde mellem de involverede aktører omkring eleverne, herunder at sikre en tydelig rolle – og opgavefordeling mellem skoleledere, lærere, uddannelsesvejleder, administrative medarbejdere osv.

Forældre vil kunne inddrages som ressourcepersoner – enten ift. at støtte eget barn i processen, eller måske i relation til at stille mulige praktikpladser til rådighed for andre elever.

Sidst, men ikke mindst, forudsættes et tæt samarbejde og dialog med det lokale erhvervsliv, som skal være indstillede på, at modtage rigtig mange unge i praktik – hen over det meste af året.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Indsatsen er fast og bliver implementeret i driften i skoleåret 2022/23.

### **Kontaktpersoner:**

Afdelingsleder UU Skanderborg: Mads Almdal, [mads.almdal@skanderborg.dk](mailto:mads.almdal@skanderborg.dk)

Projektleder UU Skanderborg: Michael Møller, [michael.møller@skanderborg.dk](mailto:michael.møller@skanderborg.dk)

Se mere på Ungecenterets hjemmeside:

[Praktik i grundskolen \(ungecenter-skanderborg.dk\)](http://Praktik_i_grundskolen_(ungecenter-skanderborg.dk))

## **Ung-Flex, Skive Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Ung-Flex er et tilbud til unge på 15, 16 eller 17 år, der ønsker at blive klar til at starte på en uddannelse. De unge skal være villige til at arbejde med deres personlige udvikling, motivation og samarbejdsevner. Vores uge er struktureret og planlagt, så de unge har mulighed for at udvikle sig.

Et af vores vigtigste nøgleord er sammenhold, derfor er det også vigtigt, at de unge er indstillet på at løse opgaver og andre udfordringer i samarbejde med øvrige elever og personalet. En typisk uge i Ung-Flex indeholder indkøb, madlavning, motion, dansk- og matematikundervisning og fælles ture ud af huset.

Forløbet gennemføres af to faste medarbejdere fra Ungdomsskolen Skive, og en fast vejleder fra UU Skive er tilknyttet som uddannelsesvejleder.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Der er tale om en indsats implementeret i driften.

UU Skive og Ungdomsskolen Skive samarbejder om indsatsen, som gennemføres af Ungdomsskolen. UU visiterer til forløbet.



**Kontaktperson:**

Thomas Andersen, [than@skivekommune.dk](mailto:than@skivekommune.dk) 40870527

**Sammen om et fritidsjob, Viborg Kommune**

**Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

"Sammen om fritidsjob" har unge mellem 13 og 17 år, der har behov for hjælp til at finde og fastholde et fritidsjob, som målgruppe.

Projektet er søgt i fællesskab af Beskæftigelsesområdet og Børn og Unge området i Viborg, og er støttet af den A.P. Møllerske Støttefond

I løbet af projektperioden skal der blandt andet:

- etableres et tæt samarbejde på tværs mellem Beskæftigelsesområdet, Børn og Unge området og Socialområdet omkring de unge i målgruppen
- etableres workshops på skoler, klubber og hvor de unge er
- skabes et korps omkring indsatsen af frivillige erhvervsmentorer
- oprettes et virksomhedsnetværk med fritidsjobfokus
- laves brancheguides til virksomheder og fritidsjobguide til forældre
- besøge 1000 virksomheder med fokus på fritidsjobs

Målet med "Sammen om Fritidsjob er, at:

- 6.400 unge og deres forældre på tværs af Viborg Kommune har viden om værdien ved fritidsjob
- 1.100 forældre med børn i målgruppen er introduceret til Talentværkstedets tilbud
- 350 unge i målgruppen gennemfører et forløb i Talentværkstedet
- 280 unge i målgruppen har fastholdt et fritidsjob i min. seks måneder
- virksomheder på tværs af otte brancher er vejledt i at skabe og fastholde fritidsjob
- 365 forældre med sag i jobcentret og børn i målgruppen er vejledt i at støtte deres børn til at have et fritidsjob.

**Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Visionen i projektet er, at flere unge i målgruppen skal have adgang til et fritidsjob. Fritidsjob skal styrke deres kendskab til arbejdsmarkedet, og derved også styrke den enkeltes fremtidige valg af uddannelse samt en stabil tilknytning til arbejdsmarkedet.

Det er en forudsætning at der etableres et tæt samarbejde mellem Beskæftigelsesområdet, Børn og Unge området og Socialområdet omkring de unge i målgruppen, ligesom der også vil være fokus på et godt forældresamarbejde.

## Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:

Projektet løber fra 2022-2024 og koster samlet 8,81 mio. kr. Det er støttet af Den A.P. Møllerske Støttefond med 5,11 mio. kr. Resten finansieres af Viborg Kommune med 3,16 mio. kr. og Cabi med 0,54 mio. kr.

### Kontaktperson:

Karin Nørgaard Sivebæk, [k4n@jobcenterviborg.dk](mailto:k4n@jobcenterviborg.dk) 87874745

## GENSTART - et vejledningstilbud hos UU Aarhus, Aarhus Kommune

### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

Tilbuddet er hovedsageligt målrettet unge under 18 år:

- som endnu ikke er afklarede om uddannelse, arbejde eller anden forberedende aktivitet
- med en historik præget af ufrivilligt skolefravær og mistrivsel

I GENSTART bliver unge tilbudt individuel vejledning efter behov, men vil samtidig skulle indgå i en del af et fællesskab gennem aktiv deltagelse i GENSTARTs fem spor:

**VÆKSTRUM** indeholder bl.a. vejledningsaktiviteterne fokuserer på at identificere den unges egne værdier, interesser, evner samt ressourcer i netværket.

I **KOMPASSET** undersøges uddannelsessystemet gennem brobygning, formidling og praksisnære øvelser. Der indgår fx besøg på FGU, gymnasiale uddannelser samt fagretninger og uddannelser inden for EUD-området.

I **LEVERUM** behandles aktuelle emner og temaer gennem medier som film, serier, musik, podcasts, litteratur samt deltagelse i kulturelle aktiviteter og besøg i kulturinstitutioner. Formålet med LEVERUM er at give de unge en bredere og dybere forståelse af den kulturelle verden, som omgiver dem.

I **PRAKSISRUM** er UU Aarhus' egen virksomhedskonsulent (VK) tovholder på forberedelse og afvikling af aktiviteter, som sigter mod at hjælpe og støtte de unge i øget kendskab til arbejdsmarked og brancher, opsøgning af samarbejdspartnere til virksomhedsbesøg såvel som skræddersyede virksomhedspraktikker for de unge.

I **NETVÆRK** ser den unge på sin egen rolle i samfundet og behandler emner som demokrati, samarbejde, privatøkonomi og adfærd. Der sigtes mod at styrke den unges kompetencer til at indgå i hverdagslivet samt deltage aktivt i et demokratisk samfund.

### Mål med indsatsen:

- at den unge udvider sin horisont og viden om uddannelse, arbejdsmarkedet, kultur og samfund
- at den unge bliver en del af et trygt fællesskab med andre unge
- at den unge opnår erfaring og afklaring til at påbegynde uddannelse eller job

### **Kontaktperson:**

Eva Geer, [ege@aarhus.dk](mailto:ege@aarhus.dk)

## **Virksomhedspraktik til særligt udsatte unge under 18 år, Aarhus**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Målgruppen er unge under 18 år, der har brug for at komme ud i det virkelige liv og lære hvad det vil sige at være på arbejdsplads for derigennem at blive klar til at tage en uddannelse.

De særligt udsatte unge er karakteriseret ved, at de eksisterende tilbud efter serviceloven ikke er tilstrækkelige til at hjælpe den unge med at komme i gang med uddannelse eller job. Det er typisk unge, som er i meget stor risiko for at blive udstødt i forhold til uddannelse og arbejdsmarked. Ofte er det unge, der har nogle af disse problemer:

- De kan ikke længere modtage tilbud i det almindelige skolesystem
- De har dårlige skoleerfaringer, mange skoleskift og lange perioder med mangelfuld eller manglende skolegang/beskæftigelse
- De er kriminelle - flere har modtaget dom
- De har et betydeligt forbrug af rusmidler
- De har en opvækst med mange brud, svigt og har været anbragt uden for hjemmet

### Indsatsens hovedindhold:

Varigheden af et tilbud om virksomhedspraktik fastlægges ud fra en konkret vurdering. For udsatte unge under 18 år er varigheden op til 13 uger med mulighed for forlængelse. Efter (op til) 13 uger kan perioden efter en konkret vurdering forlænges op til 26 uger.

Efter 26 uger: Har den unge, hen mod udgangen af perioden på 26 uger, ud fra en konkret vurdering, et helt særligt behov for en længere periode, kan perioden forlænges yderligere med op til 13 uger ad gangen.

Unge under 18 år, som er særligt udsatte, modtager en godtgørelse, mens de deltager i virksomhedspraktik. Godtgørelsen fastsættes sammen med de faglige organisationer.

Det vurderes konkret, om det kan give mening, at den unge fortsætter i praktik efter det fyldte 18 år iht. LAB's øvrige bestemmelser herom.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Der er ikke tale om et projekt.

### **Kontaktperson:**

Thea Vosgerau Udbye, [utv@aarhus.dk](mailto:utv@aarhus.dk) 41873218

## **Obligatorisk tilbud om erhvervspraktik i udkolingen**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

I juni 2019 vedtog Aarhus Byråd "Ungehandleplanen", hvor det blev besluttet, at elever i udkolingen skal have et obligatorisk tilbud om erhvervspraktik. I den forbindelse har Aarhus Kommune igangsat et samarbejde med erhvervsuddannelserne og lokale virksomheder, således der bliver skabt opmærksomhed på uddannelserne i udkolingen.

Formålet med erhvervspraktik er at styrke elevernes kendskab til arbejdsmarkedet, så de bl.a. kan få en indsigt i dagligdagen på en arbejdsplads, hvor der er forskellige arbejdsfunktioner og uddannelsesbaggrunde. Yderligere er formålet med erhvervspraktik at give unge et konkret og nærværende indblik i et fag og en retning, som de måske på sigt kan se sig selv i. Derudover har lovgivningen en intention om en mere varieret skoledag, hvor erhvervspraktik kan være med til at realisere dette mål gennem en styrket praksisfaglighed i skolen.

Målgruppen er elever i udkolingen i Aarhus Kommune.

Den forventede effekt af initiativet er, at flere unge vil blive motiveret til at tage en erhvervsuddannelse, således andelen af elever der vælger en erhvervsuddannelse øges. Dette synes vigtigt, da det er et springbræt til beskæftigelse inden for en række områder, hvor der er mangel på faglært arbejdskraft.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Den obligatoriske erhvervspraktik er fuld implementeret i løbet af skoleåret 2021/22.

### **Kontaktperson:**

Christian Højlund, [chhokn@aarhus.dk](mailto:chhokn@aarhus.dk)

## Tværgående indsatser

### Gamerakademiet og Pipelinen – "Moving People Through eSports", Hedensted Kommune

#### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

Målgruppen er unge, som gamer på relativt højt niveau, men som står uden for beskæftigelse og /eller uddannelse.

Målgruppen består primært af introverte og ensomme unge drenge, som fravælger socialt samvær.

Fælles for alle de unge er, at de "gamer". Her finder de unge en tryghed, da de sociale spilleregler forandres, og de ikke længere behøver at honorere de krav, normalt socialt samvær kræver. I gamer-verdenen kan de bare logge af uden konsekvens, men det er ikke den virkelighed, der møder dem i skolen, praktikken eller jobbet, hvilket skaber mere isolation, da de unge trækker sig fra de sociale fællesskaber.

Tilbuddet udnytter målrettet de ressourcer, de unge har "in-game" og bringer dem i spil beskæftigelses- og uddannelsesmæssigt.

Formålet er at udnytte e-sport til at udvikle og synliggøre kompetencer, som de unge kan bruge fremadrettet i beskæftigelse.

Alle unge mennesker har kompetencer, som kan bruges på arbejdsmarkedet. Vi møder de unge i øjenhøjde og bruger gaming som fælles tredje i den opbyggende relation, hvorved vi kan afdække kompetencer for at skabe udvikling.

Vi bruger gaming-universet som træningslejr. Her kan de unge prøve grænser af i et kendt og trygt miljø, fordi de som udgangspunkt er øvet i gaming-verdenens regelsæt, hvilket er meget nemmere at honorere og aflæse, fordi det beror sig på valg, der kan tages konsekvensløst.

Forløbet er individuelt, da udviklingskurven beror sig på udgangspunktet hos den enkelte.

#### Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:

Individuel profilering og kompetencefokus:

- Udholdenhed
- Overblik
- Mødestabilitet
- Sociale egenskaber/kompetencer
- Roller i en gruppedynamik
- Reaktionsmønster i en presset situation
- Kæmp/flygt/frys-respons
- De tre grundsøjler

- Mekanisk niveau – herunder hvordan dit niveau og performance er under pres
- Kommunikative evner og roller in-game og irl
- Spilforståelse – herunder fokus på bevidsthedsniveau ift. map-udlægning, spilrotationer og utility-forståelse

Vi arbejder ud fra det 21. århundredes kompetencer:

- Kollaboration
- Problemløsning og innovation
- Videnskonstruktion – herunder offline ideudveksling mm.
- Kompetent kommunikation
- Selvevaluering
- IT og læring

Og ikke mindst så guider vi forældrene i, at gaming er en kompetence.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Der er ikke tale om et projekt.

#### **Kontaktperson:**

Chef for Ungeenheden: Pia Hermanstad, [Pia.Hermanstad@Hedensted.dk](mailto:Pia.Hermanstad@Hedensted.dk), 20153542

### **Udviklingsindsats Daugaard, Hedensted**

#### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Målgruppen er unge, hvor det af UU er vurderet, at de ikke vil kunne påbegynde og gennemføre en ungdomsuddannelse, herunder FGU, selv om der ydes specialpædagogisk støtte til den unge, og hvor der er tvivl om, hvorvidt en modning hos den unge eller en individuelt tilrettelagt udviklingsindsats vil kunne gøre vedkommende i stand hertil.

Der arbejdes i Udviklingsindsats Daugaard med en afklaring og udvikling af den unges personlige, sociale og faglige kompetencer. Denne afklaring skal danne grundlaget for den unges videre vej mod uddannelse og arbejde.

Afklaringen skal sikre, at den unge vejledes til den kortest mulige vej til arbejde og selvforsørgelse.

For en afklaring og udvikling af de unges praktiske kompetencer, så deltager alle også i praksisnære forløb i de forskellige værksteder:

- Cykelmekanikerværkstedet
- Dyrepasserværkstedet
- Haveværkstedet

- It- og Multimedieværkstedet
- Køkkenværkstedet
- Pedelværkstedet
- Rengøringsværkstedet
- Skov- og Naturværkstedet

... og de bliver endvidere løbende tilbudt korterevarende praktikker i private eller offentlige virksomheder som en forlængelse af værkstedsforløbene og med støtte fra den værkstedsansvarlige.

Virksomhedspraktikkerne tjener primært til at skabe en tilknytning til arbejdsmarkedet for den unge – eller en plan for, hvordan denne tilknytning kan opnås. Den unge vil gennem praktikforløbene også opnå en større selvstændighed og en viden om, hvordan man fungerer i de sociale relationer på en arbejdsplads.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Forløbet for den enkelte unge starter altid med en introduktions- og afklaringsperiode, så vedkommende kan lære Ungeenheden Daugaard at kende og komme til at føle sig godt tilpas på stedet. Det skal være trygt og godt at møde hver dag.

De unge modtager i hele forløbet individuel vejledning.

Den unge får i forløbet udarbejdet en detaljeret plan for, hvordan han/hun kan komme videre i et egentligt uddannelsesforløb eller i en erhvervsmæssig tilværelse.

Indholdet i forløbet er for alle deltagerne målrettet uddannelse og job.

Praktikkerne kombineres altid med undervisningsdage, som blandt andet indeholder samarbejdsøvelser, konfliktløsning, kommunikation, konkrete emner som vedrører arbejdet i virksomhederne, personlig fremtræden og fysisk aktivitet.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Der er ikke tale om et projekt.

#### **Kontaktperson:**

Chef for Ungeenheden: Pia Hermanstad, [Pia.Hermanstad@Hedensted.dk](mailto:Pia.Hermanstad@Hedensted.dk), 20153542

## **STUB Partnerskab, Herning Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

I projektet samarbejder Ungdomscenter Knudmosen (den lokale kommunale udbyder af Særligt Tilrettelagt Ungdomsuddannelse) med Beskæftigelsesafdelingens Ungevejledningen (den kommunale ungeindsats; uddannelsesvejledning, socialrådgivning og aktiv beskæftigelsesindsats) om at sikre en bedre overgang fra



STU til Beskæftigelse, deraf STUB partnerskabsnavnet.

Fokus er på 3. årgangs eleverne, hvor et tæt samarbejde mellem STU og Ungevejledning skærper fokus på erhvervsrettet afklaring i skoletiden, brobygning til en specialiseret beskæftigelsesindsats og tydelighed om mulighederne for en (evt. støttet) fremtid på arbejdsmarkedet.

Fire kerneelementer i projektet:

1. Etablering af tværgående netværksmøder
2. STUB kontaktperson til alle 3. års elever, 2 nye fuldtidsnormeringer.
3. Øget BSK-indsats på 3. år af STU
4. Tidligt tæt samarbejde med sagsbehandler ift. afklaring af fremtidig forsørgelsesgrundlag og beskæftigelsesgrad

3 årigt tilskud fra Beskæftigelsesministeriets pulje § 17.59.21.40: Bedre udslusning og overgang fra særlig tilrettelagt ungdomsuddannelse, årligt 1.000.000 kr.

STU målgruppen er for unge udviklingshæmmede og andre unge med særlige behov, der ikke har mulighed for at gennemføre anden ungdomsuddannelse.

Både projektpartnerne samt de unge STU-elever og deres forældre tilkendegiver stor tilfredshed med en mere forudsigelig og tryk overgang imellem STU og Beskæftigelsesindsats.

Når projektperioden udløber, er den tætte relation og de nye samarbejdsformer implementeret.

Det har været en styrke, at projektmedarbejderne blev udvalgt blandt eksisterende personalegrupper, frem for nyansatte direkte ind i projektet, både af hensyn til opstarten og forankringen.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Projektet er 3-årigt (2020 til 2023).

### **Kontaktpersoner:**

Majbrit V Lambæk, [uuvmv@herning.dk](mailto:uuvmv@herning.dk) 30360683

Ulla Høy Henriksen, [uuvuh@herning.dk](mailto:uuvuh@herning.dk) 20358156

## Ungevejen, Herning Kommunes Ungevejledning, Herning

### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

Ungevejen er både den fysiske og den organisatoriske indgang til den sammenhængende kommunale ungeindsats i Herning Kommune.

1. dec. 2019 åbnede den nye fælles indgang for unge 15-25 årige med behov for hjælp og støtte. Her mødes de af en ungevejleder, men kan også ved samme henvendelse få både konkret uddannelsesvejledning og/eller socialrådgivning og jobvejledning, med eller uden opstart af en sag.

I Ungevejen arbejdes på at gribe den unges behov for hjælp, og flere indsatser foregår i workshopform, frivilligt tilvalgt af den unge, fx økonomiworkshop, søvnvejledning, Job1-2-3 forløb mundende ud i vikarbureau tilknytning, nytteindsats mv.

Hvis man pga. behov for økonomisk uddannelseshjælp eller længerevarende råd og vejledning, kan man fortsætte hos netop den fagperson, man mødte første dag, og er i gang med opbygge relation til. Det er Ungevejledningen (Beskæftigelsesafdelingens indsats for unge) der er hovedaktør i Ungevejen. Men frivillige sociale organisationer, fx Headspace, og åbne rådgivningstilbud, som UngMod 24-7, Misbrugscentret og Helhedsplan/boligsocialt arbejde har fast træffetid i Ungevejen, til brug for såvel unge, som fagpersoner der ønsker sparring. Også de lokale ungdomsuddannelsernes studievejledninger kender og henviser til Ungevejen, hvis en elev er frafaldstruet.

Der arbejdes på at udvikle workshopprogrammer på tværs.

Ungevejen er placeret strategisk i et område med både byens største erhvervsskole, 10. klasserne, den lokale Forberedende Grunduddannelse (FGU) og mange virksomheder.

Der er investeret 5 millioner i den fremskudte indgang til nye lokaler og ekstra bemanning. Det er endnu for tidligt at sige noget om den beskæftigelsesmæssige effekt, men der konstateres et stadigt tættere samspil parterne imellem, ligesom de nye fysiske rammer og One Stop SERVICE Shop tilgangen til de unge, er tydelig afbureaukratiserende og fremmer en helhedsorienteret borgerinddragende beskæftigelsesindsats. Den første spæde feedback fra de unge brugere, bekræfter at de unge føler sig set, hørt og mødt på en positiv måde, og at de glæder sig over med det samme at møde den med- arbejder, der skal være koordinerende for deres forløb. Vi deltog sidste år i et internationalt EU-udviklingsarbejde omkring one stop shops, som tiltag for at nedbringe antallet af unge uden beskæftigelse eller uddannelse. Vores overvejelser om etableringen af Ungevejen indgår decideret i guiden:

["How to set up a one stop shop – Experiences from the Baltic Sea Area"](#)

Ungevejen er udover den fysiske nye entydige indgang til Herning Kommunes Ungeområde, også en bevidst metode, med fokus på at yde en sammenhængende,

lettilgængelig og involverende ungeindsats.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Indsatsen er besluttet forankret i indsatsen.

### **Kontaktpersoner:**

Majbrit Lambæk, [uuvmv@herning.dk](mailto:uuvmv@herning.dk) 30360683

Ulla Høy Henriksen, [uuvuh@herning.dk](mailto:uuvuh@herning.dk) 20358156

## **Projekt Alle Ombord, Horsens Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Projektet har til formål at understøtte alle unge, der har en tilknytning til Ungdomscentret i Horsens Kommune. Dvs. alle unge i alderen 14-30 år, der enten modtager støtte efter Serviceloven, Lov om Aktiv Beskæftigelsesindsats samt unge, der er tilknyttet en uddannelsesvejleder, hvor der er behov for en større eller mindre indsats omkring den unge med henblik på at hjælpe den unge i uddannelse eller beskæftigelse.

Konceptet i projekt Alle Ombord indebærer et skift i formål, fra at kommunen har været den unges primære ressource, til at kommunen vil facilitere hjælp til at inddrage og klæde netværket på at være varige relationer, der skal fungerer som den unges primære støtte.

Projektet er opbygget ud fra to spor: medarbejdersporet og ungesporet:

I medarbejdersporet er der bl.a. udviklet et helt konkret redskab, medarbejderne arbejder ud fra, der hjælper til at arbejde struktureret med målet for øje, samt hjælper med at sikre, at alle de "aktive systemer" (netværket) omkring den unge er klædt på, og arbejder i samme retning omkring den unge.

Ungesporet har fokus på højne og sikre inddragelsen af de unge i deres eget sagsforløb. Helt konkret har vi i samarbejde med en større gruppe unge udviklet "Min Plan", der skal sikre, at den unges håb og drømme bliver bærende for den indsats, vi i kommunen i samråd med den unges netværk, etablerer for den unge.

Projekt Alle Ombord er ikke en metode, men skal fungerer som et mindset i organisationen i mødet med de unge.

*"Det er rart, at I arbejder sådan, for nu ved jeg, hvad det kræver for at jeg kan komme ud og bo for mig selv. "*

- Anbragt ung

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Konceptet i Projekt Alle Ombord handler om, at vi i Ungdomscentret i Horsens Kommune tror på, at den unges drømme og mål bedst realiseres igennem fællesskaber og relationer, der kan bestå, når kommunens hjælp en dag ophører.

Det vigtige for projekt Alle Ombord er, at både medarbejderne og de unge hele tiden er med på sidelinjen til at komme med input samt at evaluere løbende på de nedslag, vi laver i projektet.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Projektet har været undervejs siden marts 2020, og projektmidlerne varer frem til år 2024.

### **Kontaktperson:**

Maia Flink Madsen, [mfma@horsens.dk](mailto:mfma@horsens.dk) 29635875

## **Bedre veje til uddannelse og job, Ikast-Brande Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

I Ikast-Brande Kommune har vi prioriteret at have et stærkt tværfagligt samarbejde på ungeområdet og i forvaltningen af områdets forskellige lovgivninger. De seneste år har topprioriteten på området derfor også været at lave en solid implementering af den politiske aftale "Bedre veje til ud- dannelsen og job", som blev vedtaget i oktober 2017 og i den forbindelse særligt at skabe og videreudvikle den sammenhængende kommunale ungeindsats. Dette har vi gjort via en tværfaglig arbejdsgruppe og styregruppe, der mødes ca. 6 gange om året. Herved sikrer vi et tæt og forpligtende samarbejde mellem områdets mange interessenter. I grupperne indgår direktører, fagchefer og ledere med ansvar for følgende områder:

- Grundskolen
- 10. klasse
- Jobcenteret
- Uddannelsesvejledningen (UU)
- Pædagogisk Psykologisk Rådgivning (PPR)
- Psykiatri & Handicap (servicelov o. 18 år)
- Familierådgivningen (servicelov u. 18 år)
- Rusmiddelbehandlingen
- Ungdomsskolen

Øvrige områder er herudover involveret i udviklingen af ungeindsatsen på ad hoc plan.

## **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Løbende.

### **Kontaktperson:**

Bjarke Nees, [bjnee@ikast-brande.dk](mailto:bjnee@ikast-brande.dk) +4599603104

## **IGMU – I gang med uddannelse, Mercantec**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

**Formål:** Afklaring til job og uddannelse.

**Målgruppe:** primært 6.4 og 6.5.

**Aktører:** Samarbejde mellem Jobcenter Viborg og erhvervsskolen Mercantec. Til aktiviteten er der tilknyttet beskæftigelsesfaglige medarbejdere, jobkonsulent, undervisere og mentorer fra de respektive aktører.

**Indhold:** Gennem undervisning, mentorsamtaler og tæt opfølgning fra beskæftigelsesfaglige medarbejdere og jobkonsulent, afklares de unge til enten job eller uddannelse.

**Effekt:** Alle deltagere på IGMU afsluttes med en plan for det videre forløb, heraf går godt 60 % i uddannelse eller job, og resten afsluttes med en plan for det forløb, som vurderes at skulle til, for at den unge kan blive klar til uddannelse, job eller anden afklaring eks. flexjob.

**Økonomi:** Der er indgået en aftale om et fast årligt beløb for op til 50 deltagere ad gangen.

## **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Kører som en fast aktivitet, som genforhandles hvert år mellem Jobcenter Viborg og Mercantec.

### **Kontaktperson:**

Rie Dalsgaard, [rida@mercantec.dk](mailto:rida@mercantec.dk) 51715443

## **En styrkelse af vejledningsindsatsen, Norddjurs Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Fokus på rette valg af ungdomsuddannelse, kombineret med erhvervspraktik i overbygningen samt et generelt øget samspil mellem skole og virksomheder i skoleforløbet.

Formålet med projektet er at understøtte de unges valg af uddannelse og efterfølgende beskæftigelse, således at målet om at 90% af de unge skal gennemføre en ungdomsuddannelse understøttes gennem forskellige indsatser der involverer de unge, virksomhederne, skolerne og uddannelsesvejledningen.

Projektet er finansieret af Norddjurs Kommune og påbegyndes i 2021 med implementering i udskoling fra august 2021.

Der er nedsat en arbejdsgruppe med involverede parter, og den fremkommer med forslag til endelig politisk vedtagelse i marts 2021.

Vi har fundet inspiration i:

- RAR
- Horsens Kommune (samspil)
- Egne erfaringer

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

01.01.2021 – 31.12.2022

### **Kontaktperson:**

Chef Ungeindsatsen og UU – Norddjurs Kommune: Lotte Kruse, [lisk@norddjurs.dk](mailto:lisk@norddjurs.dk)  
30560033

## **FremtidsFabrikken – Mestringsforløb for unge i Jobcenter Odder**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

#### **Rammerne:**

FremtidsFabrikken er Jobcenter Odders mestringsforløb for unge i alderen 18-30 år, som er enten uddannelsesparate, aktivitetsparate sygemeldte, i Jobafklaringsforløb eller på ressourceforløb. Der er flest unge i målgruppen aktivitetsparate. Der er plads til 10-12 deltagere ad gangen.

Forløbet strækker sig over 16 uger med to ugentlige undervisningsdage, sideløbende med virksomhedspraktik i det omfang, det passer til den unges overskud og situation. Målet er, at undervisningen og virksomheds- praktikken tilsammen skal udgøre en 37timers arbejdsuge.

De unges fremmøde på forløbet er meget stabilt, og de giver udtryk for, at det er meningsfuldt for dem at gå der.

#### **Undervisningen**

Undervisningstemaerne i forløbet har alle et beskæftigelsesrettet sigte, med en grundlæggende forståelse af, at den unges vaner og rutiner i hver- dagen må fungere, før det er muligt at blive selvforsørgende gennem enten uddannelse eller job.

Undervisningen sigter derfor på at styrke den unges tiltro til egne evner for derigennem at styrke den unges handlekraft og vedholdenhed. Dette opnås bl.a. ved at skabe en ramme, hvor de hvor de unge selv er aktive størstedelen af undervisningstiden, og herigennem gradvist opøver evnen til at reflektere over såvel deres eget liv, som andres. Dette arbejde i gruppen giver desuden redskaber til at tænke mere nuanceret over eget ansvar ift. de ting, de oplever i hverdagen, i stedet for blindt at reagere og føle sig "kastet rundt af tilfældigheder".

I undervisningen fokuseres særligt på forskellighederne mellem de unge, idet der lægges vægt på, at det er vigtigt at udtrykke sine holdninger og tanker, også når de adskiller sig fra andres. Det er gennem denne dialog, den unge begynder at danne en tydeligere identitetsforståelse, og samtidig nuancerer forståelsen af andre mennesker. Denne indsigt i både andre og sig selv er vigtig, hvis man skal kunne indgå i samarbejdet på en uddannelse eller arbejdsplads. Samtidig får den unge en tro på, at de kan indgå i et fællesskab, og at de har noget at bidrage med, som også er betydningsfuldt for andre.

### **Horisontpraktikker**

Virksomhedspraktikkerne kaldes Horisontpraktikker, idet der ikke nødvendigvis er tale om praktikforløb i den unges "drømmejob", men hensigten snarere er, at praktikken skal være med til at udvide den unges horisont ift. hvad "et godt arbejdsliv" er.

Samtidig giver horisontpraktikkerne mulighed for at udfordre sig selv i nogle af de temaer, de lærer i undervisningen, eksempelvis kommunikation, at indgå i det sociale liv på en arbejdsplads samt energiforvaltning, samtidig med at FremtidsFabrikken fungerer som en støttende hånd i ryggen.

### **Aktører**

Kursuslederen er den gennemgående aktør i forløbet, og varetager såvel undervisningen samt etableringen af horisontpraktikker.

Der samarbejdes desuden tæt med beskæftigelsesrådgiverne samt med egen læge og Psykiatrisk Hospital, når der er behov for det. Der er ligeledes løbende samarbejde med mentorer eller andre fagpersoner i den unges liv.

### **Kontaktperson:**

Anita Rahbek Trust, [Anita.trust@odder.dk](mailto:Anita.trust@odder.dk) 24865518

## **Kickstart, Odder kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

**Formål:** Mål og retning if. til uddannelse og/eller job fra dag 1.



Forløbet er af en uges varighed. Der arbejdes med afklaring af personlige kompetencer (via profilværktøjet e-stimate), faglige kompetencer samt en parring af disse. De får besøg af en virksomhedskonsulent, der fortæller om jobmarkedet i kommunen samt brugen af forskellige ordninger – herunder virksomhedspraktik. Torsdag arbejder de hjemme med deres "mål og retning" skema. Skemaet begynder de at udfylde allerede om mandagen. Fredag hører de om rettigheder og pligter og deres "mål og retning" skema scannes ind i deres sag, således sagsbehandler og den unge får kvalificeret deres møder.

Jobcenter Odder har været så heldige, at Jørgen Friis som er indehaver af e-stimate, gratis stiller profilerne til rådighed for vores arbejde med de unge. Det giver meget mening i arbejdet med at få mål og retning på i forhold til de individuelle kompetencer de unge besidder.

I kan læse mere på [www.e-stimate.dk](http://www.e-stimate.dk) og underviserne er certificerede i værktøjet og stiller sig gerne til rådighed for udveksling af erfaringer.

Målgruppen er alle nyvisiterede unge. De unge der ikke straks går i gang med anden indsats, bliver tilmeldt et forløb hvor de en gang om ugen arbejder videre med konkrete mål og retninger – praktik, jobsøgning, uddannelse eller andet. Dette forløb er af max 12 ugers varighed.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Permanent.

### **Kontaktpersoner:**

Tonny Hørmann, [tonny.hormann@odder.dk](mailto:tonny.hormann@odder.dk) 51347150

Charlotte Karlsen, [charlotte.karlsen@odder.dk](mailto:charlotte.karlsen@odder.dk) 20903404

## **Unge på broen, Ringkøbing-Skjern kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

#### **Målgruppe:**

Målgruppen for Unge på Broen er unge mellem 18-29 år, der har gennemført Sporet og har en uddannelsesplan med et fastlagt uddannelsesmål. Der kan både være tale om uddannelsesparate og aktivitetsparate unge.

Hvis den unge indgår i målgruppen for FGU, er den unge ikke i målgruppen for Unge på Broen.

#### **Formål:**

Formålet med tilbuddet er, at den unge tilegner sig kompetencer og færdigheder, som understøtter at den unge kan påbegynde og gennemføre en ordinær uddannelse. Unge på Broen er for den unge et brobygningstilbud til uddannelse.

### **Indhold:**

Unge på Broen består af følgende kerneelementer:

- Mentorstøtte og vejledning, der understøtter, at den unge følger den fastlagte uddannelsesplan og begynder samt gennemfører ordinær uddannelse, eller sekundært opnår et ordinært job
- Ugentlig opfølgning på den unges uddannelsesplan
- Faglig opkvalificering i dansk og matematik på FVU-niveau
- Værkstedsforlagt undervisning på EUD, UCRS
- Snusepraktikker i virksomheder

Den unge deltager i FVU med udgangspunkt i den unges individuelle behov og niveau jf. VLV-testen. Hvis den unge er OBU-berettiget er udgangspunktet undervisning på VUC evt. med støtte fra mentor, og i kombination med snusepraktik eller værkstedsforlagt undervisning.

Den unge deltager i værkstedsforlagt undervisning eller snusepraktik (max 3 x 4 uger) som understøtter uddannelsesmålet.

Mentor er den unges gennemgående fagperson, som støtter den unge i aktiv deltagelse og progression i opfyldelse af målene i uddannelsesplanen.

### **Succeskriterie:**

- 60% af de unge, som deltager i Unge på Broen, starter i uddannelse (eller sekundært job).

### **Praktiske oplysninger:**

Mødetiden er: mandag - torsdag kl. 8:00 - 14:30. Fredag kl. 8:00 - 11:20.

Ved henvisning af *uddannelsesparate* forventes det, at den unge deltager 29,5 timer ugentligt. Ved henvisning af *aktivitetsparate* forventes det, at den unge deltager 16 timer ugentligt.

Der kan tages individuelle hensyn. Varigheden er op til 13 uger. Der er mulighed for forlængelse.

Unge på broen er fysisk placeret i Jobcenter Ringkøbing-Skjerns satellit ved UCRS, Ånumvej 14, 6900 Skjern.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Drivkraften i indsatsen er det tætte samarbejde mellem UCRS, UU Ringkøbing-Skjern og Jobcenter Ringkøbing-Skjern. Samarbejdet, som startede i 2013, er altid i udvikling og udgør et stærkt tværfagligt netværk omkring de unge. Én af forudsætningerne for at indsatsen kan lykkes er, at den unges motivation ses som et samspil mellem den enkelte unge og de sammenhænge, den unge indgår i, - og ikke som en forudsætning for deltagelse. Motivation og det at være motiveret er med andre ord ikke alene noget den unge 'er' eller 'ikke er', men i høj grad noget, der skabes som resultat af mødet med de sammenhænge, den unge indgår i på UCRS Broen.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

2013 – 2014: STAR brobygningprojekt.

Herefter implementeret d. 1/1-2015.

### **Kontaktpersoner:**

Afdelingsleder: Joan Thyregaard, [joan.thyregaard@rksk.dk](mailto:joan.thyregaard@rksk.dk) 9974 1411

Faglig koordinator: Mette Marie Sørensen Egdal, [mette.egdal@rksk.dk](mailto:mette.egdal@rksk.dk) 9974 1676

## **Sporet, Ringkøbing-Skjern kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

#### **Målgruppe:**

Sporet er et visitationstilbud for unge mellem 18-29 år uden en erhvervskompetencegivende uddannelse, som bevilges uddannelseshjælp i Ringkøbing-Skjern Kommune eller er selvforsørgende. Som udgangspunkt er tilbuddet for alle nye unge, men der kan visiteres andre unge på uddannelseshjælp, hvor det vurderes relevant.

#### **Formål:**

Formålet med Sporet er følgende:

- At de unge afslutter Sporet med en gennemarbejdet plan med et fastlagt mål. Det skal være et uddannelsesmål eller et jobmål
- At de unge opnår tilstrækkelig viden om mulighederne for uddannelse og job til at kunne træffe et oplyst fremtidsvalg i løbet af 5 uger
- At de unge afsluttes direkte fra Sporet til selvforsørgelse i form af uddannelse (herunder FGU) eller sekundært til job.

I aktiviteterne og undervisningen på Sporet mødes den unge med en anerkendende og individuel ressourcefokuseret tilgang. Det betyder, at den enkelte unge får støtte og hjælp til at udarbejde en meningsfuld og realistisk uddannelses- eller jobplan, som

tager sit afsæt i den unges kompetencer, styrker og ressourcer. På Sporet tilrettelægges der aktiviteter og undervisning på både hold-, gruppe- og individuelt niveau.

### **Indhold:**

- I tilbuddet indgår bl.a.:
- Mentorstøtte
- VLV-test
- Målgruppevurdering FGU
- Uddannelsesvejledning
- Jobvejledning
- Intro til Jobnet.dk, Min Plan og selvbooking
- Støtte til udarbejdelse af CV og jobsøgning

### **Succeskriterier:**

- 95% af de unge afslutter Sporet med en gennemarbejdet uddannelses- eller jobplan med et fastlagt mål
- 5% af de unge afsluttes direkte fra Sporet til selvforsørgelse i form af uddannelse eller job
- 95% af de unge overgår efter Sporet til enten tilbuddet Unge på broen (med uddannelsesplan) eller Job-bro (med jobplan).

### **Praktiske oplysninger:**

Den unge møder på Sporet 16 timer om ugen fordelt på alle fem hverdage. Varigheden af tilbuddet er max 5 uger. Sporet er fysisk placeret i Jobcenter Ringkøbing-Skjerns satellit ved UCRS, Ånumvej 14, 6900 Skjern.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Drivkraften i indsatsen er det tætte samarbejde mellem UCRS, UU Ringkøbing-Skjern og Jobcenter Ringkøbing-Skjern. Samarbejdet, som blev formaliseret i 2013, er altid i udvikling og udgør et stærkt tværfagligt netværk omkring de unge.

Én af forudsætningerne for at indsatsen kan lykkes er, at den unges motivation ses som et samspil mellem den enkelte unge og de sammenhænge, den unge indgår i, - og ikke som en forudsætning for deltagelse. Motivation og det at være motiveret er med andre ord ikke alene noget den unge 'er' eller 'ikke er', men i høj grad noget, der skabes som resultat af mødet med de sammenhænge, den unge indgår i på UCRS Broen.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Nej.

Tilbuddet er oprettet 1. april 2017.

Justeret i 2022 ifm. forsøg med jobrettet indsats for unge.

### **Kontaktpersoner:**

Afdelingsleder: Joan Thyregaard, [joan.thyregaard@rksk.dk](mailto:joan.thyregaard@rksk.dk). 9974 1411

Faglig koordinator: Mette Marie Sørensen Egdal, [mette.egdald@rksk.dk](mailto:mette.egdald@rksk.dk). 9974 1676

## **KUI ungemøder i Ringkøbing-Skjern kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Dette er møder, som har til formål sikre én fælles uddannelsesplan for den unge jf. lov om kommunal ungeindsats. Uddannelsesplanen skal hjælpe den unge med at blive fast forankret i uddannelse eller job. Ungemøderne skal sikre den tværfaglige indsats, som understøtter uddannelsesplanen. Mødet afholdes typisk, når der er en særlig bekymring for, om den unge kan gennemføre uddannelsesplanen.

Der afholdes ungemøder på en fast ugedag, tirsdag i tidsrummet kl. 12.30-15.30. Der afsættes maksimalt halvanden time pr. KUI-ungemøde inkl. for møde og pause

Målgruppe: Unge, hvor der er bekymringer ift. uddannelsesplanen, og hvor der er brug for støtte fra flere instanser. Det kan fx være unge med skolevægning eller unge som har afbrudt et uddannelsesforløb, og hvor der samtidig er faglige, personlige og/eller sociale problemer

Mødedeltagere: Den unge, evt. den unges forældre, UU, Jobcentret. Ad hoc.: Socialrådgivningen, Handicap og Psykiatri, SSP, PPR, familiecenter, rusmiddelcenter, mentor mv.

Uddannelsesplan: Den unge – og eventuelt den unges forældre –

udarbejder i et samarbejde med mødedeltagerne en uddannelsesplan, og indgår herunder aftaler om understøttende indsatser, som skal sikre den unges gennemførelse af uddannelsesplanen.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Drivkraften ligger i det professionelle tværfaglige samarbejde.

Den unge skal være velforberedt op til ungemødet, så han/hun har bedst mulighed for at kunne deltage og profitere af et ungemøde og herefter indgå i et samarbejde om en uddannelsesplan.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Ungemøder er implementeret i driften i KUI i Ringkøbing-Skjern.

### **Kontaktperson:**

Pia Krogh, [pia.krogh@rksk.dk](mailto:pia.krogh@rksk.dk) 30761667

## KUI kontoaktpersonordning, Ringkøbing-Skjern kommune

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Kommunen skal sørge for, at der udpeges en gennemgående kontaktperson til unge, som af personlige eller sociale årsager har behov for støtte fra flere instanser. Målet er, at den unge kun skal have én kontaktperson, som er den unges ansigt til kommunen.

I Ringkøbing-Skjern Kommune udpeges en ungeguide til den unge, når den unge har brug for ekstra støtte i forhold til at følge sin uddannelsesplan og dermed komme videre i uddannelse. Denne ordning er et tilbud, når den unge ikke er fast forankret i uddannelsesplanen og har behov for støtte fra flere instanser pga. personlige eller sociale årsager.

Visiteringen sker gennem KUI Ungemøder jf. samarbejdsaftalen omkring KUI i Ringkøbing-Skjern Kommune. Kontaktpersonsordningen er

forankret i UU Ringkøbing-Skjern.

Der udpeges en ungeguide, når der er brug for:

- En særlig håndholdt og koordinerende indsats, som sikrer at alle arbejder mod en fælles uddannelsesplan på tværs af uddannelse, beskæftigelse- og social indsats.
- En særlig igangsætning i tilfælde af at der ikke er nogen udvikling i den igangværende indsats.

Der kan være tilfælde, hvor den unge har en eksisterende relation til en person, som kan tilkøbes til at varetage opgaven som ungeguide. Det er en håndholdt indsats, der kan iværksættes øjeblikkeligt.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Drivkraften ligger i det professionelle tværfaglige samarbejde.

Den unge skal være motiveret for at indgå i et samarbejde med en KUI kontaktperson.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

KUI-kontaktpersonsordning er implementeret i driften i KUI i Ringkøbing Skjern.

### **Kontaktperson:**

Pia Krogh, [pia.krogh@rksk.dk](mailto:pia.krogh@rksk.dk) 30761667

## Samarbejdsmodel for ungeindsatsen i Silkeborg Kommune

### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

#### Formål:

At fremme en sammenhængende, tværgående og effektiv indsats i Silkeborg Kommune for udsatte unge mellem 15 og 29 år.

#### Målgruppe:

Alle unge ml. 15-30 år, der har flere kontaktpunkter i Silkeborg Kommune.

#### Aktører:

Samarbejdsmodellen er udviklet i en tværgående politisk struktur (Ungestrategiudvalget), og implementeres i et fælles samarbejde mellem fagområderne social, familie, beskæftigelse, skole, kultur og sundhed.

Der er udviklet en samarbejdsmodel, der skal forenkle den unges indgang til hjælp i kommunen (ydre linjer), samt en koordinerende af komplekse sager på tværs i kommunen (indre linjer). Fokusområderne i modellen er:

- Fælles mindset og serviceniveau
- Den unges første kontakt med kommunen
- Én kontaktperson for den unge
- Én plan med max 3 mål
- Overgange mellem forvaltninger
- Et rådgivende organ med tværfaglig ekspertise, der kan hjælpe professionelle med at sikre fremdrift i samarbejdet med den unge

#### Mål/effekt:

- I 2020 oplever unge, med flere kontaktpunkter i kommunen, en enkel indgang og en koordineret indsats
- I 2020 tilbydes de unge, der med støtte kan opnå en ungdomsuddannelse, en målrettet og sammenhængende indsats, som hjælper dem til at kunne påbegynde og gennemføre en uddannelse
- I 2020 støttes de unge, der ikke kan opnå en ungdomsuddannelse, til et liv med størst mulig grad af erhvervskompetence, beskæftigelse, trivsel og deltagelse i sociale fællesskaber.

#### Økonomi:

Projektet er afholdt inden for eksisterende budget.



## **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Udviklingen af samarbejdsmodellen blev afsluttet januar 2020, hvor implementering blev igangsat.

### **Kontaktperson:**

Pia Ulrich-Hansen, [pu@silkeborg.dk](mailto:pu@silkeborg.dk) 20257173

## **Unge på broen, Silkeborg kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

#### **Målgruppe:**

Uddannelsesparate og de stærkeste aktivitetsparate uddannelseshjælpsmodtagere, der med et brobygningsforløb vurderes at kunne på- begynde og gennemføre en erhvervsuddannelse. De unge har forskellig grad af sociale, faglige og helbredsmæssige problemer, der forhindrer, at den unge påbegynder og gennemfører en erhvervsuddannelse.

#### **Mål/effekt:**

Unge på Broen hjælper unge i ordinær uddannelse eller job ved hjælp af forskellige snusepraktikker på uddannelsesinstitutioner og arbejdspladser. Målet med indsatsen er, at de unge bliver afklaret omkring deres uddannelsesvalg og opkvalificeres i dansk og matematik så de efterfølgende er klar til at påbegynde og gennemføre en uddannelse.

Målet er, at 65 % af de unge afsluttes til uddannelse eller job. Effekten af Unge på Broen er, at flere unge gennemfører et grundforløb og signifikant flere unge i hovedforløb overgår til SU efter endt brobygningsforløb.

Indsatsen medvirker til, at perioden på offentlig forsørgelse er kortere, da flere unge opnår selvforsørgelse efter endt forløb i Unge på Broen.

#### **Aktører:**

Unge på Broen er et samarbejde med College 360 Business, College 360 Tech, SOSU Østjylland og Ungeguiden (beskæftigelsesindsats for unge og UU-vejledning). Indsatsen er fysisk placeret på College360's adresse. Ungeguiden stiller to mentorer samt en beskæftigelseskonsulent til rådighed i forløbet. Derudover er der ansat en projektkoordinator, som løbende er i dialog med de involverede parter om udfordringer og til- pasning af uddannelsesforløbet. De to mentorer følger de unge i op til 8 uger, når de overgår til uddannelse/job og overleverer til fastholdelsesmentorer, hvis der er behov for det.

**Økonomi:**

Der er årligt afsat 1.800.000 kr. til Unge på Broen.

**Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Forankring i 2019.

**Kontaktperson:**

Pia Ulrich-Hansen, [pu@silkeborg.dk](mailto:pu@silkeborg.dk) 20257173

**Den Udvidede Visitation, Skanderborg Kommune**

**Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

**Formål**

Formålet med den udvidet visitation er at få lavet en plan for det videre forløb, herunder at den unge bliver afklaret og målrettet i forhold til at starte i uddannelse, job eller praktik.

**Målgruppe**

Tilbuddet anvendes til alle unge direkte fra visitationen, som er grupperet uddannelsesparate. Det kan ligeledes anvendes til åbenlyse eller aktivitetsparate unge, som vurderes at have behov for et sådant forløb.

**Tilbud**

Den udvidet visitation er et tilbud på 4 uger - ca. 21 timer/ugen. Der er et fast program alle dage, men det bliver individuelt tilrettelagt sammen med den unge.

Indholdet er bl.a. Arbejdsmarkedskendskab, CV og ansøgning, Robusthed, Sundhed og motion, branchepakker.

Desuden kommer der andre aktører fra det kommunale system og underviser heriblandt Virksomhedskonsulenter, UU-vejleder, Sundhedsfremme, BRUS medarbejder og Rusmiddelbehandler.

Hvad siger de unge om tilbuddet:

- Det er ikke skole, skole, det er rart at komme
- Der tages hensyn til os, der er ikke noget pres
- Hjælp til at få en hverdag til at fungere
- Passer på os i forhold til vores helbred
- Passende time tal, så jeg er klar til næste dag

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Drivkraften er, at der er engagerede undervisere, som har en alsidig viden omkring unge. Det er vigtigt at de unge bliver set og hørt og at der bliver taget udgangspunkt i den enkelte ung, hvilket kan have betydning for at indsatsen kan rykke den unge og de får en tro på at der vil være en fremtid for dem. Det er vigtigt at den unge kan se mening med indsatsen. At der er et tværfagligt samarbejde, som arbejder i samme retning.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Kontinuerlig indsats.

### **Kontaktperson:**

Afdelingsleder Ungeenheden: Stine Würtz, [Stine.wurtz@skanderborg.dk](mailto:Stine.wurtz@skanderborg.dk) 87947611

## **Gazelleindsatsen, Skanderborg kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

#### **Målgruppe**

Unge der har brug for en indsats til at understøtte den unges plan ift. uddannelse, job eller praktik. Det kan både være unge, der er på offentlig forsørgelse, men også unge, der i en periode har behov for ekstra støtte til enten at opnå tilknytning til uddannelse og/eller beskæftigelse eller at blive fastholdt i igangværende aktiviteter/beskæftigelse.

#### **Indsats**

Gazellemedarbejderen kan følge den unge i overgange og støtte den unge i at gennemføre uddannelsesplanen. Gazellemedarbejderen kan også være bindeled og koordinere kontakten til andre kommunale instanser. Gazellemedarbejderen kan være indgangen ind til kommunen og kan dermed også tage imod henvendelser direkte fra gaden eller fra andre samarbejdspartnere fx egen læge, forældre, el. lign., hvorefter kontaktpersonen kan hjælpe den unge videre til den rette hjælp og vejledning i kommunen. Desuden understøtter de praktikforløb eller anden aktivitet.

Gazellemedarbejderen har tæt samarbejde med de relevante fagpersoner omkring den unge både sagsbehandler, UU-vejleder, virksomhedskonsulent m.fl.

De kan tilbyde forskellige forløb, vis indhold er tilrettet den enkelte:

- Jobpakker (hjælp til CV, søgning mm.)
- 13-ugers håndholdt forløb – mod uddannelse eller beskæftigelse.
- Gruppeforløb
- Ung til Ung forløb

- Sundhedspakke - Motion (løbehold og støtte til at komme i gang). Rådgivning til rygestop.

### Resultater

I 2021 havde vi 85 unge i forløb, hvoraf 58 blev afsluttet i perioden.

Heraf blev 72 % afsluttede til Ordinær uddannelse, job eller FGU.

I de to første kvartaler af 2022 har vi afsluttet 27.

Heraf blev 67 % er afsluttede til Ordinær uddannelse, job eller FGU.

### Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:

Vi tager altid udgangspunkt i hvor den unge er – dvs. vi arbejder ud fra et helhedsbillede af den unges situation, barrierer og udfordringer

Vi har fokus på at den unge får tilegnet kompetencerne til at kunne tage hånd om egen situation – og ser sig selv som aktør i eget liv

Vi har et tæt tværfagligt samarbejde, der bl.a. sikrer hurtig opstart af forløbet, overblik for den unge, gode overgange samt rette støtte til rette tid

Vi har et stærkt fokus på at den unge bliver klar til uddannelse eller job – samt følger løbende op efter afsluttet forløb.

### Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:

Kontinuerlig indsats.

### Kontaktperson:

Afdelingsleder Ungeenheden: Stine Würtz, [Stine.wurtz@skanderborg.dk](mailto:Stine.wurtz@skanderborg.dk) 87947611

## Håndholdt indsats for de 18-30 årige

### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

#### Målgruppen

Alle unge der har en koordinerende socialrådgiver i Ungeenheden.

#### Indhold og metode

De unge skal opleve, at der er én indgang til kommunen. Det er kommunens opgave at sikre én fælles plan for indsatserne på tværs af såvel interne som eksterne aktører. Desuden skal der sikres en tæt kontakt med den unge, så den unge oplever at blive inddraget i planlægningen af indsatserne samt for sikre en tæt relation, da en god relation bl.a. er med til at opretholde motivationen. Alt dette kræver en ekstra håndholdt indsats fra den koordinerende sagsbehandler.

Vi sætter derfor ekstra fokus på hyppige motiverende samtaler, håndholdt indsats, kontaktpersonfunktionen samt langt højere grad af koordination for og med den unge.

Det betyder at den unge i Skanderborg får:

- Én kontaktperson ind i kommunen
- Hyppigere motiverende samtaler
- Sikring af én plan med fokus på ét fælles mål på tværs
- Styrket koordinering af den tværfaglige indsats både med interne og eksterne aktører
- Bedre kendskab til de unge tidligere i deres forløb
- Mere ledsagelse til møder uden for Fælleden med henblik på at sikre det fælles mål på tværs
- Motiverende støtte til hverdagsmestring med udgangspunkt i empowerment-tankegangen
- En glidende overgang mellem fagområder, tilbud, job og uddannelse

Til at løse ovenstående opgaver for socialrådgiverne, har de fået nedsat deres sagsantal.

Der er forskningsmæssig evidens for, ved et lavere sagsantal pr. koordinerende sagsbehandler, at de unge dels oplever mere kvalitet i indsats og tilbud, og hurtigere kommer ud af offentlig forsørgelse.

Tilbuddet er finansieret af en samlet investering i ungeområdet, for at skabe en mere helhedsorienteret indsats.

### **Drivkraften i indsatsen/forudsætninger for en vellykket indsats:**

Ovenstående initiativer bygger alle på den tilgang, at vi møder de unge i øjenhøjde. Vi møder dem med en tillidsbaseret tilgang, hvor vi tror på de unges ressourcer og arbejder med udgangspunkt i de unges ønsker til deres fremtid, og samarbejde med den unge om at realisere den enkeltes plan.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Periode fra 2020-2023

### **Kontaktperson:**

Afdelingsleder Ungeenheden: Stine Würtz, [Stine.wurtz@skanderborg.dk](mailto:Stine.wurtz@skanderborg.dk) 87947611

## Sammenhængsmodellens koordineringsmøder (K-møder), Viborg Kommune

### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

I Viborg Kommune arbejder alle ansatte ud fra en såkaldt sammenhængsmodel, hvis formål er at skabe sammenhæng for borgeren. Sammenhængsmodellen består af 5 overordnede temaer og 21 mål, som er styrende for kommunens borgerrettede indsats, uanset hvilket fagområde man arbejder i.

I en sammenkobling af tænkningen fra sammenhængsmodellen og lovgivningen om den kommunale ungeindsats har Viborg Kommune etableret et nyt tværgående sparrings- og beslutningsforum (K-møder) ift. komplekse, tværgående sager med unge ml. 15 og 30 år. Parallelt hermed er nedlagt 3 eksisterende mødefora.

På K-møderne deltager:

- teamledere fra hhv. social, familie, sundhed/omsorg og arbejds- marked (faste deltagere)
- ledelsesrepræsentanter fra skoleområdet og PPR (ad hoc)
- kommunens koordinator for den kommunale ungeindsats (fast deltager)
- medarbejdere fra social, familie, sundhed/omsorg og arbejds- marked, som har sager at forelægge for K-mødet (sagsafhængigt)

Den medarbejder, der forelægger en sag, har inden mødet oplyst sagen inkl. borgerens ønsker/perspektiver.

På mødet anvendes den inddragende metode Signs Of Safety med fokus på den unges ressourcer, ligesom der aftales en klar plan for, hvem der gør hvad efter mødet. Endvidere udpeges en koordinerende sagsbehandler. Hvis ikke den unge allerede har en kontaktperson jf. lov om kommunal ungeindsats, udpeges en sådan også.

Den koordinerende sagsbehandler har ansvaret for den samlede, koordinerede tilbagemelding til borgeren om, hvad der i K-mødet er aftale på tværs af fagområder.

Efter K-mødet er koordinatoren for den kommunale ungeindsats ansvarlig for at sikre fremdrift og kvalitet i udarbejdelsen af den fælles ud- dannelses- og jobplan.

### Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:

De nye K-møder er iværksat pr. 1. september 2020.

### Kontaktperson:

Teamleder Team Job & Unge: Louise Raaby, [lraa@jobcenterviborg.dk](mailto:lraa@jobcenterviborg.dk) 87874335

## **Min vej til uddannelse - Et vejledningsbaseret afklaringsforløb m.h.p. uddannelse iht. LAB, Aarhus Kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Tilbuddet er hovedsageligt målrettet unge 15-17 årige:

- som har afbrudt en ungdomsuddannelse eller afklaringstilbud
- ikke er i relevant aktivitet
- vurderes at kunne profitere af et intensivt vejledningsforløb i forhold til at påbegynde og gennemføre en ungdomsuddannelse.

Målgruppen er desuden karakteriseret ved at

- være på vej til at opgive uddannelsesperspektivet
- være uafklarede i forhold til valg af uddannelsesvej
- være uafklarede om egne kompetencer

### Mål med indsatsen:

Indsatsen skal bringe den unge i gang med en ungdomsuddannelse eller et uddannelsesforberedende forløb.

Det er målet at motivere den unge til at få et uddannelsesperspektiv og dermed styrke den unges forudsætninger for at foretage et realistisk uddannelsesvalg. Det gøres blandt andet ved at afklare de faglige, sociale og personlige kompetencer, så også forældre/andre omsorgspersoner kan have forståelse for den unges situation og dermed være støttende i det kommende valg.

### Indsatsens hovedindhold:

Der arbejdes med:

- Gruppe og individuel uddannelsesvejledning
- Kompetenceafklaring (personlig, social, faglig)
- Afklare og vedligeholde faglige kompetencer
- Uddannelsesdrømme, muligheder og barrierer herfor
- Uddannelses- og virksomhedsbesøg
- Deltagernes interesser, fritidsliv og livsførelse
- At starte op på en uddannelse el. arbejde
- At håndtere modstand, konflikter
- Etablering af kortere praktik.
- Sociale aktiviteter.

Forløbet slutes af med en afsluttende samtale med deltagelse af den unge, UU-vejleder og forældre.



## Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:

Der er ikke tale om et projekt.

### Kontaktperson:

Eva Geer, [ege@aarhus.dk](mailto:ege@aarhus.dk)

## Det intensive jobforløb, Aarhus Kommune

### Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:

Indsatsens målgruppe er uddannelsesparate og jobparate unge, som vurderes forholdsvis hurtigt at kunne overgå til selvforsørgelse og er motiveret for ordinær beskæftigelse.

Indsatsen primære fokus er at få de unge i ordinær beskæftigelse via en intensiv håndholdt indsats, så den unge herved opnår selvforsørgelse og bliver uafhængig af offentlig forsørgelse – dvs. både fuldtidsarbejde og deltidsarbejde kan opfylde målet.

Under indsatsen arbejdes løbende med ca. 10 sager pr. medarbejder i teamet, der i alt består af 7 medarbejdere. Den håndholdte indsats udmøntes og tilpasses individuelt for de unge og kan bl.a. omfatte tæt, hyppig og løbende kontakt med de unge samtidig med at medarbejdere tilknyttet indsatsen sammen med de unge, er opsøgende i forhold til at skabe jobmuligheder ved lokale virksomheder.

Indholdet af indsatsen aftales individuelt og konkret med den enkelte unge med fokus på, hvad der bringer den unge hurtigst mulig i selvforsørgelse. Indsatsen kan som overvejende hovedregel maksimalt have en samlet varighed på 12 uger. Hvis det fx vurderes allerede efter 6 uger, at sandsynligheden for ordinær beskæftigelse er ringe, glider den unge straks ud af indsatsen og overgår til den almindelige indsats.

Når unge under indsatsen ikke er kommet i ordinær beskæftigelse inden for 4 uger, kan der efter en konkret vurdering etableres og anvendes virksomhedspraktik og/eller løntilskud for en kortere periode (som udgangspunkt max 2-.4 uger).

Når den unge er kommet i ordinær beskæftigelse, iværksættes følgende fastholdelsestiltag efter:

- 1 uge: statusopfølgning med den unge og virksomheden, hvor evt. udfordringer drøftes og afklares nærmere
- 2 uger: supplerende opfølgning med den unge og virksomheden
- 3 mdr.: ny statusopfølgning med den unge og virksomheden om evt. udfordringer
- 6 mdr.: afsluttende opfølgning med kontinuerligt fastholdelsesfokus

Ud over ovennævnte inviteres relevante unge, herunder særligt de uddannelsesparate, til et informations- og undervisningsmøde omkring uddannelse og uddannelsesfokus.

Indsatsen skal tillige understøtte, at flere unge på FGU kan løftes direkte over i ordinær beskæftigelse via en håndholdt virksomhedsrettede indsats. Forventningen er at 65 pct. af de unge under indsatsen overgår til selvforsørgelse indenfor 8 uger.

*Indsatsen implementeres under iagttagelse af den akttulle situation med COVID-19, hvilket indebærer, at der vil være tale om en løbende gradvis implementering af indsatsen, således at antallet af medarbejdere så vidt muligt til enhver tid modsvarer volumen af indsatsens aktuelle opgaver.*

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Indsatsen forventes at kunne starte op i slutningen af 1. kvartal 2021.

### **Kontaktperson:**

Peter Ravn Lilleheden, [lrpe@aarhus.dk](mailto:lrpe@aarhus.dk)

## **Specialiseret virksomhedsrettet indsats for ikke vestlige unge mellem 15-29 år, Aarhus kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Indsatsens primære formål er at reducere varigheden på offentlig forsørgelse for unge med ikke vestlig baggrund mellem 15 og 29 år samt understøtte en fremtid med tilknytning til uddannelse og arbejde.

Indsatsen er bydækkende og er primært for unge med ikke vestlig baggrund, som har behov for hjælp og støtte til at finde, få og fastholde et ordinært fritidsjob eller fuldtidsarbejde.

Det forventes, at størstedelen af målgruppen visiteres via Ungdommens Uddannelsesvejledning.

Der ansættes 3 medarbejdere under indsatsen - disse søger at supplere hinanden i videst muligt omfang ift. målgrupperne samt i det opsøgende virksomhedsarbejde.

De primære opgaver under indsatsen er følgende:

- Etablering af fritidsjob
- Etablering af fuldtidsarbejde
- Fokus på fastholdelse af arbejde ved den unges 18. år
- Forberede og afholde jobmesser eller lign. i samarbejde med de 2 andre medarbejdere tilknyttet investeringsmodellen

I opgaveløsningen følges arbejdsmetoden fra håndholdte fritidsjobforløb, hvilket indebærer, at alle forløb består af minimum 2 forberedende indledende samtaler, ét virksomhedsmatch samt 3 måneders opfølgning. I forløbene vil der være et kontinuert fokus på uddannelse.

Ligeledes vil der være fokus på at skabe en tæt og stærk tilknytning til arbejdsmarkedet, så de unge opnår de nødvendige sociale, faglige og personlige kompetencer til enten at fortsætte ansættelsesforløbet efter endt opfølgningsperiode eller at påbegynde en uddannelse.

For så vidt angår unge der har ønske om fuldtidsarbejde igangsættes indsatsen altid efter aftale og i samarbejde med den unges UU-vejleder.

Der samarbejdes tillige med fremskudt indsats på FGU omkring virksomhedsrettede indsatser for FGU unge, og der samarbejdes med FGU omkring sprogforløb for unge med sprogproblemer.

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Indsatsen forventes at kunne starte op i slutningen af 1. kvartal 2021.

### **Kontaktperson:**

Mikkel Lyder Henriksen, [mihen@aarhus.dk](mailto:mihen@aarhus.dk) 87133367

## **Uddannelsesparate og jobparate unge hurtigere i job, Aarhus kommune**

### **Beskrivelse af projektet – herunder målgruppe: indhold og metode, virksomme elementer og mål og resultater:**

Indsatsens målgruppe er uddannelsesparate og jobparate unge, som vurderes forholdsvist hurtigt at kunne overgå til selvforsørgelse og er motiveret for ordinær beskæftigelse. Indsatsen primære fokus er at få de unge i ordinær beskæftigelse via en intensiv håndholdt indsats, så den unge herved opnår selvforsørgelse og bliver uafhængig af offentlig forsørgelse – dvs. både fuldtidsarbejde og deltidsarbejde kan opfylde målet.

Under indsatsen arbejdes løbende med ca. 10 sager pr. medarbejder i teamet, der i alt består af 7 medarbejdere.

Den håndholdte indsats udmøntes og tilpasses individuelt for de unge og kan bl.a. omfatte tæt, hyppig og løbende kontakt med de unge samtidig med at medarbejdere tilknyttet indsatsen sammen med de unge, er opsøgende i forhold til at skabe jobmuligheder ved lokale virksomheder.

Indholdet af indsatsen aftales individuelt og konkret med den enkelte unge med fokus på, hvad der bringer den unge hurtigst mulig i selvforsørgelse.

Indsatsen kan som overvejende hovedregel maksimalt have en samlet varighed på 12 uger. Hvis det fx vurderes allerede efter 6 uger, at sandsynligheden for ordinær

beskæftigelse er ringe, glider den unge straks ud af indsatsen og overgår til den almindelige indsats.

Når unge under indsatsen ikke er kommet i ordinær beskæftigelse inden for 4 uger, kan der efter en konkret vurdering etableres og anvendes virksomhedspraktik og/eller løntilskud for en kortere periode (som udgangspunkt max 2-4 uger).

Når den unge er kommet i ordinær beskæftigelse, iværksættes følgende fastholdelsestiltag efter:

- 1 uge: statusopfølgning med den unge og virksomheden, hvor evt. udfordringer drøftes og afklares nærmere
- 2 uger: supplerende opfølgning med den unge og virksomheden
- 3 mdr.: ny statusopfølgning med den unge og virksomheden om evt. udfordringer
- 6 mdr.: afsluttende opfølgning med kontinuerligt fastholdelsesfokus

Ud over ovennævnte inviteres relevante unge, herunder særligt de uddannelsesparate, til et informations- og undervisningsmøde omkring uddannelse og uddannelsesfokus.

Indsatsen skal tillige understøtte, at flere unge på FGU kan løftes direkte over i ordinær beskæftigelse via en håndholdt virksomhedsrettede indsats.

Forventningen er at 65 pct. af de unge under indsatsen overgår til selvforsørgelse indenfor 8 uger.

*Indsatsen implementeres under iagttagelse af den aktuelle situation med CO-VID-19, hvilket indebærer, at der vil være tale om en løbende gradvis implementering af indsatsen, således at antallet af medarbejdere så vidt muligt til enhver tid modsvarer volumen af indsatsens aktuelle opgaver.*

### **Start og slut – Indsats implementeret i driften? – og hvordan:**

Indsatsen forventes at kunne starte op i slutningen af 1. kvartal 2021.

### **Kontaktperson:**

Mikkel Lyder Henriksen, mihen@aarhus.dk 87133367

### **3.4**

### **Politisk aftale om Klimaalliancen**

Politisk aftale om

# Klimaalliancen

Klimakrisen er en af de største og mest komplekse udfordringer, vi som samfund står over for, og behovet for klimahandling er akut. Både når det handler om at sikre lokalområder, landskaber, regioner og byer mod konsekvenserne af klimaforandringerne, og når der skal tages fat om problemernes rod, og CO<sub>2</sub>-udledningen skal nedbringes.

Kompleksiteten i klimaudfordringerne kalder på flere løsninger og gør det ikke muligt for én aktør alene at sikre den nødvendige omstilling. Derfor er behovet for samarbejde og forankring på tværs af den offentlige sektor og med borgerne, civilsamfundet og det private erhvervsliv større end nogensinde.

KL, regionerne og Realdania har med DK2020-partnerskabet inviteret alle landets kommuner til at følge i fodsporene på de mest klimaambitiøse byer i verden og blive en del af en gruppe af internationale klimafrontløbere. Partnerskabet har været en stor succes, og i alt 95 kommuner har tilsluttet sig arbejdet med klimahandlingsplaner. Partnerskabet ophører med udgangen af 2023, hvor de deltagende kommuner forventes at stå med en godkendt og politisk forankret DK2020-klimahandlingsplan. Kommunernes skal dermed i næste fase omsætte klimaplaner til klimahandlinger.

## **Klimaalliancen: Et fælles, visionært fundament for klimahandling**

Realdania, KL og regionerne deler ambitionen om at fortsætte samarbejdet og går med en femårig partnerskabsaftale under navnet 'Klimaalliancen' sammen om at skabe en fælles ramme for kommunernes klimaomstilling til den højeste internationale standard og for det regionale klimaarbejde, som blandt andet bidrager til at fremme tværgående klimainitiativer.

Analysen af de færdige klimahandlingsplaner viser, at kommunerne ikke blot er ambitiøse, men at de faktisk overopfylder det nationale 70-procentsmål. Derfor er det afgørende at fortsætte samarbejdet samt fortsat at sikre et højt fagligt niveau, hvorfor CONCITO og C40 fortsat vil være vidensparter i Klimaalliancen.

Parterne har gennem DK2020 opbygget kompetencer og kapacitet i de fem geografiske organiseringer. Med Klimaalliancen ser parterne frem til at fortsætte samarbejdet om den stærke decentrale organisering, drevet af KKR og regionsrådene.

Formålet med Klimaalliancen er i fællesskab at koordinere klimaindsatser og udvikle strategiske og tværgående initiativer og klimaudviklingsspor, der tager afsæt i kommunernes DK2020-klimahandlingsplaner og regionernes klimaarbejde, samt de udfordringer kommunerne og regionerne møder i klimaarbejdet. Gennem det kommunale-regionale samarbejde kan udviklingen og implementeringen effektiviseres og koordineres til gavn for både den enkelte kommune, samfundet og klimaet.

Det er parternes hensigt, at Klimaalliancen skal bidrage med viden og erfaringer til og mellem alle kommuner, regioner og andre klimaaktører i Danmark, så Danmark lever op til Parisaftalens mål og samtidig indfrier eller overopfylder de nationale reduktionsmål og tilpasser sig konsekvenserne af klimaforandringerne. Derfor er den brede tilslutning til klimasamarbejdet i Danmark vigtig og til stor inspiration internationalt.

Parterne ønsker, at Klimaalliancen skal danne rammen om et udviklingsrum for kommunernes og regionernes klimaarbejde. Med Klimaalliancen vil parterne konkret igangsætte en række klimaudviklingsspor, etablere et implementeringsrammeverk og understøtte kommunernes revision og realisering af klimahandlingsplanerne.

Med klimaudviklingssporene vil partnerskabet tilføre ressourcer og viden til at løse de konkrete udfordringer, som kommuner og regioner står over for i deres klimaarbejde. Klimaudviklingssporene kan igangsættes på baggrund af behov og udfordringer identificeret i den decentrale struktur, eksempelvis inden for de områder, hvor kommunerne har vanskeligt ved at realisere planerne eller at komme helt i mål. De målrettede klimaudviklingsspor skal bidrage til at løse problemet, og viden og løsninger skal tilgå og være tilgængelig for alle kommuner og regioner.

Partnerskabet vil med Klimaalliancen etablere et værktøj for implementering, der skal levere vidensbaseret beslutningsstøtte og vejledning til kommuner, regioner og partnerskabets aktører. Dette vil bl.a. omfatte implementeringsstøtte i hele geografien, etablering af et fælles monitoreringssystem og en årlig statusrapport, som dokumenterer effekterne af de kommunale og regionale klimaindsatser. Monitoreringssystemet udvikles i partnerskabet og baseres i videst muligt omfang på de systemer og rapporteringer, kommunerne allerede har etableret.

Klimahandlingsplanerne skal ud fra C40's Climate Action Planning Framework evalueres og revideres mindst hvert femte år. Som en del af Klimaalliancen etableres således også en vejledning og procedure for revision af kommunernes klimahandlingsplaner samt udvikling og godkendelse af kriterier for recertificering af klimahandlingsplanerne. Klimaalliancen vil desuden yde vejledning, sparring og støtte til de kommuner, der ønsker at udarbejde en klimahandlingsplan, og som endnu ikke har en.

Partnerskabet bag Klimaalliancen arbejder desuden for at:

- samarbejde med regeringen om kommunernes og regionernes indsats i omstillingen, og at regeringen proaktivt medvirker til at fjerne barriererne for den lokale og regionale klimaomstilling
- sikre fortsat udvikling i adgangen til data, metoder og ny viden,
- opbygge kompetencer og viden om inspirerende og fremtidig handling inden for klimaarbejdet ved at tilbyde sparring, understøttelse og netværk på tværs.
- opsamle viden systematisk og løbende udarbejde analyser og rapporter, der kan understøtte videndeling, skalering og acceleration i klimaarbejdet,
- skabe synergier og samarbejder internationalt, der kan sikre viden og læring både til og fra de danske kommuner/regioner og internationalt,
- afsøge og indgå i dialog med andre mulige partnere, herunder andre fonde, om yderligere finansiering til klimaudviklingsspor, herunder understøtte hjemtagning af EU-midler.

Klimaalliancen træder i kraft den 1. april 2023 og løber frem til den 31. december 2027.

Underskrevet af parterne:

-----  
Frank Schmidt-Hansen  
Formand for Kommunernes Klimahandlingsudvalg i KL  
og borgmester i Vejen Kommune

-----  
Anders Kühnau  
Regionsrådsformand  
Region Midtjylland

-----  
Mads Duedahl  
Regionsrådsformand  
Region Nordjylland

-----  
Bo Libergren  
Regionsrådsformand  
Region Syddanmark

-----  
Lars Gaardhøj  
Regionsrådsformand  
Region Hovedstaden

-----  
Heino Knudsen  
Regionsrådsformand  
Region Sjælland



-----

XXX  
XXX

### **3.4**

### **Politisk aftale om Klimaalliancen**



Partnerskabsaftale om

## Klimaalliancen - udkast

**KL**



Region Syddanmark

**midt**  
regionmidtjylland



REGION NORDJYLLAND

**REGION H**

Region  
Hovedstaden

**Realdania**

i samarbejde med



**CONCITO**

DANMARKS GRØNNE TÆNKETANK

**C40  
CITIES**  
CLIMATE LEADERSHIP GROUP

## Indholdsfortegnelse

1.	Partnerskabet .....	3
2.	Indledning .....	3
3.	Partnerskabets overordnede formål .....	5
4.	Parternes forudsætninger for aftalen .....	5
5.	Parternes forpligtelser .....	6
6.	Projektaktiviteter i Klimaalliancen .....	6
7.	Aftalens varighed .....	8
8.	Partnerskabets organisering .....	8
9.	Kommunikation om partnerskabet .....	12
10.	Evaluering og effektmåling .....	13
11.	Økonomiske forhold .....	13
12.	Bilag .....	13

UDKAST

## 1. Partnerskabet

Der er hermed indgået et partnerskab mellem følgende parter:

1.1	Kommunernes Landsforening (KL)  Weidekampsgade 10 2300 København				
1.2	Region Nordjylland (RN)  Regionshuset Niels Bohrs Vej 30 9220 Aalborg Øst	Region Midtjylland (RM)  Regionshuset Viborg Skottenborg 26 Postboks 21 8800 Viborg	Region Syddanmark (RSD)  Regionshuset Damhaven 12 7100 Vejle	Region Sjælland (RS)  Alléen 15 4180 Sorø	Region Hovedstaden (RH)  Regionsgården Kongens Vænge 2 3400 Hillerød
1.3	Den filantropiske forening Realdania (Realdania)  Jarmers Plads 2 1551 København K				

De under punkt 1 nævnte parter betegnes i det følgende som "parterne" og "partnerskabet".

## 2. Indledning

2.1	<p>Denne aftale danner grundlag for en femårig partnerskabsaftale under navnet 'Klimaalliancen', hvori Realdania, KL og regionerne går sammen om at understøtte kommunernes og regionernes klimaarbejde for at sikre, at der sættes handling bag de høje ambitioner og løfte klimaarbejdet til den højeste internationale standard.</p> <p>I 2019 startede Realdania projektet 'DK2020' i samarbejde med det internationale bynetværk C40s kontor i Danmark og CONCITO - Danmarks Grønne Tænk tank. Med projektet fik 20 danske kommuner støtte, teknisk hjælp og sparring til at udvikle forpligtende klimahandlingsplaner efter C40s internationale standard for klimaplanlægning Climate Action Planning Framework. Pilotkommunerne videreudviklede samtidig CAPF til dansk kontekst.</p> <p>I 2020 indgik Realdania, KL og regionerne i et partnerskab under navnet 'DK2020 - Klimaplaner for hele Danmark.' Formålet var at invitere alle landets kommuner til at følge i fodsporene på de 20 pilotkommuner og de mest klimaambitiøse byer i verden og blive en del af en gruppe af internationale klimafrontløbere. Partnerskabet har været en stor succes, og i alt 95 kommuner har tilsluttet sig. Partnerskabet ophører med udgangen af 2023, hvor de deltagende kommuner forventes at stå med en godkendt klimahandlingsplan.</p>
-----	---

	<p>Realdania, KL og regionerne deler ambitionen om at fortsætte samarbejdet og vil med Klimaalliancen skabe en fælles ramme for at bidrage til klimaomstillingen og til at skabe bæredygtige byer, regioner og lokalsamfund.</p> <p>Parterne er enige om, at det er afgørende fortsat at sikre et højt fagligt niveau, hvorfor CONCITO og C40 engageres som videnspartnere i Klimaalliancen.</p> <p>De fælles sekretariater i de fem geografiske organiseringer (DGO'er) har igennem DK2020 opbygget kompetencer og kapacitet bemandet af klimafaglige medarbejdere fra KL/KKR, regionen og relevante lokale samarbejdspartnere. Derfor er parterne enige om, at Klimaalliancen fortsat skal hvile på en stærk decentral organisering drevet af KL's fem politiske Kommunekontaktråd (KKR) og regionsrådene.</p>
2.2	<p>Parterne er enige om at have et tæt samarbejde omkring Klimaalliancen, så indsatsen med at implementere den enkelte kommunes klimahandlingsplan og igangsættelsen af fælles initiativer i den regionale geografi får de bedst mulige vilkår.</p> <p>Realdania ser et forandret klima som en trussel mod livskvaliteten i Danmark. For Realdania er den filantropiske opgave at sikre at partnerskabet danner ramme om kommunernes og regionernes klimaomstilling og medvirker til at skabe mere bæredygtige byer, regioner og lokalsamfund. Realdania ønsker, i fællesskab med partnerne, at understøtte kommunernes og regionernes klimaarbejde frem mod 2030 for at sikre, at der sættes handling bag kommunernes DK2020 klimahandlingsplaner, og at planerne revideres løbende, så det høje ambitionsniveau fastholdes. Kommunernes klimaarbejde skal funderes på den bedst tilgængelige faglige viden og indsigt i de løsninger, der skal til for at sikre klimaneutrale og klimarobuste samfund og partnerskabet skal derfor fortsat trække på international best practice.</p> <p>Realdanias rolle i Klimaalliancen er derfor også at bidrage til CONCITOs og C40s fortsatte rolle som uafhængige videnspartnere. CONCITO og C40 skal sikre, at den til enhver tid bedst mulige viden stilles til rådighed for kommunernes og regionernes beslutningstagere og klimamedarbejdere, at der etableres et uafhængigt monitoreringssystem for kommunernes fremdrift, og at der løbende følges op på sammes efterlevelse af klimahandlingsplanerne.</p> <p>For KL er partnerskabet med til at understøtte kommunernes implementering af klimahandlingsplanerne, ligesom partnerskabet er med til at fremhæve kommunernes lokale klimalederskab – både som virksomhed, arbejdsgiver, myndighed, ejer af forsyningsvirksomheder og facilitator af partnerskaber med borgere og erhvervsliv.</p> <p>En lang række af de beslutninger, der er nødvendige for at opnå de nationale klimamål, herunder myndighedsopgaver forbundet med arbejdet for CO<sub>2e</sub>-reduktion og klimatilpasning, ligger lokalt, og kommunerne er derfor afgørende aktører i den grønne omstilling. For KL er partnerskabet dermed med til at løfte og yderligere demonstrere den fælleskommunale indsats, hvor kommunerne gennem mange år har taget ansvar for reduktion af CO<sub>2e</sub>-udledning i kommunens geografi, mens de også har tilpasset sig konsekvenserne af klimaforandringerne.</p> <p>For regionerne er partnerskabet med til at understøtte den regionale klimaindsats og implementering af tværgående klimainitiativer. Projektet understøtter målene i de Regionale Udviklingsstrategier og i de regionale klima- og bæredygtighedsstrategier og bygger videre på et allerede mangeårigt samarbejde mellem kommuner og region om</p>

	<p>lokale og regionale klimainitiativer. Desuden understøtter partnerskabet det kommunale og regionale samarbejde om data og analyse, som er helt centralt for at komme i mål med den grønne omstilling.</p> <p>For regionerne er partnerskabet en vigtig katalysator for igangsættelse af fælles fyrtårnsprojekter, som bidrager til udvikling af nye løsninger og inspirerer til skalering på tværs af landet. Dette sker både gennem fælles innovations- og udviklingsspor og gennem vidensdeling og erfaringsudveksling. Regionerne bidrager med stor erfaring med at hjemtage finansiering – nationalt og internationalt – og derigennem få den rette volumen på lokale og regionale initiativer.</p>
2.3	Denne partnerskabsaftale er suppleret af aftaler med CONCITO og C40 om at være videnspartnere i partnerskabet.

### 3. Partnerskabets overordnede formål

3.1	<p>Kompleksiteten i klimaudfordringerne samt de mange mulige løsninger gør, at det ikke er muligt for enkeltaktører at sikre omstillingen til bæredygtige byer, lokalområder og regioner alene. Der er behov for samarbejde og forankring på tværs af det offentlige og med civilsamfund og det private erhvervsliv, hvis klimaudfordringen skal løses.</p> <p>KL, regionerne og Realdania ønsker derfor at fortsætte samarbejdet for at danne ramme omkring kommunernes klimahandlingsplaner og klimasamarbejdet i geografien. Partnerne vil arbejde for, at der sættes handling bag kommunernes klimahandlingsplaner, og at planerne revideres løbende, så det høje ambitionsniveau, fokus og tempo i omstillingen fastholdes.</p> <p>Formålet med partnerskabet er i fællesskab at koordinere indsatser og udvikle strategiske og tværgående initiativer og klimaudviklingsspor, der tager afsæt i kommunernes klimahandlingsplaner og regionernes klimaarbejde samt de udfordringer kommunerne og regionerne møder i klimaarbejdet. Gennem det kommunale-regionale samarbejde kan implementeringen effektiviseres og koordineres til gavn for både klimaet, den enkelte kommune og samfundet.</p> <p>Det er parternes hensigt, at Klimaalliancen skal bidrage med viden og erfaringer til og mellem alle kommuner, regioner og andre klimaaktører i Danmark, sådan at Danmark lever op til Parisaftalens mål og samtidig indfrier eller overopfylder de nationale reduktionsmål samt får tilpasset sig konsekvenserne af klimaforandringerne. Derfor er den brede tilslutning til klimasamarbejdet i Danmark vigtig og til stor inspiration internationalt.</p> <p>Parterne ønsker at samarbejde med regeringen om kommunernes og regionernes indsats i omstillingen og at regeringen proaktivt medvirker til at fjerne barriererne for den lokale og regionale klimaomstilling.</p>
-----	--

### 4. Parternes forudsætninger for aftalen

4.1	<p>Aftalen er betinget af, at følgende forudsætninger er opfyldt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– at partnerskabet gennemføres i sin helhed og i overensstemmelse med vision og intentioner som beskrevet i nærværende aftale jfr. punkt 7.</li> <li>– at gældende lovgivning og god praksis følges.</li> </ul> <p>Hvis aftalens forudsætninger ikke opfyldes, kan aftalen opsiges, jf. Bilag 1 Aftaleforhold.</p>
-----	---



--	--

## 5. Parternes forpligtelser

5.1	Parterne forpligter sig til at etablere en professionel og forsvarlig organisering og bemanning af partnerskabet. Den nærmere organisering er beskrevet under punkt 8.
5.2	<p>KL og de fem KKR, på vegne af kommunerne, bidrager til partnerskabet med 30 mio. kr. i den femårige periode. De fem regioner bidrager med samlet 30 mio. kr. i den femårige periode, her vil 5 mio. kr. være likvide midler til klimaudviklingsspor. Realdania bidrager med op til 22,1 mio., hvor 17,1 mio. kr. er øremærket til engagering af CON-CITO/C40 over en femårig periode, og 5 mio. kr. er likvide midler til klimaudviklingsspor over en toårig periode.</p> <p>Anvendelse af likvide midler forudsætter særskilt godkendelse af de respektive bidragende parter.</p> <p>Partnerskabet bidrager således med i alt 82,1 mio. kr. over fem år. Parternes finansiering kan være såvel kontant som arbejdstimer.</p>
5.3	Partnerskabet forpligter sig gensidigt til at sikre, at ressourcerne udelukkende anvendes til de formål, der er aftalt under punkt 3 og 6.
5.4	<p>Parterne har ansvaret for (jf. pkt. 8):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– at medvirke til et produktivt samarbejde i partnerskabet i hele projektperioden.</li> <li>– partnerskabets overordnede ledelse, herunder sikre tidsplan, ressourceallokering og budget.</li> <li>– adressering af eventuelle barrierer og forhindringer for partnerskabets fremdrift og målsætning, herunder også dialog med andre interessenter til partnerskabet.</li> <li>– sikre fokus på vidensdeling og erfaringsudveksling om kommunernes klimaarbejde.</li> <li>– bringe egne topmøder, konferencer, netværk mv. i spil i forhold til formidling af viden og erfaringer fra partnerskabet.</li> </ul>
5.5	Parterne forpligter sig til at informere hinanden uden unødigt forsinkelse om væsentlige forhold, som har betydning for samarbejdet og dets resultater.
5.6	Parterne forpligter sig til at følge gældende lovgivning og praksis på relevante områder samt til at følge god praksis.

## 6. Projektaktiviteter i Klimaalliancen

6.1	<p>Parterne ønsker, at Klimaalliancen skal danne rammen om et udviklingsrum for kommunernes og regionernes klimaarbejde. Baseret på projektets overordnede formål vil parterne med Klimaalliancen konkret igangsætte en række klimaudviklingsspor, etablere et implementeringsrammeverk og understøtte kommunernes revision af klimahandlingsplanerne.</p> <p>Som led heri ønsker partnerskabet, at der i Klimaalliancen arbejdes med en række <u>klimaudviklingsspor</u>. Disse forstås som tværgående udviklings- eller demonstrationsprojekter, hvor en gruppe projektdeltagere går sammen om at udforske og udvikle ambitiøse løsninger på konkrete udfordringer. Disse kan udvikle sig til egentlige fyrtårnsprojekter for klimaindsatsen i Danmark og internationalt. Klimaudviklingssporene kan fx fokusere på udfordringer i klimaarbejdet såsom restudledning inden for transport og</p>
-----	---

landbrug eller forudsætninger for gennemførelse af klimaomstillingen såsom metodeudvikling i arbejdet med forbrugsbaserede udledninger mv.

Partnerskabet vil etablere en fælles proces for udvikling, kvalificering og godkendelse af klimaudviklingsspor, der bl.a. fastlægger en række principper for arbejdet, herunder, at:

- klimaudviklingssporene er fokuseret på en relevant problemstilling for klimaomstillingen og sætter klare ambitioner for sporets bidrag til at løse problemet.
- klimaudviklingssporet indeholder et tydeligt udviklings-, test- eller demonstrationselement. Der er således ikke tale om implementering eller realisering af kendte og i forvejen afprøvede løsninger eller teknologi.
- viden fra projekterne skal tilgå og være tilgængeligt for alle kommuner og regioner via sekretariatet og videnspartneren. Der er et princip om åbenhed, hvor vidensdeling indtænkes direkte i det enkelte spor.
- der altid skal være flere kommuner/regioner (fx minimum 3-5 kommuner/region), der arbejder sammen om projekterne.
- gennemførelse af arbejdet i sporet er vidensunderstøttet og evalueres.

Med klimaudviklingssporene vil partnerskabet tilføre ressourcer og viden til at løse de konkrete udfordringer, som kommuner og regioner står over for i deres klimaarbejde. Partnerskabet vil derfor samle udfordringer på tværs af landet og række ud til kommuner og regioner på tværs af de geografiske organiseringer til at deltage i klimaudviklingsspor, når det er relevant. Derigennem understøtter klimaudviklingssporene realisering af kommunernes klimahandlingsplaner og etablering af nye styrkepositioner i den danske klimaomstilling. Klimaudviklingssporene skal styrke klimaarbejdet blandt projektdeltagerne, sikre vidensdeling for resten af kommunerne og regionerne samt understøtte at frontløberkommuner og -regioner går foran i udviklingen af løsninger. Klimaudviklingssporene skal samtidig bidrage mod både Danmarks klimamål og Parisaftalen.

Partnerskabet vil etablere et implementeringsrammевærk, der skal understøtte implementering af kommunernes klimahandlingsplaner, optimere klimaindsatsen på tværs af kommuner og regioner samt dokumentere effekterne af de kommunale og regionale klimaindsatser. Implementeringsrammевærket skal levere vidensbaseret beslutningsstøtte og vejledning til kommuner, regioner og partnerskabets aktører som en integreret del af den planlægningscyklus, der er indbygget i de kommunale klimahandlingsplaner. Dette vil bl.a. omfatte implementeringsstøtte fra de geografiske organiseringer, etablering af et monitoreringssystem og en årlig statusrapport, der følger op på gennemførte indsatser og fremdrift i omstillingen.

Monitoreringssystemet skal udvikles i partnerskabet og baseres i videst muligt omfang på de systemer og rapporteringer, som kommunerne allerede har etableret. Systemet har til formål på at levere relevant beslutningsstøtte til kommuner og regioner og sikre at implementeringsstøtte og klimaudviklingsspor målrettes de udfordringer og muligheder, der er i klimaomstillingen.

De vedtagne klimahandlingsplaner skal ud fra C40s Climate Action Planning Framework evalueres og revideres mindst hvert femte år. Som en del af Klimaalliancen etableres der derfor også en vejledning og procedure for revision af kommunernes klimahandlingsplaner samt udvikling og godkendelse af kriterier for recertificering af kommunernes planer. Det indgår desuden i Klimaalliancen at yde vejledning, sparring og støtte til de kommuner, der ønsker at udarbejde en Pariskompatibel klimahandlingsplan, og som endnu ikke har en.

	<p>Partnerskabet vil desuden tilstræbe at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sikre fortsat udvikling i kommunernes og regionernes klimaarbejde ved at fokusere på data, metoder og ny viden, herunder højne adgangen til og kvaliteten i data og analyser.</li> <li>- opbygge kompetencer og viden om inspirerende og fremtidig handling inden for klimaarbejdet ved at tilbyde sparring, understøttelse og netværk på tværs.</li> <li>- opsamle viden systematisk og løbende udarbejde analyser og rapporter, der kan understøtte videndeling, skalering og acceleration i klimaarbejdet.</li> <li>- skabe synergier og samarbejder internationalt, der kan sikre viden og læring mellem de danske kommuner/regioner og internationalt.</li> <li>- i fællesskab samarbejde med regeringen om kommunernes og regionernes indsats i omstillingen og at regeringen proaktivt medvirker til at fjerne barriererne for den lokale og regionale klimaomstilling.</li> <li>- i fællesskab afsøge og indgå i dialog med andre mulige partnere, herunder andre fonde, om yderligere finansiering til klimaudviklingsspor, hvor relevant.</li> <li>- understøtte hjemtagning af EU-midler til eksekvering af fælles tværgående initiativer og klimaudviklingsspor, hvor relevant.</li> </ul>
--	--

## 7. Aftalens varighed

7.1	Parterne er enige om, at samarbejdet i udgangspunkt gælder fem år fra 01.04.2023 - 31.12.2027.
7.2	Aftalen kan afsluttes før den planlagte afslutningsdato, jf. Bilag 1 Aftaleforhold.
7.3	Partnerne skal i fællesskab forholde sig til og godkende eventuelle forsinkelser i partnerskabet. Dette finder sted i partnerskabets administrative projektstyregruppe, jf. nedenfor i pkt. 8.4. I tilfælde af ekstraordinære hændelser kan eventuelle udfordringer løftes op til behandling i Forretningsudvalget.

## 8. Partnerskabets organisering

8.1	<p>Organiseringen af Klimaalliancen tager udgangspunkt i den stærke decentrale forankring, som parterne i fællesskab har opbygget gennem DK2020. Dermed fortsættes de fælles sekretariater i de fem DGO'er, der har givet sparring til kommunerne i udarbejdelsen af klimahandlingsplanerne. Ligeledes fortsættes den nuværende dialog og organisering af samarbejdet mellem KKR og region med politiske styregrupper i hver DGO.</p> <p>Partnerskabet er organiseret med fem DGO'er, en politisk udviklingsgruppe, en administrativ projektstyregruppe, et forretningsudvalg, en sekretariatsfunktion og en videnspartnerfunktion, jf. bilag 2 Organisationsdiagram.</p> <p>Den operative organisering i de enkelte geografier beslutes i samarbejde mellem KKR og regionen i den pågældende geografi, herunder også eventuelt valg af eksterne samarbejdspartnere.</p> <p>Nedenfor redegøres for organisering og ansvarsfordeling.</p>
8.2	<p>Forretningsudvalget tegner partnerskabet i sin helhed og består af:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 repræsentant udpeget af Realdania</li> <li>- 1 observatør udpeget af Realdania</li> <li>- 2 politiske repræsentanter udpeget af KL</li> <li>- 2 politiske repræsentanter udpeget af Danske Regioner</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CONCITO's adm. direktør (observatør)</li> <li>- C40's direktør i Danmark (observatør)</li> </ul> <p>Forretningsudvalget mødes 2 gange årligt og kan indkaldes ekstraordinært ved behov. Forretningsudvalget deltager i videst muligt omfang i større arrangementer undervejs i Klimaalliancen.</p> <p>Forretningsudvalgets opgave er bl.a. at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sikre den overordnede politiske, økonomiske og strategiske ramme for Klimaalliancen</li> <li>- godkende projektplan og aktiviteter i Klimaalliancen, herunder prioritering og godkendelse af fælles klimaudviklingsspor ud fra fokusområder fastlagt af den politiske udviklingsgruppe samt monitoreringssystem baseret på oplæg fra videnspartner.</li> <li>- sikre et godt samarbejde i partnerskabet som helhed og en god dialog med den politiske udviklingsgruppe i særdeleshed.</li> <li>- sikre partnerskabets politiske forankring af klimaarbejdet bredt i kommuner/KKR og regioner</li> <li>- være forum for drøftelse af, hvordan Klimaalliancens konkrete resultater kan formidles og skaleres efterfølgende.</li> </ul> <p>Alle beslutninger kræver enstemmighed i forretningsudvalget.</p> <p>Formandskabet består af KL og regionerne, og møderne ledes af formanden.</p> <p>Forretningsudvalget understøttes af den administrative projektstyregruppe og sekretariatsbetjenes af KL og Danske Regioner.</p>
<p>8.3</p>	<p>Den politiske udviklingsgruppe består af:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 politiske repræsentanter udpeget fra kommuner. 1 fra hver deltagende KKR-geografi.</li> <li>- 5 politiske repræsentanter udpeget fra regionerne. 1 fra hver deltagende region.</li> <li>- 2 politiske repræsentanter fra forretningsudvalget udpeget af hhv. KL og Danske Regioner</li> <li>- 1 repræsentant udpeget af Realdania (observatør)</li> <li>- 1 repræsentant udpeget af CONCITO (observatør)</li> <li>- 1 repræsentant udpeget af C40 (observatør)</li> </ul> <p>Den politiske udviklingsgruppes rolle er at sikre ambition og tempo i klimaomstillingen, ved bl.a. at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- fastlægge det strategiske fokus for arbejdet med klimaudviklingsspor og implementeringsstøtte, herunder identificere udviklings- og vidensbehov på tværs af partnerskabet.</li> <li>- sikre partnerskabets politiske forankring af klimaarbejdet bredt i KKR og regionerne</li> <li>- sikre videndeling på tværs af kommuner, regioner og DGO'er.</li> </ul> <p>Den politiske udviklingsgruppe mødes 2 gange årligt samt efter behov og deltager til større arrangementer undervejs i partnerskabet. Alle beslutninger i den politiske udviklingsgruppe kræver enstemmighed.</p> <p>Møder i den politiske udviklingsgruppe ledes af formanden for forretningsudvalget.</p> <p>Udviklingsgruppen sekretariatsbetjenes af KL og Danske Regioner.</p>

8.4	<p>Den administrative projektstyregruppes medlemmer udpeges på administrativt niveau og består af:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 repræsentant inkl. suppleant udpeget af KL</li> <li>- 1 repræsentant inkl. suppleant udpeget af regionerne</li> <li>- 1 repræsentant udpeget af Realdania</li> <li>- 1 repræsentant udpeget af CONCITO (observatør)</li> <li>- 1 repræsentant udpeget af C40 (observatør)</li> </ul> <p>Den administrative projektstyregruppe mødes 6 gange årligt og deltager til større arrangementer undervejs i partnerskabet. Alle beslutninger i den administrative projektstyregruppe kræver enstemmighed.</p> <p>Den administrative projektstyregruppe skal understøtte forretningsudvalget på baggrund af løbende status på partnerskabets:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tidsplan</li> <li>- kommunikation</li> <li>- økonomi- og ressourcestyring ud fra partnerskabets formål og det fastlagte strategiske fokus</li> <li>- input fra de fem DGO'er</li> <li>- input til bruttoliste for klimaudviklingsspor</li> </ul> <p>Den administrative projektstyregruppe skal derudover understøtte arbejdet i den politiske udviklingsgruppe gennem kvalificering og forberedelse af mulige klimaudviklingsspor med bidrag fra videnspartneren, herunder vurdering af lokale, regionale og nationale perspektiver.</p> <p>Styregruppen sekretariatsbetjenes af KL og Danske Regioner.</p>
8.5	<p>De geografiske organiseringer (DGO'erne) fortsætter som tværgående klimasamarbejder mellem KKR og region i de fem geografier.</p> <p>De fem KKR og regionerne bidrager som medfinansierende projektpartnere, med henblik på at understøtte implementering af kommunernes klimahandlingsplaner og fælles indsatser i kommunernes og regionens arbejde med grøn omstilling og klima i regi af partnerskabet. Konkret fortsætter organiseringen med de fælles sekretariater i de fem geografiske organiseringer, som igennem DK2020-klimapartnerskabet har opbygget kompetencer og kapacitet bemandet af klimafaglige medarbejdere fra KL/KKR, regionen og relevante lokale operatører. De fælles sekretariater skal som udgangspunkt varetage følgende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projektledelse af den geografiske indsats, herunder bl.a. økonomistyring, mødeplanlægning/afvikling, koordinering med sekretariat og videnspartner samt sekretariatsbetjening af administrativ og politisk styregruppe i geografien og dennes medlemmer af den politiske udviklingsgruppe.</li> <li>- Bindeled mellem lokale og nationale aktører.</li> <li>- Sparringspartner for kommunerne i geografien i forbindelse med implementering, monitorering og revision af klimahandlingsplanerne, herunder sparring om klimafaglige spørgsmål, understøtte data- og analysearbejde samt arrangere og facilitere faglige arrangementer.</li> <li>- Fastlægge og løbende revidere det klimafaglige fokus for arbejdet i geografien med implementeringsstøtte samt udvikle potentielle klimaudviklingsspor.</li> <li>- Bidrage til opsamling af læring på tværs af aktører i geografien, DGO'er og partnerskabet, herunder bidrage til kortlægning af udfordringer og gode eksempler, årlig</li> </ul>



	<p>monitorering, opsamle data og viden og løbende vidensdeling med aktører i geografien, sekretariat, videnspartner samt på tværs af de fem geografier.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tovholder for samarbejde om at afsøge supplerende finansiering til klimaudviklingsspor i samarbejde med kommunerne i geografien, herunder afsøge muligheder for EU-funding samt regional og kommunal (med)finansiering.</li> </ul> <p>KL har ansat to klimarådgivere i KKR-sekretariatet til at understøtte arbejdet med implementering af klimahandlingsplanerne. De skal sammen med DGO'erne bidrage som bindeled mellem de lokale og nationale aktører - samt det faglige og politiske niveau. Klimarådgiverne skal i samarbejde med DGO'er, sekretariat og videnspartner, bl.a. bidrage til at understøtte implementering af kommunernes klimahandlingsplaner, udvikle og kvalificere potentielle klimaudviklingsspor, opsamle data og viden, rådgive i klimafaglige spørgsmål og til at identificere og, i samarbejde med de øvrige aktører, fjerne barrierer for at kommunerne kan nå i mål.</p>
<p>8.6</p>	<p>KL og Danske Regioner står for sekretariatsbetjening og den overordnede projektle- delse i partnerskabet. Opgaverne består af:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Overordnet projektledelse af Klimaalliancen herunder sekretariatsbetjening af forretningsudvalget og den politiske udviklingsgruppe samt den administrative projektstyrgruppe, ressourcestyring, mødeplanlægning/afvikling, effektmåling, risikohåndtering samt bestilling og sikring af leverancer.</li> <li>- Udarbejdelse af årlig projektplan med input fra videnspartnerne.</li> <li>- Koordinator og bindeled mellem DGO'erne, CONCITO, C40 og Realdania.</li> <li>- Inddragelse af Kommunernes Klimahandlingsudvalg i KL og regionernes Klima- og Miljøudvalg i Danske Regioner.</li> <li>- Arrangere og facilitere arrangementer for alle deltagende kommuner og regioner i samarbejde med DGO'erne (f.eks. workshops og konferencer)</li> <li>- Sekretariatet skal være operatør på kommunikationstiltag- og produkter i forbindelse med formidlingen af partnerskabet.</li> <li>- Koordinering med og brobygger til faglige fora.</li> <li>- Tovholder for vidensopsamling og vidensdeling i samarbejde med videnspartner, de fem DGO'er og de to klimarådgivere i KKR-sekretariatet, herunder vedligeholde et overblik over igangværende aktiviteter i klimaudviklingssporene.</li> </ul> <p>Sekretariatet sikrer, at arbejdet sker i tæt koordination og samarbejde med de fem DGO'er, to klimarådgivere og videnspartneren.</p>
<p>8.7</p>	<p>CONCITO og C40 engageres i partnerskabet som uafhængige videnspartnere, der skal sikre, at den til enhver tid bedst mulige viden stilles til rådighed for kommunernes og regionernes beslutningstagere og klimamedarbejdere samt at der etableres et uafhængigt monitoreringssystem for kommunernes indsats, der understøtter fremdriften. Opgaverne består af:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Levere klimafaglig sparring til arbejdet med udvikling og kvalificering af klimaudviklingsspor samt udarbejde en klimafaglig vurdering til projektets besluttende organer.</li> <li>- Bidrage til udvikling og drift af implementeringsrammeverket. Herunder er videnspartneren bl.a. ansvarlig for den løbende udvikling af monitoreringssystem med input fra partnerskabet og ophæng i den administrative styregruppe samt for at indhente data årligt i samarbejde med DGO'er og sekretariat og endelig for at udarbejde og udgive en årlig statusrapport om kommunernes, regionernes og partnerskabets klimainsats.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ansvarlig for udvikling af en procedure og vejledning for evaluering og revision af de kommunale klimahandlingsplaner i samarbejde med relevante parter samt oplæg til et recertificeringssystem.</li> <li>- Bidrage til viden- og erfaringsopsamling (både udvikling og implementering) på tværs af geografierne i samarbejde med sekretariatet, DGO'erne og klimarådgiverne i KKR-sekretariatet.</li> <li>- Med udgangspunkt i de behov, der kan ses i den lokale klimaindsats, hvor videnspartner finder det relevant eller efter forslag fra partnerskabet, kan videnspartnerne i muligt omfang udarbejde faglige notater, analyser og andre vidensprodukter, der kan understøtte omstillingen i kommuner, regioner og DGO'er, opsamle resultater og formidle både gode erfaringer og mulige læringer til relevante aktører nationalt og internationalt.</li> <li>- Leverer faglig støtte og sparring til sekretariatet, DGO'erne og partnerskabets deltagere og fx bidrage med oplæg på arrangementer i muligt omfang.</li> <li>- Tilføre relevant ny viden til partnerskabet, understøtte vidensdeling på tværs og sikre international formidling af partnerskabets resultater og erfaringer.</li> </ul> <p>For at sikre videnspartnerens integritet er vidensprodukter og vurderinger uafhængige af partnerskabets øvrige godkendelsesprocedurer.</p> <p>Indsamlet data og viden stilles til rådighed for partnerskabet og, efter forudgående aftale med den administrative projektstyregruppe, med andre eksterne parter til vidensformål. Videnspartneren og partnerskabet har ret til at anvende viden og data i opfølgende, afledte og andre projekter og analyser.</p> <p>CONCITO og C40 deltager som observatører på møder i forretningsudvalget, den administrative projektstyregruppe og den politiske udviklingsgruppe.</p> <p>Videnspartnerne kan hvor relevant og efter selvstændig aftale indgå som operatør eller deltager i udvalgte klimaudviklingsspor, men vil som en del af videnspartner rollen opsamle viden og erfaringer fra alle klimaudviklingsspor mhp. vidensdeling i og udenfor partnerskabet.</p> <p>Der indgås – efter underskrift af samarbejdsaftalen – individuelle underaftaler mellem Realdania og hhv. CONCITO og C40 inkl. detaljeret beskrivelse af opgaver og forpligtelser.</p>
--	--

## 9. Kommunikation om partnerskabet

<p>9.1</p>	<p>Parterne er enige om at arbejde for en løbende koordineret kommunikation i partnerskabet samt til involverede parter, interessenter samt pressen.</p> <p>Deltagende kommuner, Realdania, KL og regionerne har ret til at anvende alle oplysninger om partnerskabet og dets resultater, herunder billedmateriale i sine formidlingsaktiviteter på en ikke-kommerciel basis.</p> <p>Det aftales, at enhver part forpligter sig til at nævne alle andre parter i partnerskabet ifm. omtale og kommunikation om Klimaalliancen og aktiviteter.</p> <p>Til brug for arbejdet i Klimaalliancen, udarbejder sekretariatet en kommunikations- og formidlingsplan inklusiv en talsmandsstruktur, som indeholder de overordnede retningslinjer for partnerskabets formidling, og som skal sikre en optimal og fælles formidling og profilering af parterne. Sekretariatet udarbejder udkast til planen, som efterfølgende godkendes i forretningsudvalget.</p>
------------	---



	Forholdene for så vidt angår videnspartnerens kommunikation om projektet reguleres i de respektive kontrakter/bevillingsbreve.
--	--

## 10. Evaluering og effektmåling

10.1	<p>Parterne er enige om, at der gennemføres en evaluering af partnerskabet efter 2. år og igen efter projektafslutning. Realdania afsætter økonomi til og forestår evalueringen efter 2. år.</p> <p>Forretningsudvalget beslutter og godkender kommissoriet for den afsluttende evaluering efter indstilling fra den administrative projektstyregruppe.</p> <p>Parterne er enige om, at rammerne for effektmåling aftales nærmere i den administrative projektstyregruppe.</p>
------	--

## 11. Økonomiske forhold

11.1	<p>Det samlede budget for Klimaalliancen er på 82,1 mio. kr., som det fremgår af budgettet i Bilag 3.</p> <p>Partnerskabet afsøger i fællesskab andre mulige finansieringspartnere på udviklingsspor, herunder andre fonde.</p>
11.2	I beløbet er der taget højde for pristalsregulering for projektperioden. Støtten vil ikke kunne overstige de faktisk afholdte omkostninger.
11.3	Partnerskabet forpligter sig til at overholde gældende lovgivning, udøve sund økonomisk forvaltning af partnerskabets midler. Projektledelsen skal sikre, at afholdte udgifter modsvarer den vare/ydelse, der er rimelig i forholdet mellem pris, kvalitet og ydelse. Indkøb skal ske i henhold til det almindelige prisniveau på markedet, som det gør på det frie marked og under normale konkurrenceforhold. Lønninger, der indgår i partnerskabet, skal være på et niveau der svarer til almindelig, rimelig og realistisk løn for den udførte arbejdsopgave.

## 12. Bilag

12.1	Bilag 1: Aftaleforhold
12.2	Bilag 2: Organisationsdiagram
12.3	Bilag 3: Budget
12.4	Bilag 4: Politisk aftale om "Klimaalliancen", dato XXX

Aftalen træder i kraft den 1. april 2023 med underskrift af parterne, og forefindes i syv eksemplarer – ét til KL, ét til hver region og ét til Realdania – tiltrædes hermed

Godkendt af parterne:

-----
-------

Stine Johansen  
Direktør  
KL

-----  
Jørgen Bjelskou  
Udviklingsdirektør  
Region Syddanmark

-----  
Kim Kofod Hansen  
Udviklingsdirektør  
Region Midtjylland

-----  
Carsten Krabbe  
Udviklingsdirektør  
Region Sjælland

-----  
Henning Christensen  
Udviklingsdirektør  
Region Nordjylland

-----  
David Meinke  
Udviklingsdirektør  
Region Hovedstaden

-----  
Nina Kovsted Helk  
Filantropidirektør  
Realdania

**3.5**

**KKR Midtjyllands indspil til Erhvervsfremmestrategi 2024-2027**

---

# Analyse af megatrends og deres betydning for danske SMV'er

Udarbejdet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, februar 2023



---

For mere information om publikationen eller generelt om IRIS Group, kontakt venligst:

IRIS Group  
Christians Brygge 28, 1. Sal  
1559 København V

[irisgroup@irisgroup.dk](mailto:irisgroup@irisgroup.dk)  
[irisgroup.dk](http://irisgroup.dk)

# Indholdsfortegnelse

<b>Forord .....</b>	<b>5</b>
<b>1. Sammenfatning .....</b>	<b>6</b>
1.1 Otte globale megatrends får stor impact på dansk erhvervsliv .....	6
1.2 Store forandringer i erhvervslivets rammer og strukturer på vej .....	8
1.3 Fem erhvervspolitiske indsatsområder med behov for videreudvikling .....	10
1.4 Rapportens opbygning .....	13
<b>2. Globale megatrends .....</b>	<b>15</b>
2.1 Klima og bæredygtighed .....	16
2.2 Ressourceknaphed .....	16
2.3 Disruptive teknologier .....	17
2.4 Nye livsmønstre, forbrugsmønstre og værdier .....	18
2.5 Ændringer i demografi .....	19
2.6 Skift i sundhedsudfordringer .....	19
2.7 Glokalisering .....	20
2.8 Økonomisk usikkerhed og magtpolitiske opbrud .....	20
<b>3. Megatrends' impact på førende danske erhvervsområder .....</b>	<b>23</b>
3.1 Indledning .....	23
3.2 Bygge/bolig .....	24
3.3 Fødevarer .....	27
3.4 Transport .....	29
3.5 IKT .....	31
3.6 Medico/sundhed .....	33
3.7 Turisme .....	35
3.8 Møbler/beklædning .....	38
3.9 Energi/miljø .....	40

<b>4. Megatrends' impact på erhvervsmæssige rammer og strukturer .....</b>	<b>44</b>
4.1 Industristruktur .....	45
4.2 Markedsforhold .....	47
4.3 Partnerskaber .....	49
4.4 Ressourcer .....	51
4.5 Regulering .....	53
4.6 Standarder og praksis.....	57
4.7 Vurdering af impact på rammer/struktur i hvert ressourceområde .....	60
<b>5. Megatrends og erhvervspolitikken .....</b>	<b>63</b>
5.1 Megatrends' impact på SMV'er – en SWOT-analyse.....	63
5.2 Erhvervspolitiske indsatsområder og virkemidler .....	69
5.3 Megatrends og arketyper.....	77
<b>Bilag 1. Litteratur .....</b>	<b>85</b>
<b>Bilag 2. Interviewpersoner.....</b>	<b>89</b>



## Forord

Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse skal i 2023 udarbejde en ny strategi for den decentrale erhvervsfremme, der skal gælde for perioden 2024-27 og danne ramme for bl.a. udmøntningen af EU's struktur-fondsmidler. Det er vigtigt, at strategien forholder sig til muligheder og udfordringer, der udspringer af me-gatrends inden for økonomi, teknologi, klima, demografi, mv.

De kommende år vil således blive præget af betydelige forandringer i konkurrencevilkårene. Digitaliseringen af erhverv og samfund vil fortsætte med uformindsket styrke. De nationale og europæiske klimamål vil blive omsat i en række nye lovkrav og standarder, som stiller store krav til compliance. Samtidig vil knaphed på ressourcer og forsyningssikkerhed spille en stigende rolle i mange værdikæder.

Hertil kommer, at vi ser ind i en periode med stor økonomisk og politisk usikkerhed præget af både krig i Europa og stigende risiko for cyberangreb.

Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse har derfor bedt IRIS Group om at udarbejde en samlet analyse af de megatrends og tendenser, der vil påvirke danske små og mellemstore virksomheder (SMV'er) i de kom-mende 3-5 år. Samtidig har opgaven bestået i at kortlægge indsatsområder og virkemidler, hvor erhvervs-fremmeindsatsen kan hjælpe SMV'er med at gribe muligheder og håndtere udfordringer, der knytter sig til de væsentligste trends.

Analysen bygger på et større litteraturstudie suppleret med 75 dybdegående interviews med nøgleaktører i dansk erhvervsliv. Det vil primært sige erhvervsorganisationer, SMV'er samt store virksomheder med særlig indsigt i trends og i de krav, der fremadrettet vil blive stillet til danske underleverandører.

Analysen viser, at de forskellige megatrends samlet bidrager til en række nye udviklingstendenser i de for-skellige dele af dansk erhvervsliv, der markant vil ændre de rammer og strukturer, SMV'erne konkurrerer under.

Det skaber behov for erhvervspolitiske virkemidler, der kan hjælpe de mest omstillingsparate SMV'er med at udnytte potentialerne i megatrends og bidrage til iværksætteri på områder, hvor der fx er behov for nye tek-nologiske løsninger. Og det skaber behov for virkemidler, der kan hjælpe til omstilling i de SMV'er, der bliver mest udfordret på kompetencer, teknologi, forretningsmodeller, relationer mv.

God læselyst.

# 1. Sammenfatning

Megatrends er globale drivkræfter, der definerer vores fremtid og har vidtrækkende impact på virksomheder, samfund, kulturer og vores liv som individer. For erhvervslivet repræsenterer megatrends både enorme potentialer og store udfordringer.

For den enkelte virksomhed er det en kompleks opgave at gøre sig antagelser om fremtiden, og hvordan den skal tilrettelægge investeringer i fx teknologi, forretningsudvikling og partnerskaber. Men megatrends er ofte et godt udgangspunkt for at designe scenarier og lægge en strategi, fordi de repræsenterer strømninger, der vil præge samfund og marked i en årrække.

På samme måde er analyser af megatrends et godt værktøj til at planlægge erhvervs politikken. De repræsenterer samlet et stærkt billede af de forandringer og udfordringer, der vil præge erhvervslivet de kommende år. Og dermed hvordan erhvervs politikken fx kan bidrage til, at små og mellemstore virksomheder (SMV'er) både høster gevinsterne og håndterer de udfordringer, der følger af megatrends.

Det er dog forskelligt fra erhverv til erhverv, hvor og hvordan megatrends slår igennem. Megatrends har således forskellig relevans og styrke i forskellige sektorer og brancher. Og vurderingen af megatrends betydning for udviklingen i forskellige erhverv kompliceres yderligere af, at det i mange tilfælde er kombinationer af megatrends, der forandrer konkurrencevilkårene og skaber rum for innovation og nye forretningsmodeller.

Derfor dykker denne analyse ned i, hvordan megatrends sætter sig i forskellige dele af dansk erhvervsliv, og hvordan de påvirker de rammer og strukturer, som specielt SMV'erne skal konkurrere under de næste 3-5 år.

## 1.1 Otte globale megatrends får stor impact på dansk erhvervsliv

Megatrends er drivkræfter eller strømninger, der har stor impact på tværs af sektorer og samfundsaktører, og som forventes at fortsætte med stor styrke i en længere årrække. Vi har i denne analyse dog også haft øje for tendenser, der sætter sig markant i dansk erhvervsliv netop nu, men hvor det langsigtede perspektiv er mere usikkert. Det gælder fx de seneste par års udvikling på forsyningsiden samt den nuværende geopolitiske ustabilitet.

En hovedkonklusion i analysen er, at især otte brede megatrends og tendenser<sup>1</sup> vil præge dansk erhvervsliv de kommende år, jf. figur 1.1.

Nogle af disse trends er bestemt ikke nye. Det gælder fx klima og bæredygtighed, en række af de disruptive teknologier og den demografiske udvikling. Men vurderingen i både litteraturen og blandt interviewpersonerne er, at de pågældende megatrends fortsat vil betyde store forandringer i forretningsmodeller, kompetencebehov, mv.

Ift. tidligere danske og internationale analyser af megatrends har specielt "økonomisk usikkerhed og magtpolitiske opbrud" fået stigende opmærksomhed. Denne megatrend udspringer af den økonomiske

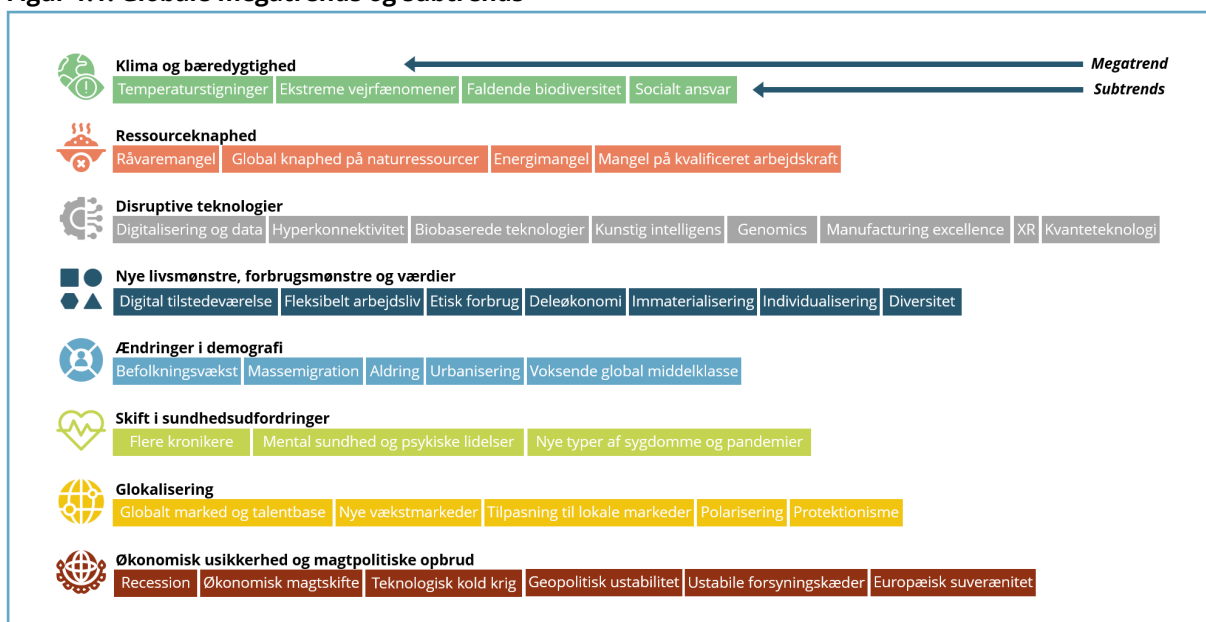
---

<sup>1</sup> De enkelte megatrends er nærmere beskrevet i kapitel 2.

situation, forandringer i globale styrkeforhold, den geopolitiske situation og krigen i Ukraine samt efterdønningerne af corona-krisen.

Endvidere har vi døbt den syvende megatrend i figuren "Glokalisering". Begrebet dækker over en fortsat globalisering, der samtidig vil være karakteriseret af stigende krav om tilpasning til lokale markeder og kulturer. Samtidig udfordres globaliseringen af modsatrettede tendenser i form af protektionisme og stigende polarisering i mange lande.

**Figur 1.1. Globale megatrends og subtrends**



Kilde: IRIS Group

Som det fremgår, skelner vi mellem megatrends og subtrends. Der findes ikke en klar definition og afgrænsning af megatrends, men det er grundlæggende de listede subtrends, som påvirker virksomheder og samfund. Megatrends skal således gennem rapporten ses som familier af underliggende trends, der er tæt relaterede.









I analysen har vi inddelt dansk erhvervsliv i otte brede ressourceområder – bygge/bolig, fødevarer, transport, IKT, medico/sundhed, turisme, møbler/beklædning og energi/miljø, der tilsammen udgør 2/3 af dansk erhvervsliv.


Gennem interviews og et grundigt litteraturstudie har vi for hvert ressourceområde kortlagt de næste 3-5 års vigtigste udviklingstendenser og deres ophæng på megatrends. I alt har vi identificeret 60 udviklingstendenser, der spænder vidt fra fx nye produktionsformer i byggeriet, over personlig medicin og energilagring, til outdoorturisme. For blot at nævne nogle få tendenser.


En optælling vil vise, at klima og bæredygtighed samt disruptive teknologier er de megatrends, der har bredest impact på dansk erhvervsliv. De er relateret til henholdsvis 29 og 38 af de 60 udviklingstendenser, vi har identificeret. Skift i sundhedsudfordringer er omvendt den megatrend, der relaterer sig til færrest udviklingstendenser, men den er til gengæld meget vigtig for både fødevarer og medico/sundhed, som er store danske eksporterhverv.


I tabel 1.1 har vi på baggrund af analysen foretaget en samlet vurdering af de otte megatrends' impact inden for hvert ressourceområde. Tabellen vurderer de enkelte megatrends' relative betydning. Fx er klima og bæredygtighed en vigtig megatrend i alle ressourceområder. Når den ikke er på niveau med andre megatrends inden for medico/sundhed skyldes det, at erhvervet allerede har et meget lavt klimaaftryk relativt til andre erhverv, og at andre megatrends som sundhed, demografi og teknologi derfor fremstår vigtigere.


**Tabel 1.1. Sammenhæng mellem megatrends og ressourceområder**


Område								
Bygge/bolig	++	+++	+++	++	+	+	+	+
Fødevarer	+++	++	+++	++	+	++	+	+
Transport	+++	++	+++	++	+		++	++
IKT	++	+	+++	+++		+	++	+++
Medico/sundhed	+	+++	+++	++	+++	+++	+	+
Turisme	+++	+	++	+	++	++	+	++
Møbler/beklædning	+++	+++	++	+++	++		+	++
Energi/miljø	+++	+++	+++		+		+	++


 Klima og bæredygtighed


 Ressourceknaphed


 Disruptive teknologier

 Nye livsmønstre, forbrugsmønstre og værdier

 Ændringer i demografi

 Skift i sundhedsudfordringer

 Globalisering

 Økonomisk usikkerhed og magtpolitiske opbrud

Kilde: IRIS Group

Signaturforklaring: +++ Meget stor betydning; ++ Stor betydning; + Nogen betydning

## 1.2 Store forandringer i erhvervslivets rammer og strukturer på vej

Hvis erhvervspolitikken skal hjælpe danske SMV'er med at udnytte og overkomme megatrends, er det vigtigt at dykke ned i, hvordan megatrends og udviklingstendenser påvirker de rammer og strukturer, SMV'erne konkurrerer under.

Globale megatrends og de 60 erhvervsspecifikke udviklingstendenser påvirker således konkurrencen i markedet, relationerne mellem virksomheder og de krav, SMV'erne møder. Megatrends og nye udviklingstendenser kan også skabe åbninger for startups og scaleups eller omvendt gøre det vanskeligere at komme ind på markedet for nye virksomheder.

Samtidig har flere megatrends (fx klima og magtpolitiske opbrud) også en politisk dimension, der kan medføre ny regulering, som virksomhederne skal forholde sig til.

Samlet peger analysen på, at de kommende år vil være kendetegnet ved markante forandringer på seks områder. Figur 1.2 giver et overblik over de seks områder og de væsentligste typer af forandringer inden for hvert område.

**Figur 1.2. Rammer og strukturer, som påvirkes af megatrends**

Industristrukturer	Markedsforhold	Partnerskaber	Ressourcer	Regulering	Standarder og praksis
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stigende koncentration</li> <li>• Øget underskov af viden- og teknologibaserede iværksættere</li> <li>• Vertikal integration af værdikæder</li> <li>• Regionalisering af værdikæder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flere absolutte krav til leverandører</li> <li>• Disruption knyttet til tidlig forståelse af nye trends</li> <li>• Multichannel og digital tilstedeværelse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offentlige-private partnerskaber</li> <li>• Partnerskaber i værdikæden</li> <li>• Partnerskaber mellem store virksomheder og tech-startups</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mangel på visse typer af arbejdskraft</li> <li>• Mangel på råvarer</li> <li>• Risiko for mangel på innovationsfinansiering og risikovillig kapital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ny EU- og national regulering relateret til megatrends</li> <li>• Regulatoriske barrierer for udnyttelse af potentialer i nye udviklingstendenser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nye standarder og ny praksis</li> <li>• Barriere for at udnytte potentialer i megatrends pga. mangel på standarder eller fælles værktøjer</li> </ul>

Kilde: IRIS Group

Som det fremgår til venstre i figuren, forventes de otte megatrends at afstedkomme flere forandringer i **industristrukturen**. Det gælder især inden for medico/sundhed, fødevarer, turisme, møbler/beklædning og bygge/bolig. For det første kan der forventes en stigende koncentration, hvor en større del af aktiviteten samles i store virksomheder. Årsagen er bl.a. stigende dokumentationskrav relateret til klima og bæredygtighed og behovet for at foretage investeringer i ny teknologi og nye materialer. Det presser SMV'er på ressourcer, kompetencer og økonomi og trækker i retning af flere salg/opkøb. Parallelt hermed peger analysen for det andet på, at en række af udviklingstendenserne vil skabe større spillerum for viden- og teknologibaserede iværksættere. Flere store virksomheder peger selv på, at den teknologiske fornyelse i høj grad skal komme fra dedikerede udviklingselskaber inden for en række af de udviklingstendenser, vi har identificeret.

På de fleste ressourceområder forventes desuden øget vertikal integration. Det vil sige, at virksomheder gennem opkøb eller udvikling af forretningen varetager en større del af opgaverne i værdikæden. Et af mange eksempler er medico/sundhed, hvor ny teknologi og presset på sundhedsvæsenet trækker i retning af, at private leverandører i stigende grad kommer til at varetage behandlings- og monitoreringsopgaver. Endelig betyder det stigende fokus på bæredygtige og resiliente forsyningskæder, at større europæiske virksomheder er i gang med at opbygge et komplet underleverandørnetværk i Europa (regionalisering af værdikæder).

Når det gælder **markedsforhold**, forventes især klima og bæredygtighed at betyde markant flere absolutte krav til leverandører til både offentlige og private kunder. Det kan være bestemte certificeringer, LCA-analyser, klimaregnskaber, etiske krav og krav om ikke at handle med bestemte lande. Der er således en risiko for, at der skabes et A-hold og B-hold blandt potentielle leverandører, hvor B-holdet, der ikke kan leve op til alle krav, i stigende grad vil blive valgt fra.

Samtidig vil konkurrencen forskydes til fordel for de virksomheder, der tidligt forstår at omstille sig til de nye udviklingstendenser. Et gennemgående billede er, at vi kan forvente store forskydninger i markedsandele inden for især de ressourceområder, der appellerer til forbrugsmarkedene. Det vil sige bygge/bolig, møbler/beklædning, turisme og fødevarer.

Analysen peger også på, at langt mere innovation og forretningsudvikling kommer til at foregå i **partnerskaber**. Det gælder både offentlige-private partnerskaber, partnerskaber i værdikæden og partnerskaber mellem store virksomheder og tech-startups.

Det skyldes bl.a. et behov for samarbejde i hele værdikæden om at løse klimaudfordringen – fx ved at fødevarereproducenten samarbejder med emballageproducenten om anvendelse af bæredygtige materialer og med landmanden om teknologi, der kan forbedre både effektivitet og klimaaftryk.

Megatrends påvirker både udbuddet og efterspørgslen efter **ressourcer**. Analysen konkluderer, at mangel på visse typer af arbejdskraft kan vanskeliggøre tilpasningen til megatrends. Det gælder bl.a. generelle digitale kompetencer, specialiserede data scientists samt personer med spidskompetencer inden for logistik og sourcing.

Inden for flere ressourceområder kan der opstå mangel på specifikke typer af råvarer, herunder træ, grus, sand, biomasse og de såkaldte sjældne jordartsmetaller. Og endelig kan den stigende underskov af tech-baserede startups betyde, at der kan opstå et pres på tilskudsmidler til modning af teknologi og kompetent, risikovillig kapital til at finansiere markedsmodning og vækst.

**Regulering** påvirkes især af megatrenden klima og bæredygtighed, men også af disruptive teknologier og magtpolitiske opbrud. Analysen viser, at SMV'er i de kommende år skal forholde sig til mange nye regulatoriske krav, som kan presse dem, fordi de mangler kompetencer og erfaring med at arbejde med compliance. Men den giver også eksempler på de muligheder, ny regulering skaber for innovation og iværksætteri.

Endvidere giver analysen en række eksempler på eksisterende regulering, der kan bremse SMV'ernes muligheder for at realisere potentialerne i megatrends og udviklingstendenser. Det er især udtalt inden for nye fødevarer.

Udover regulering møder SMV'erne også en række nye **standarder**, der udspringer af eller formes af megatrends, politisk fastsatte klimamål og sektorspecifikke strategier (fx klimapartnerskaberne). For at kunne leve op til bl.a. klimamål kommer større virksomheder i alle ressourceområder til at stille en række krav til deres underleverandører. Dels fordi underleverandørerne bidrager til det samlede CO<sub>2</sub>-regnskab. Dels fordi det bliver en konkurrenceparameter ikke blot selv at være certificeret inden for klima og bæredygtighed, men også at kunne dokumentere, at hele værdikæden er certificeret eller lever op til de samme krav.

Samtidig kan mangel på standarder og fælles værktøjer udgøre en barriere for at udnytte potentialerne i megatrends og udviklingstendenser. Det gælder især inden for medico/sundhed, hvor fx mangel på protokoller for at værdisætte og opskalere nyt udstyr og nye behandlingsmetoder på tværs af kommuner og regioner bremser udviklingen og svækker eksportmuligheder for SMV'erne.

På tværs af flere ressourceområder peger mange interviewpersoner også på, at der mangler fælles standarder for fx livscyklusanalyser og for at opgøre det samlede CO<sub>2</sub>-aftryk af produkter og ydelser.

### 1.3 Fem erhvervspolitiske indsatsområder med behov for videreudvikling

På baggrund af analysen peger rapportens sidste kapitel på en række områder, hvor der er behov for at videreudvikle erhvervsfremmeindsatsen i de kommende år. Det skal understreges, at overvejelserne er udtryk for IRIS Groups vurdering baseret på dels de gennemførte interviews, dels vores kendskab til erhvervsfremmesystemet.

Generelt kan mange af SMV'ernes behov relateret til megatrends håndteres inden for de virkemidler, vi kender i dag. Især erhvervshusene, klyngerne, Virksomhedsguiden m.fl. tilbyder en række ydelser og aktiviteter, der allerede er tilpasset mange af de tendenser, rapporten gennemgår.

Men analysen konkluderer også, at der på nogle områder er brug for at videreudvikle erhvervsfremmeindsatsen. Inden for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses virkeområde finder vi, at der især er brug for nytænkning på fem områder, hvis danske SMV'er skal have optimale betingelser for at omstille sig til megatrends samt de forandringer, de medfører i erhvervslivets rammer og strukturer. Det gælder:

- Bedre virkemidler til at understøtte forretningsmodeludvikling i SMV'er
- Styrkelse af SMV'ernes brug af efter- og videreuddannelse som led i tilpasning til nye trends
- Adgang til sparring og rådgivning om regulering og compliance
- Fremme af partnerskaber
- Udvikling af bedre virkemidler til brobygning mellem videninstitutioner og SMV'er.

### **Bedre virkemidler til at understøtte forretningsmodeludvikling i SMV'er**

Analysen viser, at de globale megatrends får stor impact på, hvad der bliver vindende forretningskoncepter i de otte ressourceområder, og hvad SMV'erne kommer til at konkurrere på i de kommende år.

Mange SMV'er skal nytænke deres værditilbud, kunderelationer, forsyningskæder, partnerskaber, salgsstrategier mv., hvis de skal udnytte eller tilpasse sig de forskellige udviklingstendenser, der blev gennemgået i kapitlet.

Det må i den sammenhæng forventes, at behovet for både uvildig sparring og privat rådgivning om forretningsmodeludvikling vil vokse markant i de kommende år.

I den sammenhæng kan der for det første være behov for at udvikle stærkere tilbud til SMV'er, der har behov for et 360-graders eftersyn af forretningsmodellen.

For det andet kan der være behov for at videreudvikle programindsatsen, der i dag er koncentreret om programmer, der relaterer sig til bestemte megatrends som grøn omstilling og digitalisering. Men en række af udviklingstendenserne er tværgående og relaterer sig til flere megatrends. Det taler for brede og fleksible programmer med forløb, der kan trække på flere typer af private rådgivere og videnleverandører, og som favner flere dele af virksomhedernes udvikling.

Analysen peger i den forbindelse også på, at det at arbejde med forretningsmodelinnovation kræver tid til refleksion og en kombination af inspiration, rådgivning og muligheder for at teste nye idéer på fx kunder og leverandører. Det vil sige et forløb, hvor uvildig sparring, privat rådgivning, inspiration fra andre virksomheder, introduktion til nye værktøjer, feedback fra samarbejdspartnere og inddragelse af nøglemedarbejdere tænkes sammen i forløb med flere iterationer.

Det taler samlet for, at erhvervsfremmesystemet skal have særlig fokus på området i de kommende år, herunder måske udvikle nytænkende forløb, der er målrettet SMV'er med ønske om at styrke forretningsmodellen.

### **Styrkelse af SMV'ernes brug af efter- og videreuddannelse**

I alle ressourceområder har vi i analysen kunnet konstatere, at udviklingstendenserne trækker i retning af stigende krav til digitale kompetencer og viden om teknologier, der kan styrke brugen af data i forretningen.



Samtidig betyder den grønne omstilling skærpede kompetencekrav på flere områder – både ift. at arbejde med materialer, cirkulære principper, livscyklusanalyser og i forhold til at dokumentere og rapportere på ESG-indikatorer.

Flere megatrends betyder også skærpede kompetencekrav inden for områder som sourcing, nye produktionsformer, materialeforståelse, mv.

Særligt mindre virksomheder med under 30 ansatte kan ikke rekruttere sig ud af de stigende kompetencebehov. Primært fordi investering i de nødvendige kompetencer vil kræve for mange nye ansættelser i forhold til SMV'ernes størrelse.

Det betyder, at erhvervsfremme og efter- og videreuddannelse kommer til at smelte sammen i de kommende år. På udbudssiden er der behov for flere praksisorienterede uddannelser, der kobler læring med de udfordringer, SMV'erne skal finde løsninger på. På efterspørgselssiden er der behov for tiltag, der kan øge SMV'ers kendskab og evne til at gøre målrettet brug af efter- og videreuddannelse. Dette problem kan kun løses gennem en langt tættere kobling mellem erhvervsfremmesystemets evne til at problemafdække og uddannelsessystemets evne til at levere kompetenceløft.

### **Adgang til sparring og rådgivning om regulering og compliance**

Det er vanskeligt for mange SMV'er at navigere i de mange nye lov- og dokumentationskrav og standarder – samt at gennemskue behovet for opkvalificering og evt. softwareløsninger, som kan understøtte de stigende krav til dokumentation.

En af erhvervsfremmesystemets vigtigste opgaver bliver derfor at forberede sig på en udvikling, hvor uvildig sparring og adgang til rådgivning om regulering og compliance får langt større betydning.

### **Fremme af partnerskaber**

Erhvervsfremmeindsatsen bør fremadrettet have et større fokus på relationsopbyggende virkemidler, herunder at stimulere SMV'er til at indgå partnerskaber. Helt overordnet betyder en række af de nye udviklingstendenser, at flere potentialer og udfordringer kun kan håndteres i et samspil med kunder og leverandører. Derfor bør fremtidens erhvervsfremme have større fokus på sparring og rådgivning, der inddrager hele eller dele af værdikæden.

Behovet for partnerskaber er også relateret til nye data- og ressourcestrømme. Datastrømme mellem kunder og leverandører kan effektivisere og energioptimere, mens ressourcestrømme kan åbne for nye og mere bæredygtige sourcing-kanaler. Derudover kan der tænkes i virkemidler, der gør det nemmere for SMV'er at udnytte værdi i sidestrømme, genbrug mv., herunder fra horisontale værdikæder.

### **Udvikling af bedre virkemidler til brobygning mellem videninstitutioner og SMV'er**

Forskningsbaseret viden er en vigtig kilde til innovation inden for mange af de 60 udviklingstendenser, analysen har kortlagt. Derfor er det også vigtigt at skabe gode rammer og virkemidler, der understøtter brobygningen mellem videninstitutioner og SMV'er. I den sammenhæng er det bl.a. en udfordring, at forskeres ressourcer til eksternt samarbejde begrænsede, og at tidshorisonterne ofte er meget forskellige mellem akademia og SMV'er.

Klyngerne har det som en kerneopgave at bygge bro mellem virksomheder og videninstitutioner. Men analysen argumenterer for, at adgangen til forskningsbaseret viden kan styrkes gennem:

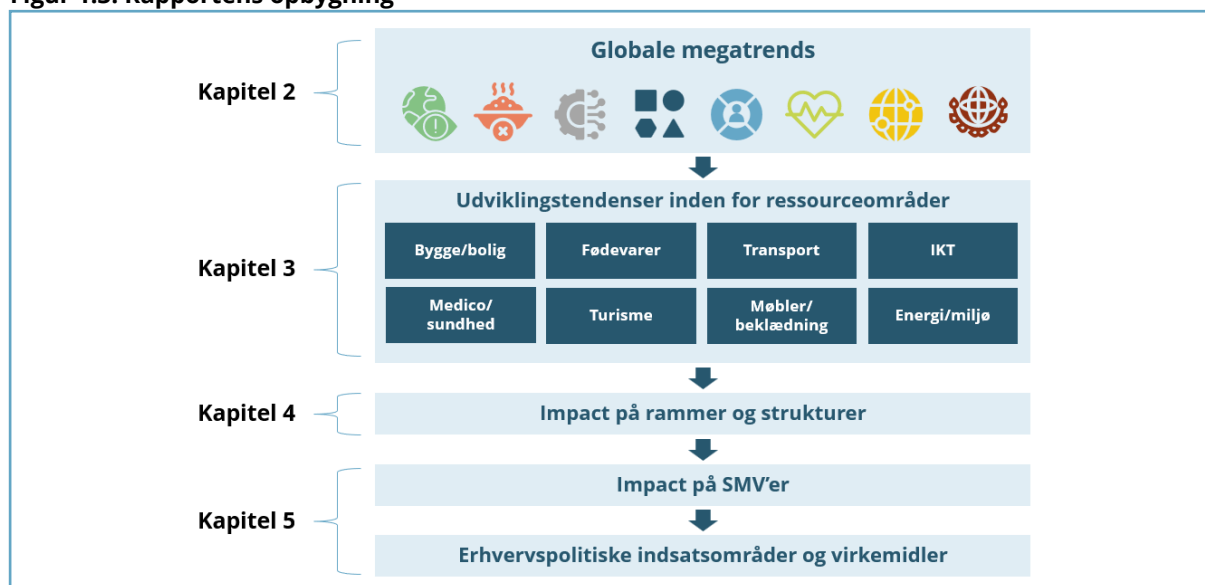
- Yderligere investeringer i at opbygge en velfungerende infrastruktur på universiteterne, der gør det nemt at koble forskning og forskere med SMV'er og entreprenører.

- Udviklingen af nye virkemidler, hvor grupper af studerende eller nye kandidater arbejder i projekter for SMV'er med forskere som vejledere og sparringspartnere.

## 1.4 Rapportens opbygning

Rapporten er struktureret i fire kapitler (kapitel 2-5), der bygger oven på hinanden, som illustreret i figur 1.3.

Figur 1.3. Rapportens opbygning



Kilde: IRIS Group

Kapitel 2 præsenterer kortlægningen af globale megatrends, som forventes at få stor impact på dansk erhvervsliv de kommende 3-5 år. Derefter følger i kapitel 3 en analyse af disse megatrends' impact på førende erhvervsområder. Kapitlet tager udgangspunkt i de danske ressourceområder og viser, at de otte megatrends manifesterer sig i en række forskellige udviklingstendenser, der er specifikke for de enkelte ressourceområder.

Kapitel 4 går i dybden med udviklingstendensernes impact på erhvervsmæssige rammer og strukturer, mens kapitel 5 diskuterer, hvordan erhvervspolitikken – og især indsatsen under Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse – kan understøtte SMV'ers tilpasning til megatrends og udviklingstendenser. Kapitlet viser megatrends' impact på SMV'er med udgangspunkt i en SWOT-analyse og præsenterer bud på erhvervspolitiske virkemidler, der kan medvirke til, at danske SMV'er samlet set får succes med at håndtere og udnytte megatrends. Afslutningsvis præsenterer kapitlet nogle SMV-arketyper for at illustrere, at SMV'er har meget forskellige forudsætninger for at konkurrere på megatrends og udviklingstendenser.



## 2. Globale megatrends

Dette kapitel præsenterer og beskriver otte globale megatrends, som forventes at få stor impact på dansk erhvervsliv de næste 3-5 år. De otte megatrends er resultatet af et omfattende litteraturstudie og en lang række interviews, som løbende har kvalificeret fundene fra litteraturstudiet (se bilag for kildeoversigt).

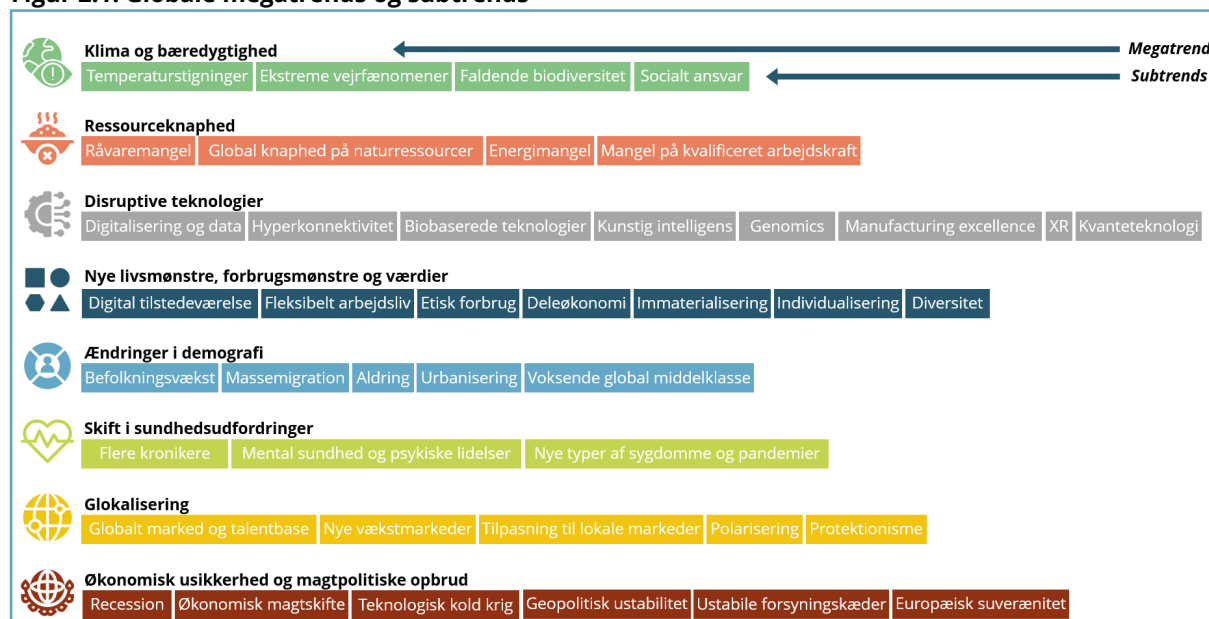
Der findes ikke en klar definition og afgrænsning af megatrends. I denne rapport behandles megatrends som familier af underliggende trends. Når vi taler om megatrends, adresserer vi således en række tæt relaterede subrends, som påvirker virksomheder og samfund. Der er tale om strømninger, som har stor global impact på tværs af sektorer og samfundsaktører. For at kunne klassificere som en megatrend skal de underliggende trends både have sat sig i begyndende forandringer i samfundet og være karakteriseret ved forventninger om, at de fortsætter med stor styrke i en længere årrække.

Da fokus er på udviklingen i dansk erhvervsliv de næste 3-5 år, har vi dog i analysen også haft øje for trends og tendenser, der sætter sig markant i dansk erhvervsliv netop nu, men hvor det langsigtede perspektiv er mindre klart. Det gælder fx de seneste par års udvikling på forsyningsiden samt den nuværende geopolitiske ustabilitet.

Litteraturstudiet omfatter både danske og internationale studier og analyser, mens interviewene er foretaget blandt danske eksperter, erhvervsorganisationer og virksomheder. De præsenterede trends er således betragtet fra en (nord)europæisk optik. Det gør dem ikke mindre globale, men vægten er blevet lagt der, hvor impact på danske virksomheder forventes at være størst.

Figur 2.1 præsenterer de otte megatrends og underliggende subrends, som analysen har fundet.

**Figur 2.1. Globale megatrends og subrends**



Kilde: IRIS Group

Det skal understreges, at skellene mellem megatrends tjener et analytisk formål. I mange tilfælde er det ikke mindst *samspillet* mellem megatrends, der skaber muligheder og udfordringer for SMV'er (fx er flere

kronikere knyttet til en voksende global middelklasse, mens klimaændringer påvirker både ressourceknaphed og forbrugsmønstre). Det bliver tydeligt i kapital 3, som dykker ned i sektorspecifikke udviklingstendenser.

## 2.1 Klima og bæredygtighed



Klima og bæredygtighed er en af de vigtigste megatrends. Der er bred konsensus om de enorme udfordringer, som klimaændringer medfører, og at der skal handles. Drivhusgasudledningen siden industrialiseringen har medført ændringer i klimaet som globale temperaturstigninger, stigende havvandstand og flere ekstreme vejrphenomener. Konsekvenserne er faldende biodiversitet, artsudryddelse og stadig flere steder på kloden, som bliver ubeboelige.

Danmark vil få kraftigere nedbør og vind samt hyppigere oversvømmelser, som skaber pres på både infrastruktur, landbrug og bygninger. Dertil er knap 40 pct. af alle danske dyre-, plante- og svampearter i større eller mindre grad truet af udryddelse<sup>2</sup>. Danmark er et af de lande i verden med mindst uberørt natur. Med et landbrug på godt 60 pct. af landets areal er Danmark det mest opdyrkede land i Europa. Der er derfor mangel på levesteder for mange dyre- og plantearter. Andre udfordringer for natur og mennesker er dårlig vandkvalitet langs nogle kyster og forurening med pesticider i grundvandet.

Med Paris-aftalen fra 2015 forpligtede FN's medlemslande sig til en langsigtet målsætning om at begrænse den globale temperaturstigning til under to grader – og om at arbejde for at begrænse temperaturstigningen til 1,5 grader. I 2020 vedtog Folketinget Danmarks første klimalov, som forpligter Danmark til at reducere drivhusgasudledningerne med 70 pct. i 2030 ift. 1990, og senest i 2050 ikke udlede flere drivhusgasser end der optages (klimaneutralitet). FN's nyeste klimarapport viser imidlertid, at verdens lande er langt fra Paris-aftalens mål om at begrænse den globale opvarmning. Forsætter den nuværende praksis, vil gennemsnitstemperaturen forventeligt stige med 2,8 grader mod slutningen af dette århundrede. Selv hvis verdens lande lykkes med at implementere samtlige nationale mål og løfter, forventes en temperaturstigning på 2,4-2,6 grader ved udgangen af århundredet<sup>3</sup>.

Der er stigende opmærksomhed på bæredygtighed bredt set, som de seneste år er slået igennem dansk erhvervsliv i form af fokus på først CSR (Corporate Social Responsibility) og siden ESG (Environmental, Social & Governance). Megatrenden handler således ikke kun om klima, men også om social ansvarlig virksomhedsdrift. Det handler om at drive forretning på en måde, der minimerer negative påvirkninger og maksimerer positiv værdi for mennesker, miljø og økonomi. Megatrenden vil i de kommende år få stigende betydning for de rammer og strukturer, som danske SMV'er er underlagt. Både i form af CO<sub>2</sub>-afgift og regulatoriske krav som vil følge af EU's taksonomi. Men også i form af efterspørgsel efter klimavenlige og socialt ansvarligt fremstillede produkter (se kapitel 4 for uddybning af rammer og strukturer).

## 2.2 Ressourceknaphed



Ressourceknaphed er en megatrend, som de seneste tre år er blevet forstærket af først covid-19-pandemien og senest Ruslands invasion af Ukraine. På globalt plan er klimakrisen også med til at forværre udfordringer med knaphed på frugtbar jord, rent vand, mv. De færreste danske virksomheder har tidligere oplevet omfattende råvaremangel og potentiel energimangel, som er situationen i dag. Det er uklart, hvor lang tid de ekstraordinære udfordringer vil vare ved, men

---

<sup>2</sup> Miljøstyrelsen: <https://mst.dk/natur-vand/natur/national-naturbeskyttelse/beskyttede-arter/roedlisten/>

<sup>3</sup> FN (2022): "Emissions Gap Report 2022".



udviklingen de seneste år vil medvirke til, at der i mange værdikæder vil ske varige forandringer i Europa for at imødegå fremtidige udfordringer.

Verden bruger i gennemsnit naturressourcer, som om der var 1,7 jordklode til rådighed. Kigger man på forbruget i Danmark, er det over dobbelt så højt, idet man forbruger, som havde man 3,6 jordkloder til rådighed. Således ligger forbruget i Danmark også højere end det europæiske gennemsnit på 2,8 jordkloder<sup>4</sup>.

Økonomisk vækst og en voksende verdensbefolkning sætter et historisk stort pres på klodens naturressourcer, hvor forbruget af begrænsede ressourcer, såsom vand, energi og fødevarer, vokser. Et voksende forbrug betyder, at mange ressourcer bliver mere og mere knappe, og at omkostningerne ved at erhverve dem vil stige. Der er derfor et voksende behov for at øge brugen af alternative materialer samt recirkulere materialer. Hertil kommer, at affaldsmængderne forventes at stige med 75 pct. globalt i 2050, medmindre der gennemføres gennemgribende cirkulære foranstaltninger.<sup>5</sup>

Den største udfordring er det samlede forbrug i Danmark, som udover at generere det højeste affaldsniveau i EU, også er en væsentlig kilde til den globale opvarmning. I dag stammer over 60 pct. af vores CO<sub>2</sub>-udledning fra forbrug af produkter og materialer. Det er derfor langt fra tilstrækkeligt at øge genanvendelsen – samfundet bliver også nødt til markant at reducere eller omlægge forbruget, for at mindske klimaaftrykket.

Den økologiske bæredygtighedskrise forventes at ændre erhvervslivets muligheder betydeligt. Der er behov for at gentænke måden, samfundet og den enkelte virksomhed forbruger ressourcer på, hvis der skal nås et bæredygtigt niveau. Det stigende antal virksomheder, der har taget FN's verdensmål til sig, vidner om en stigende bevidsthed om presset på verdens naturressourcer.

Endelig oplever virksomheder inden for alle brancher også mangel på kvalificeret arbejdskraft. Trenden er delvist drevet af en anden megatrend – nemlig ændringer i demografien, da der kommer flere ældre og færre i den arbejdsdygtige alder. Automatisering kan effektivisere og erstatte rutineprægede opgaver, men den teknologiske udvikling sætter samtidig større krav til medarbejdernes færdigheder. I en nyere analyse angiver 87 pct. af de globale arbejdsgivere, at de i øjeblikket kæmper med problemer med manglende kvalifikationer eller forventer at gøre det inden for få år<sup>6</sup>.

## 2.3 Disruptive teknologier

Teknologisk udvikling baner vejen for nye produkter og fremstillingsmetoder samt skaber nye rammer for produktivitet og mere bæredygtig vækst ved at effektivisere og frigøre ressourcer, både i form af tid og råvarer. Særligt rutineprægede jobfunktioner, der let kan standardiseres, automatiseres i stigende grad, bl.a. i form af industrirobotter og software. Digitalisering og data fylder mere og mere i danske virksomheder. Set over de seneste ti år haler SMV'er samlet set ind på de store virksomheder, når det gælder anvendelse af basale, digitale teknologier. Men SMV'erne halter i stigende grad bagefter, når det kommer til anvendelse af mere avancerede, digitale teknologier<sup>7</sup>.

Det er særligt de mere avancerede teknologier, som skaber disruption i erhvervslivet og markant ændrer etablerede arbejdsgange og forretningsmodeller i virksomhederne. På kort sigt er det machine learning og



---

<sup>4</sup> WWF: <https://wwf.dk/?20140%2FI-dag-begynder-vi-at-bruge-flere-ressourcer-end-kloden-har-til-rdighed>

<sup>5</sup> Reg Lab (2021): "Globale megatrends".

<sup>6</sup> McKinsey & Company (2021): "Mind the [skills] gap".

<sup>7</sup> Erhvervsstyrelsen (2021): "Status for den digitale omstilling i danske SMV'er i 2021".

brug af data, der vil medføre de mest betydningsfulde ændringer, bl.a. ift. effektivisering, bedre strategiske valg samt bedre prioritering af ressourcer. Men vi vil også i de kommende år se mere brug af extended reality (XR), herunder virtual reality og augmented reality, samt begyndende udrulning af kvanteteknologi i erhvervslivet. Det vil skabe nye forretningsmuligheder for de virksomheder, som er kreative og innovative ift. at tage teknologierne i brug. Derudover kan vi forvente at se en stigning i anvendelsen af biobaserede teknologier<sup>8</sup>, ligesom kortlægningen af det humane genom (genomics) i samspil med digitale teknologier fortsat vil skabe en bølge af innovationer inden for life science og fødevarekoncepter.

Disruptive teknologier vil komme til at definere grundvilkårene for at drive virksomhed i mange brancher i de kommende år. Det er derfor helt afgørende, at danske virksomheder tager nye teknologier til sig og kan få adgang til arbejdskraft med kompetencer til at udnytte potentialet i teknologierne.

## 2.4 Nye livsmønstre, forbrugsmønstre og værdier

Vi bliver alle mere digitalt til stede. 77 pct. af danskere over 12 år benytter sociale medier, 68 pct. streamer tv-indhold, og 60 pct. læser nyheder online eller via en app<sup>9</sup>. Vi køber samtidig flere produkter online, og covid-19-nedlukningerne af samfundet har medført en markant stigning i virtuelle møder og samtaler. Nedlukningerne har også ændret mange virksomheders syn på hjemmearbejde, som er blevet meget mere udbredt og accepteret. Det har fået mange medarbejdere til at gen-tænke deres arbejdsliv med en øget grad af fleksibilitet til at arbejde hjemmefra eller fra den anden side af jorden.<sup>10</sup>



Koblet til megatrenden "klima og bæredygtighed" kan vi forvente at se et stigende forbrug drevet af etik og holdninger, flere deleøkonomiske muligheder og generelt en tendens, som tager afstand fra "brug og smid væk"-kultur for i højere grad at værdsætte immaterielle goder som fx oplevelser. Etisk forbrug, hvor vi "stemmer med pengepungen", forventes også blive suppleret med forbrugeraktivisme, hvor aktivister direkte søger at påvirke den måde, varer eller tjenesteydelser produceres eller leveres på.

Endelig forventes individualiseringstrenden, som har stået stærk de seneste ti år, at fortsætte. Hjulpet på vej af nye teknologier vil vi i højere grad få mulighed for at sætte personligt præg på varer og ydelser, herunder personlig behandling eller kostsammensætning. Fokus på individets muligheder og rettigheder har også sat fokus på diversitet i erhvervslivet og samfundet bredt set. Diversitet handler i høj grad om fokus på en balanceret kønsrepræsentation i erhvervslivet, men diversitet kan også være forskelle i alder, religiøs overbevisning, etnicitet, race, hudfarve, national og social oprindelse, seksuel orientering, handicap, politisk anskuelse, mv.

Samlet set vil en række sociale drivere altså få betydning for, hvordan vi lever, arbejder og forbruger i fremtiden.

---

<sup>8</sup> Især inden for fødevareproduktion, life science og energi, men biologisk produktion har potentiale i mange industrier.

<sup>9</sup> Kulturministeriet (2021): "Rapportering om mediernes udvikling i Danmark".

<sup>10</sup> CSIRO (2022): "Our Future World - Global megatrends impacting the way we live over coming decades".



## 2.5 Ændringer i demografi



Verdensbefolkningen er netop rundet 8 mia. og forventes at nå 8,5 mia. i 2030<sup>11</sup>. Hastigheden i udviklingen vil variere væsentligt på tværs af de forskellige kontinenter. Afrikas befolkning – som er den hurtigst voksende – forventes at fordobles i 2050, mens Europas forventes at skrumpes.

Verdensbefolkningen bliver samtidig ældre. Siden 1970 er den forventede levealder i OECD-landene i gennemsnit steget med mere end ti år, og menneskers velfærd er forbedret drastisk gennem længere og sundere liv. Alle kontinenter vil opleve en aldrende befolkning, men i Europa vil tilbagegangen i den erhvervsaktive befolkning være særlig akut. Mens der i 2015 var fire i den erhvervsaktive alder pr. ældre, vil der kun være to inden 2050.

Pga. klimaforandringer og geopolitiske konflikter vil migration udgøre en stor del af de udviklede landes befolkningstilvækst. I 2030 kan 85 pct. af befolkningsvæksten i G7-økonomierne stamme fra nettomigration, hvilket kan være gavnligt for disse økonomier, men det kan også føre til øgede sociale og politiske spændinger.

Allerede nu bor mere end halvdelen af verdens befolkning i urbane områder, og det forventes at vokse til 66 pct. frem mod 2050. Mens urbaniseringen sker med eksplosiv kraft i Asien og Afrika, er Europa allerede blandt de mest urbaniserede regioner, og i 2050 forventes 80 pct. af den europæiske befolkning bo i urbaniserede områder.

Tilflytning mod byerne drives af, at den økonomiske vækst og dermed arbejdspladserne centrerer sig omkring byerne, men også af at byerne overordnet set bliver fortsat bedre at bo i med udvikling af bekvemme transportløsninger og rekreative muligheder som fx grønne områder. Der kan dog også ses tendenser, der nuancerer dette billede. Den potentielle vækst i indenlandsk turisme af fx klimamæssige årsager og diversificeringen af landbruget kan føre til en større efterspørgsel efter arbejdskraft i landdistrikterne. Endvidere kan en vækst i hjemmearbejdspladser også føre til øget bosætning uden for storbydistrikterne.

Endelig vil en voksende global middelklasse ændre verdens forbrugsmønster på alle områder. I 2016 kunne 3,2 mia. af verdens befolkning betragtes som middelklasse. Det tal er vokset til 4,2 mia. i 2022 og forventes at vokse til 5,2 mia. i 2028<sup>12</sup>.

## 2.6 Skift i sundhedsudfordringer



Sundhedssektoren kommer under voldsomt pres i de kommende år pga. den demografiske udvikling – både i Danmark, Europa og globalt. Kombinationen af stigende velstand og en aldrende befolkning vil føre til en markant stigning i antallet af personer med kroniske lidelser. Alene i Danmark forventes antallet af diabetikere i perioden 2017-30 at vokse med 210.000 personer.<sup>13</sup>

Herudover vil antallet af personer med mentale sundhedsproblemer (fx depression og angst) fortsætte med at stige. De underliggende årsager er bl.a. frygt for klimakatastrofer, konkurrencesamfundet, stigende

---

<sup>11</sup> FN (2022): "World Population Prospects 2022".

<sup>12</sup> The Brookings Institution (2017): "The unprecedented expansion of the global middle class".

<sup>13</sup> Statens Institut for Folkesundhed (2017): "Sygdomsudviklingen i Danmark fremskrevet til 2030".

digital tilstedeværelse og andre kulturelle forandringer i vores samfund. Ifølge WHO har en ud af fem børn og teenagere mentale sundhedsudfordringer i dag.<sup>14</sup>

Antallet af personer med multimorbiditet (fx kombinationer af kroniske sygdomme eller kroniske og mentale sygdomme) forventes også at stige. Det skaber et stort pres for at bruge ny teknologi til at kortlægge, hvordan fx kronikere er disponeret for andre sygdomme og for øget fokus på forebyggelse blandt risikogrupper.

Endelig vil vi se en stigende udbredelse af nye vira og hurtigere spredning af sygdomme knyttet til en stigende antibiotikaresistens. WHO anslår, at antallet af personer, der vil dø af bakterier, der har udviklet resistens mod antibiotika, vil stige kraftigt i de kommende år.

## 2.7 Glokalisering

Som en lille, åben økonomi er Danmark dybt afhængig af international samhandel, og vi drager stor økonomisk fordel af globaliseringen. Den internationale samhandel har ført til stigende specialisering, hvor danske erhvervsmæssige styrkepositioner som life science, grøn energi- og miljøteknologi, IKT samt det maritime område har høj eksport og internationalt førende virksomheder.



Globaliseringen har øget den gensidige forbundethed og afhængighed mellem verdens lande, særligt ift. international udveksling af varer, arbejdskraft, services, informationer, teknologier samt kapitalstrømme. Virksomheder konkurrerer således på et globalt marked, i globale værdikæder og om en global talentbase. Den voksende globale middelklasse åbner samtidig for nye vækstmarkeder, hvor produkter og services skal tilpasses lokale behov og kultur – deraf "glokalisering".

Den økonomiske vækst, som globaliseringen medfører, forventes fortsat at reducere uligheden mellem lande i fremtiden, idet væksten i udviklingslande vil være større end i de stærke økonomier. Derimod vil uligheden internt i landene udgøre en fortsat større udfordring, der kan skabe interne politiske og sociale spændinger.

Både vestlige og udviklingsøkonomier er de seneste år blevet mere polariseret. Samtidig er flere af verdens økonomier begyndt at lukke sig mere om sig selv. Vareimporten til verdens 20 største økonomier er på de sidste ti år blevet belagt med ti gange flere handelsrestriktioner. I 2010 var det kun 1 pct. af G-20 landenes vareimport, der var restriktioner på. I 2021 var andelen steget til 11 pct.<sup>15</sup> Den højere grad af protektionisme har øget behovet for, at virksomheder diversificerer deres globale værdikæder – den såkaldte China+1-strategi.

## 2.8 Økonomisk usikkerhed og magtpolitiske opbrud

Høj inflation og begyndende recession har præget 2022 og tilføjet økonomisk usikkerhed til en verden, som står overfor de største magtpolitiske opbrud siden 1989. Det skaber en forventning om, at de kommende år vil være præget af ekstraordinær stor usikkerhed om eksport, forsyninger og vækstmuligheder. Det stiller igen større krav til fleksibilitet og omstillingsevne i virksomhederne.



---

<sup>14</sup> WHO: <https://www.who.int/health-topics/mental-health>

<sup>15</sup> WTO: [https://www.wto.org/english/news\\_e/news22\\_e/trdev\\_07jul22\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/news22_e/trdev_07jul22_e.htm)

Faldende realløn, højere renter og betydelig usikkerhed om energiforsyningen især i Europa har bidraget til begyndende afmatning af den økonomiske aktivitet på de danske eksportmarkeder. Aktiviteten i Danmark er så småt begyndt at bremse op, men afmatningen sker fra et meget positivt udgangspunkt med en beskæftigelse, der skønnes at være knap 4 pct. over det strukturelle niveau. De økonomiske vismænd forudsiger, at beskæftigelsen i Danmark vil falde med over 100.000 personer frem til udgangen af 2023, og at væksten går i stå frem til 2024<sup>16</sup>.

I det længere perspektiv oplever vi en forskydning i den globale økonomiske magtbalance fra den vestlige verden til Asien. Det estimeres, at Asiens andel af verdens BNP kan vokse fra omkring 30 pct. i dag til over 50 pct. i 2050. Vi kan samtidig forvente, at kapløbet om teknologisk overlegenhed og adgang til data vil intensiveres i en teknologisk kold krig, hvor særligt Kina strategisk opsætter digital infrastruktur i udlandet.

Geopolitisk er verden også blevet mere ustabil med Ruslands invasion af Ukraine og et historisk køligt forhold mellem USA og Kina. Geopolitisk ustabilitet og Kinas tidligere nultolerancepolitik over for covid-19 har sat flere vitale forsyningskæder under pres og medført et fokus på europæisk suverænitæt, hvor kritiske komponenter som fx mikrochips skal produceres i Europa for at sikre forsyningen.

---

<sup>16</sup> Det Økonomiske Råd (2022): "Diskussionsoplæg, tirsdag den 11. oktober 2022".



## 3. Megatrends' impact på førende danske erhvervsområder

### 3.1 Indledning

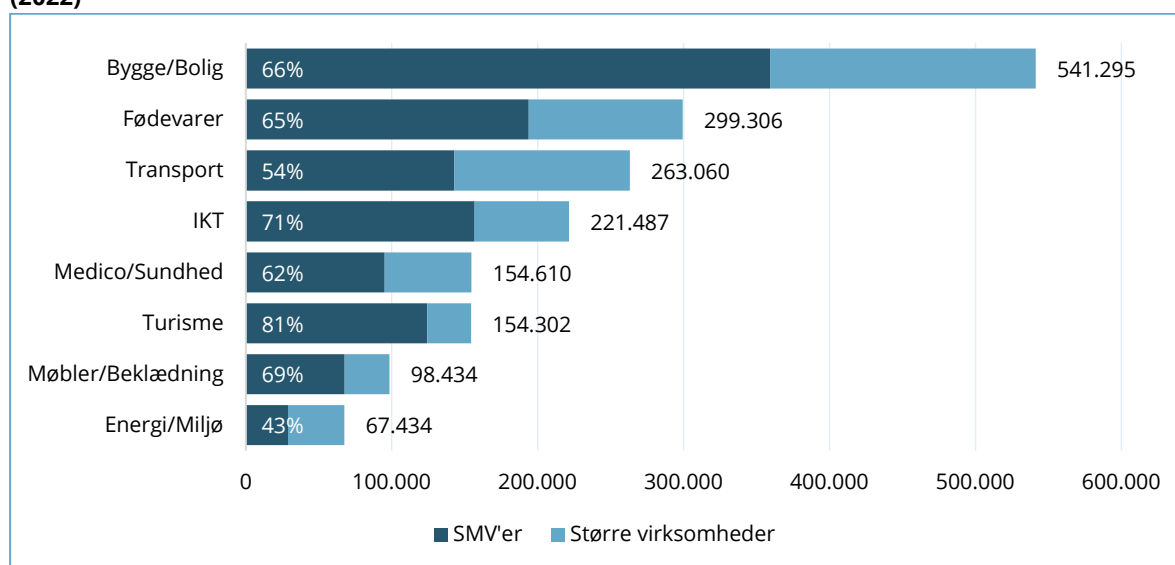
Analysens mål er at give svar på, hvordan megatrends påvirker SMV'er i Danmark. Både ift. hvad de skaber af nye muligheder for startups og innovative SMV'er, og hvor de skaber udfordringer, som også kan kræve erhvervspolitiske svar.

Det er imidlertid forskelligt, hvordan de identificerede megatrends sætter sig i forskellige erhverv. Vi kan derfor ikke besvare spørgsmålet uden først at se nærmere på forventede tendenser i forskellige grene af dansk erhvervsliv. Dette kapitel præsenterer således 60 erhvervsspecifikke udviklingstendenser, der udspringer af de otte megatrends.

I analysen har vi inddelt dansk erhvervsliv i de otte såkaldte ressourceområder.<sup>17</sup> Fordelen ved at analysere på ressourceområder fremfor en branche- eller sektorafgrænsning er, at ressourceområderne betragter et erhvervsområde ud fra et værdikædeperspektiv. Det betyder fx, at fødevareområdet dækker virksomheder fra landbrug og fiskeri, over fremstilling af føde- og drikkevarer (herunder underleverandører af maskiner, it, ingredienser, mv.), til salg af fødevarer i detailledet. Netop værdikæder er et godt udgangspunkt for at analysere betydning af megatrends, fordi SMV'er ofte vil blive påvirket gennem krav fra kunder længere oppe i værdikæden, jf. kapitel 4.

Figuren nedenfor viser antal privatansatte fordelt på ressourceområder og virksomhedsstørrelse.

**Figur 3.1. Antal privatansatte i Danmark fordelt på ressourceområder og virksomhedsstørrelse (2022)**



Kilde: IRIS Group på baggrund af data fra CVR-udtræk og branchekoder/ressourceområder fra Danmarks Statistik.

Note: SMV'er er her defineret som virksomheder med højst 250 ansatte.









<sup>17</sup> Ressourceområderne dækker ca. 2/3 af beskæftigelsen i dansk erhvervsliv. De resterende privatansatte i Danmark arbejder i brancher, der ikke er kategoriseret under et ressourceområde. Det er fx vikarbureauer, ikke-specialiseret detailhandel, pengeinstitutter, uddannelsesinstitutioner, revision, virksomhedsrådgivning, mv.


Som det fremgår, varierer ressourceområderne noget i størrelse. Bygge/bolig er det klart største område med 540.000 beskæftigede, mens energi/miljø beskæftiger knap 67.500 personer.


Det er forskelligt, hvor dominerende de otte megatrends er i hvert ressourceområde.


Klima og bæredygtighed samt disruptive teknologier er de megatrends, der har bredest impact på dansk erhvervsliv. Det fremgår af tabellen neden for, hvor vi for hvert ressourceområde har angivet, hvor dominerende de enkelte megatrends er for de udviklingstendenser, vi har kortlagt i hvert ressourceområde.


**Tabel 3.1. Sammenhæng mellem ressourceområder og megatrends**


Område								
Bygge/bolig	++	+++	+++	++	+	+	+	+
Fødevarer	+++	++	+++	++	+	++	+	+
Transport	+++	++	+++	++	+		++	++
IKT	++	+	+++	+++		+	++	+++
Medico/sundhed	+	+++	+++	++	+++	+++	+	
Turisme	+++	+	++	+	++	++	+	++
Møbler/beklædning	+++	+++	++	+++	++		+	++
Energi/miljø	+++	+++	+++		+		+	++


 Klima og bæredygtighed


 Ressourceknaphed


 Disruptive teknologier

 Nye livsmønstre, forbrugsmønstre og værdier

 Ændringer i demografi

 Skift i sundhedsudfordringer

 Glokalisering

 Økonomisk usikkerhed og magtpolitiske opbrud

Kilde: IRIS Group

Signaturforklaring: +++ Meget stor betydning; ++ Stor betydning; + Nogen betydning

I de følgende afsnit beskrives for hvert ressourceområde centrale udviklingstendenser, der knytter sig til de otte megatrends.

## 3.2 Bygge/bolig

Ressourceområdet bygge/bolig er det største og omfatter virksomheder, som varetager projektering, opførelse, vedligeholdelse, bortskaffelse og drift af bygninger, samt producenter af komponenter, der indgår i bygninger. Ressourceområdet dækker således både over råstofudvinding (fx grus, sand og gips), fremstilling af byggematerialer og maskiner til byggeriet, samt håndværkere, arkitekter og ejendomsadministratorer.

### 3.2.1 Udviklingstendenser inden for bygge/bolig

I de kommende år forventes byggeriet at undergå betydelige forandringer – især relateret til klimaændringer, ressourceknaphed, den demografiske udvikling samt magtpolitiske og økonomiske opbrud.



Det anslås, at der de kommende 40 år vil blive bygget lige så meget, som der har været bygget indtil nu i hele menneskehedens historie<sup>18</sup>.

Klimaudfordringen og ressourceknaphed vil sætte retningen for de fleste udviklingstendenser, som kommer til at præge byggeriet. Byggebranchen har direkte og indirekte ansvaret for ca. 30 pct. af den samlede CO<sub>2</sub>-udledning og står for ca. 35 pct. af al affaldsproduktion i Danmark. Mere bæredygtige måder at bygge på vil derfor præge udviklingen i alle dele af byggeriet.

Erhvervets værdikæder er samtidig i opbrud. Pandemien førte til forsyningsudfordringer og enorme prisstigninger på byggematerialer. Voksende geopolitisk ustabilitet har siden tvunget mange virksomheder til at afsøge alternative leverandører, da forsyningsikkerhed forventes at blive mindst lige så vigtig en konkurrenceparameter som pris.

Tabel 3.2 giver et overblik over de ni vigtigste udviklingstendenser i byggebranchen de kommende 3-5 år - baseret på input fra interviews og den gennemgåede litteratur. Samtidig vises hvilke megatrends, hver af udviklingstendenserne relaterer sig til. Til højre er givet en kort beskrivelse af hver udviklingstendens.

**Tabel 3.2. Udviklingstendenser inden for bygge/bolig og sammenhæng til megatrends**

Udviklingstendens	Vigtigste megatrends	Beskrivelse	
Bæredygtige byggematerialer samt øget genbrug og genanvendelse		Andelen af bæredygtige byggematerialer som fx træ vil stige i byggeriet sammen med direkte genbrug af fx mursten eller genanvendelse af øvrige emner til nye byggematerialer.	
Klimasikring/-tilpasning		Infrastruktur og bygninger sikres mod, eller konstrueres til at afbøde, konsekvenserne af ekstreme vejrphænomener.	
Multifunktionelle bygninger med færre kvadratmeter pr. person		Bygninger konstrueres, så det er muligt at opdele og adskille elementer mhp. at ændre indretningen, for at den kan tilpasses flere anvendelsesformål.	
Præfabrikation og modulær konstruktion		Markant stigning i omfanget af standardisering og <i>off site</i> produktion af hele byggekomponenter, som effektivt kan samles i moduler.	
Optimerede og holistiske arbejdsprocesser		Bedre styring af arbejdsprocesser, hvor flere byggeprojekter tænkes sammen, elementer produceres <i>off site</i> og logistik koordineres centralt.	
Smart cities & buildings		Intelligente byer og bygninger baseret på data og sensorer (UrbanTech og PropTech).	
Nye kompetencer, mindre fysisk hårdt arbejde og øget diversitet		Byggeriets udvikling kræver et moderat løft af digitale kompetencer og en bedre helhedsforståelse af den opgave, som den enkelte medarbejder indgår i. Arbejdsmiljøet vil blive mindre hårdt og mere diversificeret.	
Klima og bæredygtighed	Ressourceknaphed	Disruptive teknologier	Nye livsmønstre, forbrugsmønstre og værdier
Ændringer i demografi	Skift i sundhedsudfordringer	Globalisering	Økonomisk usikkerhed og magtpolitiske opbrud

Kilde: IRIS Group pba. desk research og interviews

Den grønne omstilling forventes for alvor at slå igennem i byggebranchen i de kommende år. Vi vil bl.a. se et langt større fokus på **bæredygtige byggematerialer og øget genbrug og genanvendelse**. Anvendelsen af biogene materialer som fx træ vil stige, og flere ny- og ombygninger vil genbruge fx mursten eller andre emner til nye byggematerialer. Urban mining, der ser byer og bygninger som kilder til ressourcer på linje med

<sup>18</sup> Foreningen af Rådgivende Ingeniører (2018): "Byggeri 2035 - en foresigt analyse".



fx grusgrave, vil således intensiveres. På den korte bane forventes geopolitisk ustabilitet og høje energipriser i Europa at øge interessen for genbrug, da prisen for at producere nyt er steget. På den længere bane vil ressourceknaphed og skærpede udledningskrav tvinge branchen til mere genbrug.

Klimaændringer har også betydning for de opgaver, byggebranchen skal løse. **Klimasikring og klimatilpasning** bliver en stadig vigtigere udviklingstendens, fx i infrastrukturprojekter der kalkulerer med vandstandsstigninger. Udviklingstendensen skal også ses i lyset af presset på kloaksystemer og behovet for kystsikringer samt klimatilpasningsplaner i byerne. Hertil kommer, at bygninger påvirkes af kraftigere nedbør og kraftigere vind, som stiller krav til konstruktionernes styrke. Endelig skal fremtidens byggeri også tage højde for den stigende risiko for oversvømmelser og behovet for acceptable indeklimaforhold under varme somre.

Urbanisering, fleksible familiemønstre, en voksende gruppe af singler samt flere ældre sætter også nye krav til det byggede miljø. Vi vil i fremtiden opleve **multifunktionelle bygninger med færre kvadratmeter pr. person**. Omkring 40 pct. af samtlige danske husstande bebos kun af en enkelt person<sup>19</sup>. I de store byer kommer borgerne til at bo i områder med en høj befolkningstæthed, hvor den enkelte beboer må nøjes med færre kvadratmeter. Bygninger vil i stigende grad blive konstrueret, så det er muligt at opdele og adskille elementer mhp. at ændre indretningen, for at den kan tilpasses flere anvendelsesformål.

Omfanget af **præfabrikation og modulær konstruktion** forventes også at stige markant. For det første giver tilgangen mindre materialespild og derved mindre affald. For det andet tvinger den globale befolkningstvækst branchen til at bygge hurtigere og billigere. For det tredje kræver modulære konstruktioner færre specialkompetencer, hvilket åbner for andre typer af arbejdskraft og robotteknologi. Præfabrikation og modulær konstruktion anslås at kunne reducere entreprisemkostninger med op til 30 pct.<sup>20</sup>

Vi kan også forvente at se **optimerede og holistiske arbejdsprocesser** for at undgå, at ressourcer går tabt gennem ineffektive processer. I de sidste to årtier er branchens produktivitet kun vokset med 1 pct.<sup>21</sup>. Byggebranchen er fragmenteret og projektbaseret. Men i takt med at præfabrikation og modulære konstruktioner udbredes, vil arbejdsprocesserne blive mere standardiserede. En konsolidering af virksomheder på markedet betyder samtidig, at vi vil se mere integrerede og holistiske arbejdsprocesser, hvor flere byggeprojekter tænkes sammen, elementer produceres *off site* og logistik koordineres. En sådan effektivisering af aktørernes traditionelle roller kræver bedre samarbejde, hvor vigtig viden om projektet deles i en tidlig fase<sup>22</sup>.

**Smart cities & buildings** har været undervejs i 20 år. Teknologierne findes og er modne, men der er fortsat svag interesse i markedet. Samtidig betyder bygningers lange levetid, at langt den største del af bygningsmassen vil være ikke-digital i mange år endnu. Dog oplevede ni ud ti danske proptech-virksomheder øget efterspørgsel og vækst i 2021<sup>23</sup>. Det øgede fokus på bæredygtighed kan blive den driver, som har manglet for at implementere teknologi, som kan energieffektivisere og forlænge levetiden på bygninger.

Endelig kan vi forvente nye **kompetencer, mindre fysisk hårdt arbejde og øget diversitet i arbejdsstyrken**. Vi vil se en stigning i efterspørgslen af digitale kompetencer og brug af software til at designe bygninger. Men virksomhederne vil ikke efterspørge medarbejdere med digitale kompetencer på et ekspertniveau, og der er ikke umiddelbart tegn på et større kompetence-mismatch, når vi ser frem mod 2030<sup>24</sup>.

---

<sup>19</sup> Dansk Arkitektur Center (2019): "Tendenser i boligbyggeriet".

<sup>20</sup> Deloitte (2021): "The future of construction - Key trends shaping engineering and construction".

<sup>21</sup> McKinsey (2020): "The next normal in construction".

<sup>22</sup> Foreningen af Rådgivende Ingeniører (2018): "Byggeri 2035 - en foresight analyse".

<sup>23</sup> Colliers & Proptech Denmark (2022): "Danish PropTech Report 2022".

<sup>24</sup> HBS Economics (2020): "Behovet for digitale kompetencer i byggeriet".

Kunderne stiller til gengæld flere krav til funktionalitet, design og livskvalitet i deres bolig. Det stiller krav om et bredt kompetencefelt med fokus på energieffektivitet, indeklime, bæredygtighed og intelligens i byggeriet<sup>25</sup>. Fx skal elektrikerne ikke blot kunne installere en varmepumpe som erstatning for et gasfyr, men også have forståelse for, hvordan pumpen fungerer ift. det tidligere fyr og bygningens øvrige installationer.

Introduktion af kollaborative robotter og exoskelletter vil formentlig også drives frem af et stadig større fokus på at undgå arbejdsulykker og nedslidning i byggeriet.

### 3.3 Fødevarer

Fødevarer er det næststørste ressourceområde og dækker bl.a. landbrug og fiskeri, fremstilling af føde- og drikkevarer, ingredienser og foder, støtteerhverv i form af bl.a. maskiner, emballage og pesticider samt en række serviceerhverv (rådgivning, reparation samt handel med fødevarer).

#### 3.3.1 Udviklingstendenser inden for fødevarer

I de kommende år forventes også fødevarerhvervet at undergå betydelige forandringer – især relateret til megatrends inden for klima, ressourceknaphed, sundhed, demografi og teknologi.

Hertil kommer, at erhvervets værdikæder er blevet mere globale de seneste år. Det betyder, at geopolitiske udfordringer og større usikkerhed om forsyningskæderne efter covid-19 også udfordrer erhvervet.

På et overordnet plan forventes en stærk stigende efterspørgsel efter fødevarer knyttet til befolkningsvækst, stigende global velstand og urbanisering, der samlet forventes at føre til en stigning på 50 pct. i forbruget af fødevarer frem mod 2050<sup>26</sup>. Det skal sættes over for, at landbruget allerede i dag optager 40 pct. af alt land globalt, og at fødevarerhvervet er den største udleder af CO<sub>2</sub> og står for 70 pct. af forbruget af frisk vand. Samtidig vil klimaændringerne føre til faldende udbytte i landbruget globalt. Det skaber samlet et stort behov for omstilling af produktion og forbrug, som vil præge erhvervet de kommende år.

Tabel 3.3 giver et overblik over, hvad vi har identificeret som de vigtigste udviklingstendenser i fødevarerhvervet de kommende 3-5 år.

**Tabel 3.3. Udviklingstendenser inden for fødevarer og sammenhæng til megatrends**

Udviklingstendens	Vigtigste megatrends	Beskrivelse
Teknologiunderstøttet fødevarerproduktion		En central udviklingstendens bliver indførelse af teknologier, der styrker produktivitet og output ift. ressourceforbrug i både landbrug, fødevarerproduktion og distribution.
Bedre ressourceudnyttelse og nye produktionsformer		Behovet for at producere fødevarer, der er mindre klima- og miljøbelastende, og som udnytter knappe ressourcer bedre, vil føre til en række nye måder at fremstille foder og fødevarer på (fx bio- eller genteknologibaserede).
Nedbringelse af fødevarerspild		Der forventes stort fokus på at nedbringe det store spild af fødevarer i alle dele af værdikæden, der bidrager til erhvervets høje CO <sub>2</sub> -belastning.
Sunde og individuelle fødevarer		Øget efterspørgsel efter fødevarer, der kan bidrage til at styrke folkesundheden, samt diæter tilpasset den enkeltes gener, alder, helbred mv.

<sup>25</sup> World Economic Forum (2021): "A Framework for the Future of Real Estate".

<sup>26</sup> European Parliament (2019): "Megatrends in the agri-food sector: global overview and possible policy response from an EU perspective".

Nonanimalske fødevarer		Stor stigning i antallet af vegetarer og veganere, herunder personer der efterspørger plantebaserede køderstatninger.	
Convenience		Øget efterspørgsel efter produkter, der gør tilberedning og forbrug lettere, fx i form af færdigretter, måltidskasser, on-the-go produkter, mv.	
Fødevarer sikkerhed, sporbarhed og standarder		Globale værdikæder, stigende transport af dyr og fødevarer samt antimikrobiel resistens skaber øget fokus på sikkerhed og sporbarhed. Krav til sikkerhed og sporbarhed er også knyttet den stigende efterspørgsel efter produkter, der er sunde, har lavt CO <sub>2</sub> -aftryk og er fri for forskellige stoffer.	
Lokale og regionale værdikæder		Ustabile forsyningskæder og forbrugeres ønske om lokale og "rene produkter" betyder tendens til, at værdikæder bliver regionale eller lokale.	
Digitalisering af handel		Store omvæltninger i salgs- og kommunikationskanaler som følge af stigende e-handel og brug af SoMe til markedsføring og forbrugerinformation. Udvikling af apps til at understøtte forbrugerinformation og forbrugsvalg.	
Klima og bæredygtighed	Ressourceknaphed	Disruptive teknologier	Nye livsmønstre, forbrugsmønstre og værdier
Ændringer i demografi	Skift i sundhedsudfordringer	Glokalisering	Økonomisk usikkerhed og magtpolitiske opbrud

Kilde: IRIS Group pba. desk research og interviews

Udbredelse af **teknologiunderstøttet fødevarerproduktion** er en central trend, der både medvirker til at imødegå udfordringer med knaphed på ressourcer og til at reducere klimaaftrykket. Et eksempel er "precision farming", hvor kunstig intelligens, GPS-teknologi, droner samt bedre data management kan sikre bedre overvågning af planter og dyr, fastlægge optimale høsttidspunkter samt tidligt spotte sygdomme. Det vurderes, at eksisterende teknologi kan øge outputtet fra landbrugsarealer med 30 pct.<sup>27</sup>

På tilsvarende vis rummer digitale teknologier som robotteknologi, scanningsteknologi, kunstig intelligens og machine learning et stort potentiale for at effektivisere produktion i fødevarerindustrien<sup>28</sup>.

Udviklingstendensen **bedre ressourceudnyttelse og nye produktionsformer** er knyttet til de samme megatrends samt urbanisering. Den globale udfordring består i at øge fødevarerproduktionen væsentligt samtidig med, at produktionen tilrettelægges, så den skåner miljøet og er modstandsdygtig over for klimaforandringer. Mikroalgeproduktion, genteknologi til beskyttelse af afgrøder, avl af insekter og udvikling af græsprotein samt nye kornsorter, der ikke behøver kunstgødning, er nogle af de teknologier, der vil vinde frem<sup>29</sup>.

**Fødevarespild** udgør 1,3 mia. tons på globalt plan<sup>30</sup> og er et stort tema både i Danmark og internationalt. Et centralt udviklingsområde er genanvendelse af affaldsstrømme til foder, nye fødevarer, farmaprodukter og biofuels<sup>31</sup>.

Også forandringer i forretningsmodellerne i detailledet bliver en større kilde til at nedbringe fødevarespild, fx gennem salgskanaler, hvor fødevarer efter udløbsdato sælges til nedsat pris. Endvidere kan ny teknologi og bedre logistik nedbringe tabet af fødevarer under transport og lagring. Hertil kommer sociale innovationer inden fx food sharing og co-produktion i bymiljøer.

<sup>27</sup> European Parliament (2019): "Megatrends in the agri-food sector: global overview and possible policy response from an EU perspective".

<sup>28</sup> European Commission (2020): "Advanced Technologies for Industry – Sectoral Watch. Technological trends in the agri-food industry".

<sup>29</sup> Se fx Mario Herrero (2020): "Innovation can accelerate the transition towards a sustainable food system", Nature Food.

<sup>30</sup> Det estimeres, at ca. 1/3 af alle verdens fødevarer bliver tabt eller spildt (European Parliament, 2019).

<sup>31</sup> European Parliament (2019): "Megatrends in the agri-food sector: global overview and possible policy response from a EU perspective"

Udviklingstendensen **sunde og individuelle fødevarer** vedrører en stigende efterspørgsel efter fødevarer, der kan sikre bedre sundhed og forebygge sygdomme. Den er drevet af stigende sundhedsudfordringer og nye forbrugsmønstre, men i høj grad også af teknologi. Med kortlægningen af det humane genom er der bl.a. opstået ny viden om, hvordan sundhed kan understøttes gennem personlig ernæring<sup>32</sup>. Samtidig har forskningen inden for ernæring og ingredienser ført til en række nye produkter, hvor sunde ingredienser tilføjes madprodukter (fx probiotisk yoghurt og omega 3 fedtsyrer) – også kaldet "functional food".

Den stigende efterspørgsel efter **non-animalske fødevarer** drives både af forbrugernes ønske om et mere etisk og bæredygtigt forbrug samt stigende priser på kød (fx efter indførelse af en CO<sub>2</sub>-afgift). Udviklingen fører til stigende efterspørgsel efter alternative proteinkilder som plantebaserede køderstatninger og insekter. Der ses også en trend i retning af "det glutenfri køkken" samt "det plantebaserede køkken".<sup>33 34</sup>

**Fødevarerikkerhed** er et grundlæggende krav ift. folkesundheden. Den stigende globalisering og mere komplekse fødevarerprodukter har gjort det sværere at sikre fødevarerikkerhed, og kravene til **sporbarhed** stiger<sup>35</sup>. Tendensen er også knyttet til den stigende antibiotikaresistens og forbrugernes efterspørgsel efter fødevarer, der lever op til FN's verdensmål. Det skaber behov for **standarder** og sikker information om, hvordan produkterne er produceret. Tendensen understøttes teknologisk af bl.a. IoT-teknologi, blockchain og RFID-teknologi, der gør det nemmere at spore fødevarers vej fra jord til bord.

Den stigende efterspørgsel efter **convenience** produkter er knyttet til urbanisering, øget tidspres og ændringer i familiemønstre (fx flere singler). Convenience er typisk forbundet med at fjerne tidskrævende processer, uden at kompromittere ernæring, og kan også handle om at gøre det let for forbrugeren at indtage måltider, der overholder diæter, ønsker om proteinindtag, mv.<sup>36</sup>

En europæisk funderet trend er øget udbredelse af **lokale værdikæder**. Tendensen er knyttet til behov for at gøre fremstilling og forbrug mere uafhængigt af globale værdikæder, der er blevet mere ustabile og usikre pga. både råvaremangel, geopolitiske forhold og risiko for pandemier. Herudover vil flere forbrugere efterspørge fødevarer, der er lokale, autentiske, genkendelige og sporbare.<sup>37</sup>

Endelig er **digitalisering af handel** en central trend. Det omfatter både e-handel, virtuelle butikker og udvikling af apps, der kan understøtte forbrugsvalget i købsituationen<sup>38</sup>. Intelligente systemer til automatisk bestilling af varer på de rigtige tidspunkter i hele værdikæden forventes også at vinde stor udbredelse.

### 3.4 Transport

Transport omfatter virksomheder, der transporterer gods eller personer, samt vedligeholdelse og fremstilling inden for relaterede brancher. Danske SMV'er er især repræsenteret inden for brancherne vejtransport, speditører, bil- og lastbilforhandlere, værksteder, sø- og kysttransport samt andre post- og kurer-tjenester.

---

<sup>32</sup> DI Fødevarer (2018): "Fødevareinnovation i verdensklasse".

<sup>33</sup> Trenden skal ikke forstås i retning af, at efterspørgslen efter kødprodukter falder. Men det må forventes, at en større del af vores forbrug bliver nonanimalsk.

<sup>34</sup> European Parliament (2019): "Megatrends in the agri-food sector: global overview and possible policy response from a EU perspective".

<sup>35</sup> European Parliament (2019): "Megatrends in the agri-food sector: global overview and possible policy response from a EU perspective".

<sup>36</sup> IRIS Group m.fl. (2017): "Analyse af fødevarelandskabet – trends, udfordringer og behovet for at videreudvikle erhvervsfremmeindsatsen".

<sup>37</sup> Fraunhofer (2019): "50 trends influencing Europe's food sector by 2035".

<sup>38</sup> Fraunhofer (2019): "50 trends influencing Europe's food sector by 2035".

### 3.4.1 Udviklingstendenser inden for transport

Transportsektoren har i mange år haft stærk vækst. De seneste år har der dog været en række udfordringer, der har sat fokus på forsyningskæder og logistik. Det gælder bl.a. blokeringen af Suez-kanalen, covid-19-pandemien samt krigen i Ukraine og geopolitiske opbrud.

En nær fremtid med recession samt et øget fokus på grøn omstilling vil – sammen med ny regulering (se kapitel 4) – tvinge transportsektoren til teknologisk udvikling. Disruptive teknologier er derfor en vigtig driver for næsten alle udviklingstendenser i transportsektoren. Men også klima og ressourceknaphed på centrale elementer som arbejdskraft og brændstof går igen i mange tendenser. Tabel 3.4 viser, hvad vi har identificeret som de vigtigste udviklingstendenser de kommende 3-5 år.

**Tabel 3.4. Udviklingstendenser inden for transport og sammenhæng til megatrends**

Udviklingstendens	Vigtigste megatrends	Beskrivelse
Elektrificering og overgang til grønne brændstoffer		Køb og brug af køretøjer, der kan bruge elektricitet eller fx brint eller naturgas som brændstof, primært for at gøre kørslen mere bæredygtig, men i stigende grad også for at gøre den billigere.
Semi-autonomi på lagre og i kørslen		Brug af automatisering i lagre eller i kørslen, fx ved brug af robotter eller ny teknologi til køretøjer, der kan lette chaufførens opgave.
Optimering af ruter, vedligehold og kørsel		Effektiv planlægning af opgaver – ofte ved avanceret brug af data eller pathfinding.
Koordinering på digitale platforme		Koordinering af fragtopgaver med andre transportvirksomheder mhp. at nedbringe antallet af kørte kilometer.
Transparens i forsyningskæden		Bedre overblik over produkter og tjenesters ophav samt hvordan de ender hos slutkunden, fx ud fra et kvalitets- eller bæredygtighedsperspektiv.
Opgør med just-in-time-princippet og opbygning af lokale lagre		Overgang til mere lokal lagring af varer hos butikker og producenter, som kan føre til mere resiliens i forsyning i en usikker tid.
Udvidelse af transportopgaven		Bredere portefølje af tjenester og tilbud til kunder ved brug af sporing, alternative leveringsmetoder, bæredygtig levering, osv.

Klima og bæredygtighed

Ressourceknaphed

Disruptive teknologier

Nye livsmønstre, forbrugsmønstre og værdier

Ændringer i demografi

Skift i sundhedsudfordringer

Globalisering

Økonomisk usikkerhed og magtpolitiske opbrud

Kilde: IRIS Group pba. desk research og interviews

Den forestående **elektrificering og overgang til grønne brændstoffer** inden for transportsektoren er drevet af ny teknologi, højere priser på fossile brændstoffer samt regulering og afgifter. For tung transport vil det på mellemlang sigt blive mere gunstigt at overgå til brintkørsel og muligvis kørsel på flydende eller komprimeret naturgas. Elektrificering vil formentlig ikke være muligt i tunge køretøjer før om mange år pga. kravene til batterier, men kan bruges i mindre varebiler samt til personbiler<sup>39</sup>.

Det er formentlig ikke realistisk, at fuldt selvkørende biler og lastbiler vil spille en stor rolle de kommende 3-5 år, men der forventes en stærk udvikling i **semi-autonomi på lagre og i kørslen**. Allerede i dag er de fleste større lagre udstyret med robotter, der varetager logistikopgaverne billigere og hurtigere. Udrulningen

<sup>39</sup> CORE Cleantech Cluster (2020): "The Road to 2050 – Bridging the Gap Between Challenges & Solutions in the Transportation Sector".

af robotterne forventes at starte hos de største virksomheder og efterhånden at blive gennemført hos selv de mindste SMV'er. Det skubbes frem af ny teknologi og en tiltagende mangel på arbejdskraft<sup>40</sup>.

I selve kørslen har semi-autonomi lettet transportarbejdet med intelligente bremses, vejbaneassistent, adaptiv fartpilot, osv. Denne udvikling vil fortsætte og kunne føre til implementering af besparende teknologier som "truck platooning", hvor to eller flere lastbiler kører semi-autonomt i konvoj efter hinanden. Endelig kan fx fortovsrobotter og droner spille en rolle i korte leveranceopgaver<sup>41</sup>.

Ny teknologi har gjort det lettere for vejgodstransportfirmaer at gennemføre **optimering af ruter, vedligehold og kørsel**. Ift. optimering af ruter kommer de fleste firmaer til at bruge kørselsplanlægningssystemer. Ift. optimering af vedligehold er moderne lastbiler og skibe udstyret med GPS, kørehviletidsapparater, software, der hjælper med brændstofvenlig kørsel, osv.<sup>42,43</sup>

Mens ovenstående udviklingstendens handler om intern optimering, handler **koordinering på digitale platforme** om optimering *mellem* transportvirksomheder. De sidste ti år er der lanceret en række webportaler, der kan hjælpe virksomheder med at dele data på konkurrencesikret og retfærdig vis – og derved koordinere transportopgaver. Nogle værktøjer er fragtbørser, hvor fragtkunder kan vælge mellem transporttilbud, mens andre er disponeringsværktøjer til optimal fordeling mellem vejgodsfirmaerne.

Både regulering og voksende krav fra slutkunder fører til, at det bliver vigtigere med **transparens i forsyningskæden**. Sporbarhed er blevet lettere i takt med udviklingen inden for sensortechnologi, blockchain, tagging, mv. Men udviklingen stiller store krav til transportfirmaer, da de dels i højere grad skal kunne viderebringe data fra tidligere led i forsyningskæden, men også registrere og dokumentere egne handlinger og disses klimamæssige effekter.

De usikre forsyningskæder og krav om hurtig levering har ført til et **opgør med just-in-time-princippet og opbygning af lokale lagre**. Allerede i dag er der mangel på lagerplads, og de fleste lagre er fyldt til bristepunktet. Trenden forventes at fortsætte, hvilket vil gøre transportopgaverne mere lokale. Udviklingen går mod små intelligente hubs frem for store centrale varelagre<sup>44</sup>. Det intelligente består i, at lagrene baseres på historiske data og prædiktiv analyse af, hvilke varer der forventes at være behov for, hvornår og hvor<sup>45</sup>.

Hvor en vognmand tidligere blot skulle fragte en leverance fra A til B, er der opstået en trend i retning af **udvidelse af transportopgaven**, som vil tiltage i den nære fremtid. En bred vifte af nye krav og ønsker hos kunderne har ført til forandringer i fx last-mile-delivery-løsninger, hvor der eksperimenteres med forskellige løsninger som fx droner, fortovsrobotter, crowdsourcing samt track-and-trace-løsninger, hvor leveringstidspunktet angives mere præcist, og hvor status og fremdrift i leveringsopgaven kan tilgås i realtid.

### 3.5 IKT

IKT dækker over it, data og medier. I Danmark ligger mest aktivitet inden for serviceerhverv, fx konsulentbistand, programmering og reklame, men også fremstilling af fx it- og målingsudstyr hører under IKT.

---

<sup>40</sup> Zuchowski (2022): "The Smart Warehouse Trend – Actual Level of Technology Availability".

<sup>41</sup> TØI (2021): "Changes and Challenges in Future Transport – Drivers and Trends".

<sup>42</sup> McKinsey & Co. (2022): "Embracing Technology and Sustainability in Freight Transport".

<sup>43</sup> Cognizant (2020): "The Future of Transportation & Logistics".

<sup>44</sup> ALICE - Alliance for Logistics Innovation Through Collaboration in Europe (2022): "Corridors, Hubs and Synchronicity".

<sup>45</sup> Cognizant (2020): "The Future of Transportation & Logistics".











Som ressourceområde er IKT specielt. Digitalisering og brug af data fylder i dag så meget i så mange brancher, at man i lige så høj grad kan se IKT som en horisontal som en vertikal branche. De største danske virksomheder kan med enorme it-afdelinger og -investeringer nærmest betragtes som it-virksomheder. IKT er derved svær at afgrænse i praksis, og mange af udviklingstendenserne, der beskrives i dette afsnit, vil være relevante for en bredere skare af virksomheder end blot dem, der formelt set ligger inden for IKT.

### 3.5.1 Udviklingstendenser inden for IKT

IKT-erhvervet kommer med stor sikkerhed til at fortsætte sin vækst de kommende år. Det skyldes fremkomsten af helt nye teknologier som kvantecomputing, men i lige så høj grad udbredelsen af eksisterende teknologi.

Det er, ikke så overraskende, særligt megatrenden om disruptive teknologier, der relaterer sig til udviklingstendenserne inden for IKT. Men de øvrige megatrends er også repræsenteret blandt udviklingstendenserne. Tabel 3.5 giver et overblik over, hvad vi har identificeret som de vigtigste udviklingstendenser i erhvervet de kommende 3-5 år.

**Tabel 3.5. Udviklingstendenser inden for IKT og sammenhæng til megatrends**

Udviklingstendens	Vigtigste megatrends	Beskrivelse	
Øget fokus på og krav til cybersikkerhed		Beskyttelse mod it-angreb, der udgør trussel mod systemer, netværk, programmer, enheder og data, som potentielt fører til læk eller tab af kontrol.	
Sikring af europæisk digital suverænitet		Sikring af at EU som helhed selv kan levere produkter og tjenester, som er kritiske for essentielle digitale løsninger, og derfor for samfundet.	
As-a-service-løsninger		Mere fokus på og efterspørgsel efter produkter, som sælges som tjenester (as-a-service).	
Større krav til data og dokumentation relateret til bæredygtighed		Efterspørgsel efter og regulering ift. data og dokumentation, der kan påvise varers og tjenesters grønne fodaftryk.	
Dataficering og brug af data		Borgeres og virksomheders handlinger bliver i højere grad logget og lagret som data, som kan hjælpe andre virksomheders og myndigheders fremtidige beslutningstagen.	
Ændringer i it-prioriteringer og -investeringer		Den økonomiske usikkerhed gør it-branchens kunder mere konservative og mere fokuseret på produktivitet, hvor der før har været stor investerings- og innovationslyst.	
Udvikling, brug og forberedelse til kvante-computere		Fremtidige kvante-computere forventes at kunne løse beregningsmæssige problemer væsentligt hurtigere end klassiske computere. Derfor vil forberedelsen til den nye teknologi påvirke IKT-sektoren de kommende år.	
 Klima og bæredygtighed	 Ressourceknaphed	 Disruptive teknologier	 Nye livsmønstre, forbrugsmønstre og værdier
 Ændringer i demografi	 Skift i sundhedsudfordringer	 Globalisering	 Økonomisk usikkerhed og magtpolitiske opbrud

Kilde: IRIS Group pba. desk research og interviews

En af mest markante udviklingstendenser er et **øget fokus på og krav til cybersikkerhed**. Truslen mod it-systemer er vokset og forventes kun forøget – især pga. teknologisk kold krig. Den øgede trussel skyldes



bl.a. større udbredelse af digitale løsninger. Fx estimerer Gartner, at der i 2030 vil være ca. 20 mia. Internet-of-Things-objekter globalt<sup>46</sup>.

En enorm grad af interdependens mellem løsninger medfører, at hele sektorer og infrastrukturer er sårbare og kan lægges ned ved en sikkerhedsbrist. Der har desuden været en stærk vækst i mængden af følsomme data, der lagres i digitale løsninger. Risikoen bliver ikke mindre af udbredelsen af nye teknologier som kunstig intelligens og machine learning, der i mange tilfælde vil gøre nutidens sikkerhedssystemer forældede<sup>47</sup>.

For de mest innovative virksomheder er overgangen til **as-a-service-løsninger** ikke et nyt fænomen, men trenden forventes styrket de kommende år. Mange SMV'er og start-ups er fri for gamle legacy-systemer og har i stedet et relativt let digitalt set-up, hvor data ligger i clouds, og it-systemer købes i abonnementsordninger. Det har gjort virksomheder mere agile og skalerbare.

Som det fremgår af bl.a. kapitel 4, bliver der stillet **større krav til dokumentation**. Næsten alle opgaver relateret til dette falder tilbage på IKT-sektoren, der har kompetencerne til at indsamle, rense og analysere de data, der er nødvendig for at levere op til dokumentationskrav. De seneste år er der sket en eksplosion i **dataficering og brugen af data** i alle brancher. Flere data på kunder, konkurrenter og enheder opsamles og lagres i cloudløsninger og datacentre. Området forventes at vokse eksplosivt de kommende år.

Hvor der i mange år var stor innovationsparathed i ift. IT, og hvor investeringer typisk bar præg af hype og tro på uendelige afkast, tegner der sig nu et billede af **ændringer i IT-investeringer**. IT ses i højere grad som noget, der skal benyttes til at spare penge i driften, og projekter med en klar business case prioriteres. Der er en tendens til, at man i dag i højere grad køber de etablerede løsninger, der har bevist sit værd<sup>48</sup>. Udviklingen forventes at tiltage de næste par år, særligt hvis den økonomiske usikkerhed fortsætter.

Ift. teknologiske kvantespring tyder meget på, at der de næste år for alvor vil komme fokus på **udvikling, brug og forberedelse til kvantecomputere**. Mens det er uklart, hvorvidt teknologien vil være fuldt operationel inden for de næste fem år, er der enighed om, at forberedelsen til teknologien vil fylde meget i samme periode, herunder udvikling af sikkerhedssystemer.<sup>49</sup>

## 3.6 Medico/sundhed

Ressourceområdet medico/sundhed dækker over produktion af varer og serviceydelser til sundhedsområdet. Det omfatter bl.a. farma, biotek, medicinsk udstyr og velfærdsteknologi samt apoteker, private hospitaler, praktiserende læger og engroshandel med sundhedsprodukter.

### 3.6.1 Udviklingstendenser inden for medico/sundhed

I de kommende år forventes medico/sundhed at undergå en stærk udvikling – både hvad angår vækst, innovation, teknologi, nye behandlingsformer og forretningsmodeller.

Det er især megatrendene disruptive teknologier, ressourceknaphed, ændringer i demografi (aldring, befolkningsvækst, stigende velstand) og skift i sundhedsudfordringer, der påvirker udviklingen i erhvervet.

---

<sup>46</sup> Hanne Shapiro Futures (2018): "Udviklingstrends i den finansielle sektor".

<sup>47</sup> European Commission (2022): "EU Policy on Cyber Defense".

<sup>48</sup> IDA (2020): "Hvor langt er danske virksomheder med industri 4.0?".

<sup>49</sup> EY (2022): "EY Quantum Readiness Survey 2022".

Tabel 3.6 giver et overblik over, hvad vi har identificeret som de vigtigste udviklingstendenser i erhvervet de kommende 3-5 år.

**Tabel 3.6. Udviklingstendenser inden for medico/sundhed og sammenhæng til megatrends**

Udviklingstendens	Vigtigste megatrends	Beskrivelse	
Voksende globalt sundhedsmarked		Det globale life science marked forventes at vokse med 7,7 pct. om året frem mod 2030.	
Digital sundhed, medicin og behandling		Stigende brug af digitale løsninger og data til diagnosticering, behandling, selvmedicinering, monitorering og pleje.	
Patienten og individet i centrum		Øget fokus på patient- og brugerinddragelse i udvikling i nye produkter og løsninger samt fokus på den enkelte patients ressourcer i behandlingen.	
Personlig medicin og predictive health		Brug af ny teknologi inden for genomics, bioinformatik og machine learning til at målrette behandling og forebygge samt forudsige risici for sygdomme hos det enkelte menneske.	
Opbrud af grænser mellem offentlig og privat		Pres for at udvikle løsninger, der kan afhjælpe presset på sundhedsvæsenet og øget inddragelse af virksomheder i behandlingen af patienter.	
Nye behandlingsformer		Udbredelse af en række nye behandlingsformer baseret på teknologisk fremskridt inden for stamceller, nanomedicin, virtual reality, etc.	
Integration af farma og medico		Behandlingsforløb vil i stigende omfang kombinere nye typer af medicin og medicoudstyr – bl.a. ift. dataopsamling.	
Klimavenlige produkter og produktion		Stigende krav fra forbrugere og myndigheder om at minimere det samlede klimaaftryk i hele værdikæden.	
Klima og bæredygtighed	Ressourceknaphed	Disruptive teknologier	Nye livsmønstre, forbrugsmønstre og værdier
Ændringer i demografi	Skift i sundhedsudfordringer	Globalisering	Økonomisk usikkerhed og magtpolitiske opbrud

Kilde: IRIS Group pba. desk research og interviews

På et overordnet niveau fremstår **det voksende globale sundhedsmarked** som en dominerende udviklingstendens. Som antydnet i tabellen er tendensen knyttet til den demografiske udvikling samt den kraftige stigning i udbredelsen af livsstilssygdomme.

Covid-19-pandemien har accelereret udviklingen inden for **digital sundhed** i form af digital pleje, apps til hjemmediagnosticering, telemedicin, udstyr til selvmåling og patientmonitorering, mv<sup>50</sup>. Antallet af brugere af digitale behandlingsløsninger lå i 2021 næsten 300 pct. over niveauet før pandemien<sup>51</sup>. Ud over teknologiske fremskridt er tendensen i høj grad drevet af ressourcemangel i sundhedsvæsenet og deraf følgende behov for at kunne flytte behandlingen fra hospitaler til eget hjem. Udviklingen er også drevet af, at vi som personer tager større ansvar for fx diagnostik og er blevet mere villige til at betale for sundhedsydelser.

Digital sundhed er også relateret til **patienten og individet i centrum**, der er udtryk for, at sundhedsydelser i højere grad tager afsæt i individet og dets ressourcer. Manglen på sundhedspersonale skaber et pres for, at patienten og de pårørende udrustes med viden, handlekraft og ressourcer til selv at bidrage til behandling, pleje og monitorering.

Tendensen relaterer sig også til udviklingen af nye produkter, hvor vi kommer til at se mere brugerinvolvement i hele kæden fra idéudvikling, over design af nye produkter, til evaluering og test. Herunder også ift. at

<sup>50</sup> Sidley (2022): "Trendspotting 2022: On the Pulse of Life Sciences".

<sup>51</sup> Gap Gemini (2022): "Health Care – Toptrends 2022".

involvare patienter i at udvikle og evaluere succeskriterier for kliniske forsøg, der rækker ud over den kliniske dokumentation af medicinske effekter<sup>52</sup>.

Den traditionelle "one-size-fits-all" tilgang til medicin, forebyggelse og behandling udfordres af **personlig medicin og predictive health**. Udviklingen er først og fremmest drevet af forskningen i det humane genom og bioinformatik, der har kastet nyt lys over, hvordan biologi skal forstås, og hvordan det enkelte menneske reagerer på forskellige behandlingstilbud<sup>53</sup>. Udviklingen understøttes også af machine learning, der gør det muligt at anvende registerdata til at afgøre risici for bestemte følgesygdomme.

Den teknologiske udvikling gør det også muligt at kortlægge vores disposition for bestemte sygdomme og iværksætte forebyggelse og diæter, der er tilpasset vores DNA. En mere skræddersyet tilgang til screening, diagnose og behandling forventes at føre til større værdi og faldende omkostninger på sundhedsområdet.

De kommende år vil også være kendetegnet ved **opbrud af grænser mellem offentlig og privat**. Igen er drivkraften i høj grad manglen på ressourcer i sundhedssystemerne, der vil skabe et pres for at overlade ikke alene produktudvikling, men også diagnostik, behandling og monitorering til private leverandører.<sup>54</sup>

Tendensen dækker også over en udvikling, hvor flere nye teknologier skal tages i brug og skaleres. Ressourcemanglen vil skabe et pres for, at sundhedssystemet bliver langt bedre til at implementere teknologier, der er udviklet i offentlig-private innovationsprojekter (OPI).

Der er endvidere sket en mindre revolution inden for **nye behandlingsformer**, der vil vinde udbredelse og få stor impact på udviklingen af nye produkter i de kommende år. Eksempler er behandling baseret på stamceller og andre DNA-baserede teknologier, virtual reality til behandling af psykisk syge, nanomedicin<sup>55</sup> og nanorobotter, der kan spore og helbrede infektioner og skader på kroppen.

Stigende **integration af farma og medico** er især relateret til, at opsamling af data til monitorering af behandling og effekt får stigende betydning<sup>56</sup>. Et eksempel er medicin med nanoelementer, der kan sende signaler til udstyr mhp. at overvåge, om patienter tager deres medicin. Dermed sker der en stigende sammenkobling af udstyr og medicin i virksomhedernes forretningsmodeller.

Endelig forventes en udvikling i retning af **klimavenlige produkter**. Sektorens CO<sub>2</sub>-aftryk er allerede blandt de laveste, men de fleste interviewpersoner forventer større pres fra både myndigheder og det private marked i retning, at produkter skal være klimavenlige. Det gælder i relation til bl.a. transport (herunder persontransport under kliniske forsøg), vandforbrug i produktionen, emballage, affaldshåndtering, mv.

### 3.7 Turisme

Ressourceområdet turisme dækker over aktiviteter knyttet til personers rejse og ophold uden for deres normale område, herunder også forretningsrejser. Turismen består af serviceerhverv knyttet til overnatning og oplevelser, som fx hoteller, campingpladser, feriecentre, forlystelsesparker, museer, restauranter, mv.

---

<sup>52</sup> Deloitte (2022): "Global Life Sciences Outlook – Digitalization at scale: Delivering on the promise of science".

<sup>53</sup> Global Institute for Future Studies (2021): "The Next Era in Global Health".

<sup>54</sup> Tendensen kaldes også "managed care" – Copenhagen Medicals håndtering af test under covid-19 er et eksempel.

<sup>55</sup> Verdensmarkedet udgjorde i 2020 \$ 139 mia. Det forventes i 2030 at udgøre \$ 455 mia. ifølge Decision Foresight. Det svarer til en stigning på over 270 pct.

<sup>56</sup> Sidley (2022): "Trendspotting 2022: On the Pulse of Life Sciences".

### 3.7.1 Udviklingstendenser inden for turisme

Turismeerhvervet har de sidste par år været stærkt påvirket af covid-19-pandemien, men branchen er under genopretning. Også i de kommende år vil erhvervet undergå forandringer, som kan knyttes sammen med ændringer i demografi, klima og bæredygtighed, skift i sundhedsudfordringer (herunder pandemier) samt magtpolitiske og økonomiske opbrud. Men nye livsmønstre og værdier samt disruptive teknologier spiller også ind på centrale udviklingstendenser i erhvervet.

Tabel 3.7 opsummerer, hvad vi på baggrund af litteratur og interviews har identificeret som de vigtigste udviklingstendenser i turismeerhvervet i de kommende år.

**Tabel 3.7. Udviklingstendenser inden for turisme og sammenhæng til megatrends**

Udviklingstendens	Vigtigste megatrends	Beskrivelse	
Genopretning i turismen		Covid-19-pandemien satte dybe spor i turismeindustrien, men branchen er på vej tilbage. Målt i internationale turistankomster forventes turismen globalt at vokse fra 1.505 mio. ankomster i 2019 til 2.1 mia. ankomster i 2030. <sup>57</sup>	
Bæredygtig turisme		Stigende fokus på bæredygtig turisme, hvilket både handler om at 1) skabe stabil vækst og beskæftigelse, 2) tage hensyn til og udvikle stærke lokalsamfund samt 3) reducere virksomheders og turisternes klimaaftryk.	
Digital turisme		Turister navigerer i stigende grad vha. digitale løsninger, ligesom erhvervet bliver mere digitaliseret. Der er et stort potentiale for yderligere digitalisering, særligt inden for produktudvikling (digitale oplevelser) og analyse.	
Ændrede rejsemønstre		Det er uklart, om normaliseringen i dansk turisme vil være ved, eller om stigende inflation, geopolitisk usikkerhed, opmærksomhed på klimaaftryk mv. vil betyde mere permanente ændringer i retning af "staycation".	
Outdoorturisme i vækst		Forbrugerne efterspørger i stigende grad natur- og outdooroplevelser. Udviklingen tilskrives stigende urbanisering og distance mellem mennesker og natur, som flere ønsker at genoprette.	
Øget fokus på trykthed og sundhed på rejsen		Øget fokus på trykthed og sundhed på rejsen vil præge turismen de kommende år.	
Skærpet konkurrence indenfor erhvervs- og mødeturisme		Erhvervsturismen vil opleve skærpet konkurrence og krav om fornyelse, hvor analoge og digitale elementer tænkes sammen i arrangementer.	
Klima og bæredygtighed	Ressourceknaphed	Disruptive teknologier	Nye livsmønstre, forbrugsmønstre og værdier
Ændringer i demografi	Skift i sundhedsudfordringer	Glokalisering	Økonomisk usikkerhed og magtpolitiske opbrud

Kilde: IRIS Group pba. desk research og interviews

Turisme er et erhverv, der har oplevet kontinuerlig vækst i årtier, og som på globalt plan toppede i 2019 med 1,5 mia. internationale turistankomster. Nedlukninger og rejserestriktioner under covid-19-pandemien betød imidlertid tilbagegang. Aktuelle overnatningstal viser dog en hurtig **genopretning i dansk turisme**, som i 2022 havde flere overnatninger end i 2019. Den globale turisme forventes at være tilbage på 2019-niveauet i 2024, og frem mod 2030 forventes turismemarkedet at vokse til 2,1 mia. internationale turistankomster<sup>58</sup>.

<sup>57</sup> Det nationale turismeforum (2022): "Statusanalyse af turismens udvikling og konkurrenceevne".

<sup>58</sup> *ibid.*

Udviklingen er drevet af en voksende global middel- og overklasse, som bruger deres økonomiske frihed til at rejse. Men også faktorer som bedre transportmuligheder samt forbedrede muligheder for at finde information om feriedestinationer vha. bookingplatforme spiller en rolle.

Væksten i turismen har skærpet fokus på sektorens negative effekter på både miljø og lokalsamfund – og hvordan man kan fremme et **bæredygtigt turismeerhverv**. Der er mange dimensioner i bæredygtig turisme. Det handler om at udvikle en stabil vækst, som fordeles ud over hele sæsonen og i hele landet. Men det handler også om at udvikle turismen i et tæt samspil og med respekt for lokalsamfundet, så man ikke lægger et unødigt pres på bestemte områder, som man fx har set med masseturisme i storbyer som Venedig og Barcelona. Og endelig handler det om, at turisterhvervet skal nedbringe sin CO<sub>2</sub>-udledning, ligesom turister skal ansføres til en miljøvenlig adfærd. En undersøgelse fra VisitDenmark viser, at hver tredje turist på Danmarks nærmarkeder vil vægte bæredygtighedshensyn højt ved fremtidig rejsevalg<sup>59</sup>.

Turister navigerer i stigende grad med hjælp fra mobilen, ligesom flere turistvirksomheder benytter digitale løsninger til at understøtte økonomi, salg og markedsføring. Selvom covid-19-pandemien har accelereret den **digitale turisme**, er branchen fortsat kendetegnet ved et lavt digitaliseringsniveau. Fx viser en spørgeskemaundersøgelse, at hver fjerde turismevirksomhed<sup>60</sup> ikke bruger digitale teknologier udover gængs it-udstyr, ligesom kun få virksomheder benytter avancerede teknologier til at optimere og udvikle kerneforretningen. Yngre generationer kommer i fremtiden til at forvente digitale services – før, under og efter rejsen – og der ligger således et stort potentiale i at løfte turismebranchens digitaliseringsniveau.

Covid-19 betød **radikalt ændrede rejsemønstre** under pandemien. Pga. et "opsparat feriebehov" er Danmark tilbage på 2019-niveauet, hvad angår danske og internationale overnatninger. Samtidig er antallet af danskere, der har holdt ferie i udlandet i 2022, næsten det samme som i 2019<sup>61</sup>. Det er uklart, om denne "normalisering" vil vare ved, eller om forhold som inflation, geopolitisk usikkerhed og større opmærksomhed på turismens klimaaftryk vil betyde permanente ændringer i retning af "staycation". Foreløbig viser en undersøgelse fra DI, at ca. hver tredje dansker, der har planlagt ferie i 2022, har ændret sine ferieplaner pga. generelle prisstigninger<sup>62</sup>. Tilsvarende påvirkes rejselysten på nærmarkeder som Tyskland, hvor en analyse viser, at næsten halvdelen med ferieplaner det kommende år vil vælge en anden feriedestination pga. prisstigninger, krigen i Ukraine og covid-19-pandemien<sup>63</sup>.

**Outdoorturismen er i vækst** i en tid, hvor mange mennesker bor i byer og bruger mange timer foran skærmen. Det skaber et øget behov for tid til ro, refleksion og nærvær i naturen.<sup>64</sup> Tidligere blev outdoor ofte forbundet med fysisk krævende aktiviteter som fx bjergvandring, surfing, mv. Men de senere år er flere – knap så krævende – aktiviteter kommet til som fx vandreture og vinterbadning, som er lettere at tilgå for mindre erfarne outdoorturister.

Med covid-19 og geopolitisk ustabilitet er der også kommet større fokus på **tryghed og sundhed** på rejsen, hvor turisterne stiller større krav til renlighed og hygiejneforhold – både på overnatningssteder og i det offentlige rum<sup>65</sup>. Samtidig vil turister i stigende grad vil tilvælge feriedestinationer præget af stabilitet og trygge rammer. I den sammenhæng har Danmark en konkurrencefordel som et land, der har et højt tillidsniveau i befolkningen og ikke er nær så påvirket af ekstreme vejrforhold som fx Sydeuropa.

---

<sup>59</sup> VisitDenmark (2022): "Turisme og bæredygtighed på de fire nærmarkeder".

<sup>60</sup> Seismonaut (2022): "Turismens teknologiske potentiale".

<sup>61</sup> Dansk Erhverv (2022): "Danskernes sommerferie 2022".

<sup>62</sup> DI Analyse (2022): "Stigende priser har ændret hver tredje ferieplan".

<sup>63</sup> VisitDenmark: <https://www.visitdenmark.dk/corporate/om-os/nyheder/krise-faar-mange-tyskere-til-aendre-rejseplaner>

<sup>64</sup> Seismonaut (2022): "New outsiders – Nye markedstendenser inden for outdoor-turisme".

<sup>65</sup> Willmore & Seismonaut (2021): "Ni turismetrends du bør kende".

Meget tyder på, at pandemien og en øget klimabevidsthed vil føre til en **skærpet konkurrence i erhvervs-turismen** i fremtiden. Medarbejdere har under pandemien lært at holde digitale møder, hvilket har øget effektiviteten samt reduceret transportudgifter og CO<sub>2</sub>-udledning. Værdien af forretningsrejser vil derfor i stigende grad blive holdt op mod omkostninger og klima. Der vil også i fremtiden være behov for at holde internationale konferencer, messer og møder. Men udviklingen vil stille krav om, at arrangørerne kan integrere analoge og digitale elementer, og at de tilbyder oplevelser og netværk af høj kvalitet.

### 3.8 Møbler/beklædning

Ressourceområdet møbler/beklædning dækker over producenter af møbler, tøj og sko, samt underleverandører, der bearbejder materialer som tekstiler, træ, plast og metal, som indgår i den færdige vare. Derudover består erhvervet af virksomheder, der designer og markedsfører produkterne.

#### 3.8.1 Udviklingstendenser inden for møbel og beklædning

Møbel- og beklædningsbranchen vil i de kommende år især være påvirket af tiltagende udfordringer med globale klima- og miljøforringelser og ressourceknaphed, hvor især tekstiler bærer en del af ansvaret.

I 2020 lå tekstilprodukter på femtepladsen over forbrugsgoder, som udleder mest CO<sub>2</sub>. Tekstilbranchen er et erhverv præget af globale værdikæder, og 75 pct. af CO<sub>2</sub>-udledningerne sker udenfor Europa, herunder især i tekstilproducerende regioner i Asien.<sup>66</sup> Tekstilproduktion kræver også betydelige mængder areal. Det estimeres, at det europæiske tekstilforbrug i 2020 lagde beslag på 180.000 km<sup>2</sup> land. Kun 8 pct. af tekstilfibre dyrkes på europæisk jord, mens hovedparten dyrkes i lande som Kina og Indien. Endelig kræver tekstilproduktion meget vand, og det estimeres, at Europas tekstilforbrug i 2020 krævede 4.000 mio. m<sup>3</sup> vand.

Tabel 3.8 opsummerer, hvad vi har identificeret som de vigtigste udviklingstendenser i de kommende år.

---

<sup>66</sup> European Environment Agency (2022): "Textiles and the environment: the role of design in Europe's circular economy".

**Tabel 3.8. Udviklingstendenser inden for møbel og beklædning og sammenhæng til megatrends**

Udviklingstendens	Vigtigste megatrends	Beskrivelse	
Stigende efterspørgsel på tekstiler og træ		Der vil de kommende år være en vækst i efterspørgslen på både tekstilfibre og træ, som begge hænger sammen med en voksende global middelklasse, der har brug for tøj, møbler og boliger.	
Cirkulære designs og produkter		Et større fokus på at udvikle cirkulære tekstiler og produkter, som kan genanvendes – og derved imødekomme et stigende forbrug og reducere affald og udvinding af råmaterialer.	
Stigende dokumentationskrav		Særligt møbelvirksomheder mødes med stigende dokumentationskrav fra kunderne, hvad angår produkternes kvalitet og miljøpåvirkning.	
Affordable luxury og fast fashion		Der forventes stigende efterspørgsel på kvalitetsprodukter til overkommelig pris ("affordable luxury"). Dog ses også en vækst i fast fashion, da pris fortsat er et konkurrenceparameter.	
Vækst i resale		Køb og salg af brugte varer er stigende, hvilket især er muligt af nye online platforme og markedspladser samt stigende klimabevidsthed.	
Øget e-handel		Forbrugerne handler mere og mere på nettet, hvor også sociale medier får en større rolle som platform for både markedsføring og shopping.	
Nye sourcing strategier		Mange virksomheder har outsourcet produktionen, men pga. ustabile forsyningskæder må de gentænke strategien – fx ved at rykke outsourcete aktiviteter tilbage, samarbejde med flere underleverandører, mv.	
Klima og bæredygtighed	Ressourceknaphed	Disruptive teknologier	Nye livsmønstre, forbrugsmønstre og værdier
Ændringer i demografi	Skift i sundhedsudfordringer	Globalisering	Økonomisk usikkerhed og magtpolitiske opbrud

Kilde: IRIS Group pba. desk research og interviews

Der forventes fortsat en betydelig **vækst i efterspørgslen på tekstiler**. På globalt plan forventes efterspørgslen på tekstilfibre at vokse fra 62 mia. tons i 2017 til 102 mia. tons i 2030<sup>67</sup>. Tilsvarende har der på verdensplan været en **stigende efterspørgsel på træ**, og tendensen forventes af fortsætte i fremtiden.

På tekstilområdet er udviklingen drevet af både en voksende global middelklasse i vækstøkonomierne og øget tøjforbrug i modne økonomier. Væksten forstærkes af det forhold, at det antal gange, et stykke tøj benyttes, før det smides ud, er faldende. Den stigende efterspørgsel på træ skyldes især en voksende befolkning og global middelklasse, som har brug for møbler og boliger, hvor træ er vigtigt råmateriale.

Udvikling af **cirkulære designs og produkter** er et stort tema, som grundlæggende handler om at skabe lukkede kredsløb, hvor kasserede varer/materialer genanvendes. For at realisere den ambition vil der i fremtiden være øget fokus på at designe produkter, som nemt kan skilles ad samt at benytte genanvendte materialer i nye produkter. Derudover vil der være behov for at udvikle teknologier til at upcycle restprodukter og kasserede varer, fx teknologier til at skille tekstiler ad. Og endelig vil der være behov for at udvikle systemer til at indsamle, sortere og distribuere kasserede produkter. Man vil også se en vækst i virksomheder, der tænker i vedligeholdelsesservices og take-back systemer for produkterne.

Udviklingen er drevet af den negative indflydelse, som især tekstilindustrien har på det globale klima og miljø. Samtidig er der et enormt potentiale for at øge genanvendelsesgraden. I 2020 blev der produceret og

<sup>67</sup> Lifestyle & Design Cluster (2021): "Circular economy with a focus on plastics and textiles – a roadmap".



solgt 6,6 mio. tons tekstilprodukter i Europa, og årligt smides der 5,8 mio. tons tekstilprodukter ud. Kun 1 pct. af materialerne brugt i tekstilprodukterne genanvendes i nyt tøj.<sup>68</sup>

En anden tendens er **øget fokus på dokumentation**. Virksomheder på møbelområdet er længe blevet mødt af strenge dokumentationskrav ift. produkternes kvalitet og miljøpåvirkning, og derfor arbejder mange virksomheder med både tests og grønne certificeringer som FSC og Ecolabel. Disse krav kommer især fra offentlige kunder og b2b-markedet, men også private forbrugere begynder at gå samme vej.

Både inden for tekstil- og møbelbranchen ses en tendens til, at flere forbrugere efterspørger tidløse produkter af høj kvalitet, som holder i mange år. Danmark har stærk tradition for klassiske designermøbler i et lidt højere prisleje, men de senere år har flere virksomheder i "**affordable luxury**-segmentet" set dagens lys. De er kendetegnet ved at være funktionelle kvalitetsprodukter til overkommelige priser<sup>69</sup>. Også inden for mode ses en bevægelse i retning af bevidste forbrugere, som tænker i at købe bæredygtigt produceret tøj, der kan genbruges. Pris er dog fortsat en nøglefaktor i forbrugernes købsbeslutninger, og derfor ses også en vækst i **fast fashion** – det vil sige billigt, moderigtigt og masseproduceret tøj, som er af lav kvalitet og hyppigt skiftes ud.

Derudover peger flere analyser og interviews på en **vækst i resale**, det vil sige videresalg af brugte varer. Væksten sker over hele verden, men tendensen er stærkest i USA og Europa.<sup>70</sup> Tendensen er i dag især drevet af nye online platforme for køb af salg af brugte varer, som har lettet tilgængeligheden og øget udvalget.

En anden markant tendens er **øget e-handel**, som især fylder meget inden for mode og tekstil. I Danmark er tøj, sko og accesories den mest handlede varegruppe på nettet.<sup>71</sup> Samtidig spiller sociale medier en større rolle som platforme, hvor forbrugere opdager og køber nye produkter. Tech-giganter som fx Facebook og Instagram investerer massivt i at udvikle funktioner, som muliggør shopping via sociale medier, fx via livestream lancering af produkter, over online prøvning vha. AR, til betaling. I 2027 forventes der at blive handlet for over 600 mio. dollars via sociale platforme.<sup>72</sup>

Både inden for møbel og beklædning har virksomheder gennem en længere årrække outsourcet produktionen. I dag er mange virksomheder imidlertid i en situation, hvor de må **gentænke sourcing strategier** og globale forsyningskæder pga. bl.a. vareophobning, stigende priser på råmaterialer og fragt, geopolitisk ustabilitet, mv. Der vil i fremtiden ske mere hjemtagning af produktion, samarbejde med flere underleverandører (dual sourcing) og udvikling af beredskabsplaner for potentielle forsyningskædeproblemer.

### 3.9 Energi/miljø

Ressourceområdet energi/miljø omfatter energiproducenter (herunder olie/gas og vindmølleindustrien), forsyningsvirksomheder (el, gas, varme og vand), forhandlere af brændstof samt renovationssektoren og virksomheder, som håndterer, bearbejder og genanvender affald og spildprodukter.

---

<sup>68</sup> European Commission (2022): "Sustainable and circular textiles by 2030".

<sup>69</sup> TMI m.fl. (2019): "Et årti efter finanskrisen i møbelbranchen – og et kig i krystalkuglen".

<sup>70</sup> Thred Up (2022): "Resale Report".

<sup>71</sup> DI og Epinion (2022): "Danskernes e-commerce tracker. Danskernes online forbrug og adfærd, Q3 2022".

<sup>72</sup> Ibid.

### 3.9.1 Udviklingstendenser inden for energi/miljø

Klimaændringer og ressourceknaphed er de ubetinget vigtigste megatrends på området. Starten på det danske vindeventyr i 1980'erne var drevet af en selvforsyningsdagsorden. Fra 1990'erne tog klimaændringer over som driver. Og nu oplever vi, at selvforsyning igen er blevet topprioritet. I mange lande har den aktuelle energikrise medført fornyet fokus på at accelerere investeringer i udbygning af vedvarende energiproduktion og infrastruktur til elektrificering og grønne brændsler<sup>73</sup>.

Energiproduktion er globalt set ansvarlig for en stor del af den samlede CO<sub>2</sub>-udledning. Det er derfor afgørende, at fremtidens energiproduktion altovervejende baseres på vedvarende kilder som vind, vand og sol.

Tabel 3.9 giver et overblik over de vigtigste udviklingstendenser inden for energi/miljø de kommende 3-5 år.

**Tabel 3.9. Udviklingstendenser inden for energi/miljø og sammenhæng til megatrends**

Udviklingstendens	Vigtigste megatrends	Beskrivelse	
Skalering af vedvarende energiproduktion		Energi fra vedvarende kilder vil skaleres kraftigt for at afløse fossile brændsler, møde en stigende energiefterspørgsel og sikre energiforsyningsikkerhed.	
Nye former for energilagring og -konvertering		Lagring af elektricitet fra vedvarende kilder, herunder konvertering til brint eller e-fuels (PtX).	
Øget energieffektivitet		Energioptimerede apparater og processer, bedre isolerede bygninger og optimeret brug af tilgængelig energi i systemet.	
Sektorkobling		Sektorkobling handler om at bringe alle relevante ressourcer i spil og udnytte synergier på tværs af sektorer, fx transport og landbrug.	
Prosumers		Forbrugere som samtidig producerer energi, fx i form af solceller på taget.	
Fokus på fangst, lagring og udnyttelse af CO <sub>2</sub>		Carbon Capture Utilization and Storage (CCUS) er processen hvor CO <sub>2</sub> indfanges mhp. lagring eller udnyttelse.	
Affaldssortering, genbrug og genanvendelse		Effektiv ressourceudnyttelse og opgradering af lavværdiprodukter mhp. genanvendelse som led i en cirkulær økonomi.	
Klima og bæredygtighed	Ressourceknaphed	Disruptive teknologier	Nye livsmønstre, forbrugsmønstre og værdier
Ændringer i demografi	Skift i sundhedsudfordringer	Globalisering	Økonomisk usikkerhed og magtpolitiske opbrud

Kilde: IRIS Group pba. desk research og interviews

**Skalering af vedvarende energiproduktion** vil få en helt central betydning i den grønne omstilling. Globalt vil vi opleve massive investeringer i vind-, vand- og solenergi. Men andre teknologier som pyrolyse og geotermi forventes også at komme til at spille en vigtig rolle i fremtidens energiproduktion.

Vi kan i de kommende år forvente at se flere gevinster i horisontale værdikæder. Det kan fx være hybridsystemer, hvor energiproducenter samarbejder med udbydere af energilagring eller -konvertering. Det kan også være nye værdikæder, der går på tværs af sektorer (se sektorkobling nedenfor).

Da produktionen fra vedvarende energikilder fluktuerer med vejr og vind, er der behov for **nye former for energilagring og konvertering af energi** for at kunne sikre en stabil energileverance og attraktiv pris.

<sup>73</sup> International Energy Agency (2022): "World Energy Outlook 2022".

Specielt teknologier til lagring af elektricitet i stor skala er globalt efterspurgt. Der er et stort potentiale i at konvertere el til brint eller e-fuels (PtX), som både har langtidslagringspotentiale og kan løse udfordringer med at omstille sektorer, som ikke lader sig elektrificere, fx tung transport og industri. Danmark satser stort på skalering og effektivisering af PtX for at kunne langtidslagre de stigende mængder vedvarende energi.

**Energieffektivitet** er en vigtig brik i den grønne omstilling. Det Internationale Energi Agentur (IEA) peger på, at man globalt set kan dække 44 pct. af klimaforpligtelsen via energieffektivisering. Danmark har i næsten fem årtier opbygget stærke kompetencer inden for energibesparende løsninger og energieffektive produkter, som i de kommende år forventes at blive drevet frem af digitale teknologier. At bygge intelligens ind i bygninger, infrastruktur og maskiner vil give forudsætningerne for realtidsoptimering og automatisering<sup>74</sup>.

**Kobling af energisektoren til andre sektorer** forventes at blive en hovednøgle i den grønne omstilling. Vandværker kan fx bidrage til fleksibilitet i elnettet via intelligent styring af pumper. Transportsektorens omstilling til vedvarende energi kræver både elektrificering og nye syntetiske brændstoffer (e-fuels). Fremtidens mange elbiler kan bidrage til fleksibilitet i el-systemet ved at stille deres batterier til rådighed, når bilen ikke bruges. Shipping- og luftfartsindustrien vil være afhængig af e-fuels. Endelig spiller landbrugssektoren en vigtig rolle i fremtidens energisystem, da biomasse fra marker og dyrehold konverteres til biogas.

**Prosumer** betegner forbrugeren, som samtidig producerer energi. Især overskudsvarme fra supermarkeder, datacentre og industri forventes i fremtiden at blive sendt ud i fjernvarmesystemet. Derudover kan den traditionelle, hierarkiske struktur i energisystemet muligvis blive mere decentral, hvis flere vælger fx private solceller til. Decentral produktion vil gøre den grønne omstilling hurtigere, da små anlæg er billigere og hurtigere at få i drift, og samtidig kan gøre energiforsyningen mere resiliens.

**Fokus på fangst, lagring og udnyttelse af CO<sub>2</sub>** vil stige betydeligt. Carbon Capture Utilization and Storage (CCUS) er processen, hvor CO<sub>2</sub> fanges fra fx biogasanlæg, affaldsforbrænding eller tung industri, så drivhusgassen ikke slippes ud i atmosfæren. Den indfangede CO<sub>2</sub> kan komprimeres eller fordråbes og enten lagres i undergrunden eller udnyttes i produktionen af e-fuels. Med klimaaftalen for energi og industri mv. af 20. juni 2020 er det besluttet, at CCUS skal være en vigtig brik i indfrielsen af Danmarks klimapolitiske mål.

Endelig vil vi på miljøområdet se stigende **affaldssortering, genbrug og genanvendelse** som led i udbredelse af cirkulær økonomi. Anvendelse af råvarer er en voksende del af erhvervslivets produktionsudgifter. Effektiv ressourceudnyttelse bliver et stadig vigtigere konkurrenceparameter, jf. fx beskrivelsen under møbler/beklædning. Forretningsmodellen handler i høj grad om brug af digitalisering og ny teknologi til at genanvende og genproducere restmateriale eller affald til materialer i en tilsvarende kvalitet og værdi.

---

<sup>74</sup> DareDisrupt (2020): "Sektorkobling - nøglen til fremtidens bæredygtige energisystem".



## 4. Megatrends' impact på erhvervsmæssige rammer og strukturer

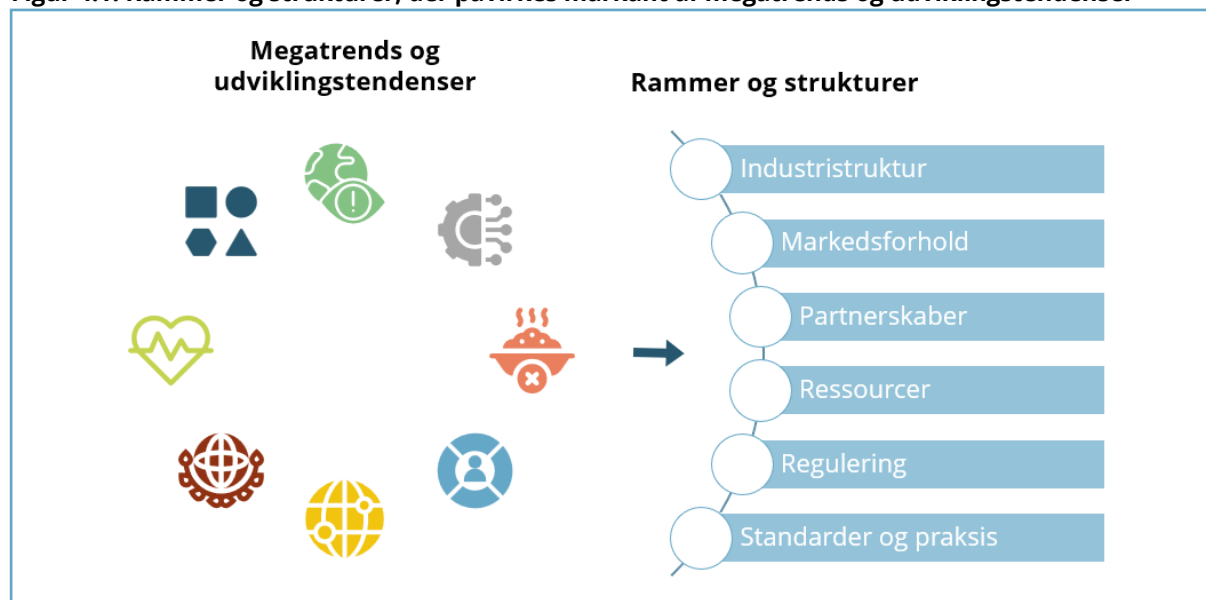
For at belyse megatrends og udviklingstendensernes betydning for erhvervspolitikken er det vigtigt at se nærmere på, hvordan megatrends påvirker de strukturer og rammer, virksomhederne konkurrerer under.

Udviklingstendenserne i kapitel 3 påvirker således konkurrencen i markedet, relationer mellem virksomheder og koncentrationen i de enkelte erhverv. Det kan både give nye muligheder for SMV'er, betyde ændrede krav og påvirke de værdikæder, SMV'er er en del af. De nye udviklingstendenser kan også skabe åbninger for startups og scaleups eller omvendt gøre det vanskeligere at komme ind på markedet for nye virksomheder.

Samtidig har flere megatrends (fx klimaændringer og geopolitiske opbrud) en politisk dimension, der kan betyde ny regulering, som virksomhederne skal forholde sig til – ligesom eksisterende regulering omvendt kan stå i vejen for, at virksomheder til fulde udnytter potentialerne.

Vi har gennem de mange interviews forsøgt at belyse, hvordan de identificerede trends og udviklingstendenser – på et overordnet niveau – påvirker erhvervslivets rammer og strukturer. De forskellige effekter kan grupperes i de seks overskrifter, der ses til højre i figur 4.1.

**Figur 4.1. Rammer og strukturer, der påvirkes markant af megatrends og udviklingstendenser**



Kilde: IRIS Group

I afsnit 4.1-4.6 har vi sammenfattet de vigtigste forventninger til de kommende 3-5 år under hver af de seks overskrifter i figuren. De seks afsnit forsøger på et overordnet plan at belyse, hvordan de identificerede udviklingstendenser påvirker dansk erhvervsliv samtidig med, at eksempler og forskelle på tværs af ressourceområderne trækkes frem.

Kapitlet afsluttes med en samlet vurdering af, hvor kraftigt de seks typer af rammer og strukturer påvirkes i hvert af de otte ressourceområder.

## 4.1 Industristruktur

Som belyst i kapitel 3 påvirker de otte megatrends i høj grad teknologiudvikling, innovation, forretningskoncepter og dokumentationskrav, ligesom forsyningssikkerhed kommer til at spille en stor rolle de kommende år. Det kan igen have betydning for industristrukturen og sammensætningen af værdikæder, fordi krav til fx kapital, leverandører og eksternt samarbejde også forandrer sig.

De gennemførte interview peger i retning af fire overordnede tendenser, når det gælder udviklingen i industristrukturen:

- Stigende konsolidering (bl.a. gennem opkøb)
- Øget underskov af viden- og teknologibaserede iværksættere
- Vertikal integration af værdikæder
- Regionalisering af værdikæder (både på EU-plan og lokalt i fx Danmark).

### **Stigende koncentration (bl.a. gennem opkøb)**

En gennemgående forventning hos mange interviewpersoner er, at der både på globalt og nationalt plan vil ske en stigende koncentration, hvor en større del af beskæftigelsen og produktionen samles i store virksomheder. Udviklingen vil ikke mindst blive drevet af opkøb af startups og SMV'er. Tendensen forventes at blive særlig stærk inden for medico/sundhed, fødevarer, turisme, møbler/beklædning og bygge/bolig.

De primære drivkræfter er følgende:

- En del mindre virksomheder kan få svært ved at leve op til de stigende krav til dokumentation af specielt klimabelastningen (fx LCA-analyser og certificeringer knyttet til EU-regulering) samt at foretage de nødvendige investeringer i nye teknologier og materialer, der følger af udviklingstendenserne. Det presser SMV'er på ressourcer, kompetencer og investeringer og trækker i retning af flere salg/opkøb.
- Stigende priser på råvarer – kombineret med økonomisk afmatning – vil gøre det svært for mange SMV'er at tjene penge de kommende år, hvilket vil føre til både flere konkurser og opkøb. Det gælder især inden for bygge/bolig og møbler/beklædning, hvor indtjeningen er meget følsom over for råvarepriser.
- De forskellige udviklingstendenser trækker i retning af, at virksomhederne skal udvikle mere holistiske forretningskoncepter (sunde fødevarer, digital turisme, etc.), der stiller større krav til kompetencer og ledelse. Det kan udfordre mindre virksomheder og føre til flere fusioner og opkøb.

### **Øget underskov af videnbaserede iværksættere**

Parallelt med stigende koncentration peger interviewene dog også på, at udviklingstendenserne i kapitel 3 vil skabe et større spillerum for viden- og teknologibaserede iværksættere. Budskabet er, at de store virksomheder typisk er stærke til innovation inden for deres kerneområder, men at den teknologiske fornyelse i høj grad skal komme fra dedikerede udviklingsselskaber, der fx kan udspringe fra universiteterne.

Det gælder fx:

- *Fødevarer*, hvor transformationen i retning af sunde fødevarer skaber en række muligheder for iværksætteri inden for fx ingredienser, plantebaserede fødevarer, udvikling af nye bakterier og



præcisionsfermentering. Også inden for precision farming (teknologi til landbruget) er der opstået en stor underskov af teknologibaserede iværksættere.

- *Energi/miljø*, hvor nye løsninger til intelligent styring af energiinfrastruktur eller sortering af affald udvikles i startups.
- *Medico/sundhed*, hvor startups spiller en nøglerolle i den tidlige udvikling af personlig medicin og forskellige datadrevne sundhedsløsninger (fx hvor viden om data og biologi skal kobles).
- *Transport*, hvor nye teknologier til fx kørselsplanlægning ofte udvikles i startups.
- *Byggeriet*, hvor startups bliver skabt med udgangspunkt i genbrug og genanvendelse af materialer, mens eksisterende virksomheder er bygget op omkring viden om nye materialer.

Flere interviewpersoner forventer også en tendens til tidligere opkøb, fordi der bliver stor konkurrence mellem store virksomheder om at tage nye teknologier i brug, ligesom omkostninger ved at bringe tech-produkter på markedet bliver højere, hvorfor opkøb kan være vejen til at finansiere go-to-market strategier.

Også rådgiverbranchen oplever en kombination af konsolidering og et nyt rum for specialiserede iværksættere. Fx er der inden for *møbler/beklædning* opstået en række nye virksomheder inden for rådgivning om bæredygtighed og sourcing.

### **Vertikal integration af værdikæder**

På de fleste ressourceområder peger interviewpersoner på tendenser, der trækker i retning af vertikal integration. Det vil sige, at virksomheder gennem opkøb eller udvikling af forretningen varetager en større del af opgaverne i værdikæden.

Udviklingen er både drevet af teknologi og de muligheder, der opstår som følge af forandringer på efterspørgselssiden. Nogle eksempler er følgende:

- *Primære producenter (landmænd)*, der bliver producenter (forædler) af produkter og sælger i egne gårdbutikker på ryggen af efterspørgslen efter "rene" og lokale produkter. Hertil kommer den teknologiske udvikling, der skaber mulighed for at producere både energi og foder af restprodukter.
- *Turisme*, hvor konkurrencen fra globale platforme (fx bookingplatforme) skaber et pres for koncepter, der dækker hele oplevelsen (overnatning, bispisning og oplevelser), og hvor virksomhederne dermed skaber et univers til selvstændig kommunikation og markedsføring.
- *Medico/sundhed*, hvor presset på sundhedssystemet samt nye teknologier og behandlingsformer fører til, at private leverandører i stigende grad kommer til at bidrage til kerneopgaver i sundhedssystemet.
- *Bolig og byggeri*, hvor vi begynder at se større sammenhæng i værdikæderne på byggepladsen. Store rådgivende ingeniører køber tegnestuer for at skabe mere synergi.

Den vertikale integration bidrager også til tendensen i retning af øget konsolidering, idet den – alt andet lige – fører til større enheder (både gennem opkøb og udvidelser, der tager markedsandele fra mindre virksomheder).



### **Regionale og lokale værdikæder**

Der vil som nævnt i kapitel 2 fortsat være kræfter, der trækker i retning af øget globalisering. Men parallelt hermed betyder flere af de skitserede udviklingstendenser, at større europæiske virksomheder er i gang med at opbygge et underleverandørnetværk i Europa (dual sourcing). Det skaber gode muligheder for SMV'er i bl.a. Danmark for at positionere sig som underleverandører.

De vigtigste drivkræfter er følgende:

- Stigende fokus på resiliente forsyningskæder gør det nødvendigt at opbygge lokale eller regionale alternativer til asiatiske leverandører af komponenter mv. – hvor det er muligt – så flaskehalse undgås. Dog vil en række nøgleråstoffer og -komponenter, herunder fx sjældne jordartsmetaller, fortsat være under kinesisk dominans flere år fremover.
- Nuværende underleverandører i fx asiatiske lande har svært ved at leve op til stigende krav til klima, miljø og arbejdsforhold fra markedet og i form af EU-regulering. Problemstillingen er særlig stærk inden for møbler/beklædning, hvor kravene til dokumentation betyder en opprioritering af europæiske underleverandører.
- Lokalt/regionalt producerede varer gør det nemmere at efterleve de stigende krav til sporbarhed inden for flere ressourcerområder – og at monitorere, at produkterne lever op til standarder og forbrugerkrav.
- At transporten inden for flere værdikæder bidrager til en stor del af CO<sub>2</sub>-aftrykket i dag.

## **4.2 Markedsforhold**

De forskellige megatrends og udviklingstendenser påvirker på flere måder konkurrenceforholdene i markedet. Som nævnt under industristruktur vil udviklingstendenser beskrevet i kapitel 3 samlet trække i retning af en forskydning af konkurrencen til fordel for store virksomheder og tech-drevne startups. Samtidig bidrager krav til resiliente forsyningskæder og klimastandarder til forskydninger i den globale konkurrence, der kan være til fordel for europæiske virksomheder.

Herudover peger interviewene på, at følgende tendenser vil karakterisere markedsforhold og konkurrence de kommende år:

- Flere absolutte krav til leverandører
- Disruption knyttet til tidlig forståelse af nye trends
- Multichannel og digital tilstedeværelse.

### **Flere absolutte krav til leverandører**

Specielt udviklingstendenser relateret til klima og bæredygtighed trækker i retning af, at markedet vil blive delt i virksomheder, der henholdsvis lever op og ikke lever op til standarder og krav (se også afsnit 4.5-4.6). Det kan være bestemte certificeringer, LCA-analyser, klimaregnskaber, etiske krav og krav om ikke at være til stede i eller handle med bestemte lande. Også politikker for mangfoldighed og inklusion vil i stigende grad få betydning for valg af leverandører i større virksomheder samt hos offentlige myndigheder.

Det specielle ved udviklingen er, at leverandører skal leve op til bestemte standarder, der sættes af de store kunder eller slutkunder. Kan virksomhederne ikke dokumentere, at de lever op til disse standarder, falder de bort som leverandører.

Interviewpersonerne inden for IKT peger også på, at det i stigende grad kommer til at gælde ift. digitaliseringsniveau og cybersikkerhed. Altså at SMV'er fx skal leve op til bestemte krav til it-sikkerhed for at komme i betragtning som leverandør.

Udviklingen betyder generelt, at konkurrencen vil forskydes til fordel for de virksomheder, der lever op til de krav, der stilles af større virksomheder og myndigheder. Men flere større virksomheder forventer også, at udviklingen vil føre til mere fokusering/specialisering i SMV'er, fordi byrden ved at skulle forholde til ofte meget forskellige krav og standarder på de enkelte forretningsområder betyder, at forretningsområder må skæres fra (se også afsnit 5.1).

### **Disruption knyttet til tidlig forståelse af nye trends**

De beskrevne udviklingstendenser i kapitel 3 giver naturligvis store muligheder for de virksomheder, der tidligt forstår at omstille sig til nye trends. Et gennemgående billede i interviewene er, at vi vil se store forskydninger i markedsandele inden for især de ressourceområder, der appellerer til forbrugsmarkedene. Det vil sige bygge/bolig, møbler/beklædning, turisme og fødevarer.

I interviewene blev der peget på bl.a. følgende eksempler, der illustrerer tendensen, og som bygger på de udviklingstendenser, der blev gennemgået i kapitel 3:

- *Affordable luxury inden for møbler/beklædning*, som betyder, at virksomheder som Hay, Muuto og Takt har vundet store markedsandele.<sup>75</sup>
- *Outdoor turisme*, der bl.a. har skabt grundlag for iværksættersucceser som CampAdventure, Lynæs Surfcenter og Storyhunt.
- *Convenience på fødevarerområdet*, der bl.a. har dannet grundlag for stærk vækst i en virksomhed som Easyfood, der bl.a. sælger convenience produkter til tankstationer og cafeer.
- *Fuldt digitale forretningsmodeller* som Nemlig.com, Boozt.com og digitale koncepter, der dækker et helt byggeris livscyklus<sup>76</sup>.

Herudover skabes nye værdikæder i energibranchen på baggrund af omstilling til nye trends. Det gælder fx olie- og gasbranchen, som er begyndt at gå ind i CCUS og lagring af CO<sub>2</sub> i undergrunden ved brug af eksisterende offshore produktionsplatforme.

### **Multichannel og digital tilstedeværelse**

En række af de beskrevne udviklingstendenser er knyttet til digitalisering af handel, udvikling af digitale services samt datadeling med andre virksomheder. Det stiller naturligvis krav om udvikling af digitale salgs- og kommunikationskanaler, lige som virksomhederne skal investere i digitale teknologier og systemer, der gør det muligt at opsamle og dele data i den samlede værdikæde.

---

<sup>75</sup> Der er forventninger om, at den økonomiske krise og inflationen yderligere vil skabe konkurrencefordele for de virksomheder, der baserer sig på denne trend.

<sup>76</sup> Et eksempel er Swecos digitale byggekoncept "Building Information Modelling".

### 4.3 Partnerskaber

Et generelt billede fra interviewene er en forventning om, at mere innovation og forretningsudvikling kommer til at foregå i partnerskaber. Partnerskaber er i de fleste ressourceområder en vigtig nøgle til at håndtere en række af de udfordringer, der følger af megatrends. Det gælder især klima og bæredygtighed samt sundhedsudfordringer, men i flere erhverv er partnerskaber også en vigtig kilde til at udnytte mulighederne i nye teknologier.

Interviewene peger i retning af, at specielt tre typer af partnerskaber vil vinde frem:

- Offentlige-private partnerskaber
- Partnerskaber i værdikæden
- Partnerskaber mellem store virksomheder og tech-startups.

#### Offentlige-private partnerskaber

Inden for flere ressourceområder er offentlige-private partnerskaber afgørende for tilpasningen til megatrends og for at realisere potentialerne i nogle af de udviklingstendenser, der er skitseret i kapitel 3.

Behovet er størst inden for *medico/sundhed*, hvor partnerskaber er nødvendige for at håndtere det stigende pres på sundhedssystemet knyttet til flere kronikere og mangel på arbejdskraft. Der er i sektoren en udbredt tradition for offentlige-private innovationssamarbejder, men problemet er, at løsningerne ikke implementeres eller skaleres i tilstrækkeligt tempo. Det betyder ifølge flere interviewpersoner, at implementering af ny teknologi, digitale sundheds løsninger og modeller, hvor private aktører står for en større del af opgaveløsningen, går for langsomt.

Presset på sundhedssystemet vil imidlertid tage til, hvorfor flere interviewpersoner forventer en udvikling i retning af værdiskabende partnerskaber. Det gælder på følgende områder:

- Modeller, hvor private aktører overtager flere funktioner inden for behandling og monitorering, jf. afsnit 4.2.
- Samarbejde om drift og værdibaseret afregning, hvor leverandører betales ift. en ny teknologisk eller behandlingsforms effekter (se også afsnit om standarder).
- Missionsdrevne udbud, der har til formål at etablere brede partnerskaber om udvikling og drift af løsninger, der løser sundhedssektorens største udfordringer.

Hertil kommer, at nye behandlingsformer (fx stamcellebehandling) betyder, at produktionen på nogle områder decentraliseres og rykkes ind på hospitalerne. Det kræver nye kompetencer og en ny infrastruktur på hospitalerne, som skal udvikles i partnerskaber, ligesom den teknologiske udvikling trækker i retning af, at private leverandører i højere grad får funktioner ift. monitorering under fx operationer.

Også inden for *energi/miljø* udbredes offentlige-private partnerskaber for at accelerere udviklingen af viden og teknologier for løsning af fremtidens udfordringer på forsyningsområdet. Det gælder fx "Vandpartner" i Aarhus, som er etableret for at gentænke den traditionelle aftale- og samarbejdsstruktur, der findes i vandbranchen, og skabe øget effektivitet og bæredygtig udvikling mellem forsynings selskaber, rådgivere og anlægsvirksomheder.

Inden for *turisme* betyder udviklingen i retning af mere bæredygtig turisme et større behov for samarbejde, fordi erhvervet i stigende grad skal markedsføre hele destinationen som bæredygtig. Kommunerne spiller her bl.a. en rolle ift. naturbeskyttelse, affaldssortering, grøn forsyning, mv.

### **Partnerskaber i værdikæden**

På tværs af samtlige ressourceområder forventer interviewpersonerne flere partnerskaber i de etablerede værdikæder. De kommende år vil være kendetegnet ved et tættere samarbejde mellem kunder og leverandører om både grøn omstilling, cirkulær økonomi og nye forretningskoncepter relateret til andre af udviklingstendenserne i kapitel 3. Flere store virksomheder markerer også en forventning om at fokusere på langsigtede partnerskaber med leverandører med tilstrækkelig innovationskraft.

Nogle eksempler er følgende:

- *Fødevarer*, hvor store virksomheder forventer øget samarbejde med bl.a. landmænd og emballageproducenter om nedbringelse af CO<sub>2</sub>-aftrykket via bl.a. nye dyrkningsmetoder, mindre spild og mere genanvendelse.
- *Byggeri*, hvor nedriveren får en rolle som leverandør af råmaterialer til producenter af byggematerialer. En anden tendens er, at bygherrer (fx pensionselskaber) faciliterer partnerskaber mellem ingeniørfirmaer, arkitekter og teknologivirksomheder om at udvikle grønt byggeri.
- *Energi og miljø*, hvor fx forsyningsselskaber i stigende grad vil samarbejde med it-leverandører om løsninger, der gør det let at justere el- og varmekonsum til priser og pres på nettet.
- *Transport*, hvor store godstransportfirmaer indgår i partnerskaber med virksomheder, der tilbyder last mile-leverance med nye metoder.
- *Møbler/beklædning* hvor brands kommer til at samarbejde tættere med færre underleverandører i fx Asien, som til gengæld forventes at leve op til større krav med hensyn til klima- og miljøbelastning samt arbejdsforhold – fx gennem certificeringer.

### **Partnerskaber mellem større virksomheder og tech-startups**

De kommende år vil også være karakteriseret ved langt flere partnerskaber mellem etablerede virksomheder og helt nye virksomheder, der er first movere inden for disruptive teknologier (se også afsnit 4.1). Som nævnt konkurrerer store virksomheder på at være først til – eller bedst til at *time* – anvendelse af nye teknologier. Her spiller partnerskaber med tech-startups en vigtig rolle.

Følgende eksempler blev bl.a. fremhævet i interviewene:

- *Fødevarer*, hvor store landbrug samarbejder med tech-virksomheder om at overvåge udviklingen i dyrs vægt/trivsel og afgrøders udvikling ("precision farming").
- *Energi*, hvor flere startups, der arbejder med intelligent energistyring, indgår partnerskaber med store, internationale ingeniørvirksomheder og installatører af fx solceller mhp. at nå et større marked med et samlet produkt. Det giver samtidig startups mulighed for at have en lille og lean salgsorganisation og fokusere på teknologiudvikling.
- *Medico/sundhed*, hvor big farma samarbejder med SMV'er, der har specialiseret sig i machine learning og kunstig intelligens.

## 4.4 Ressourcer

De i kapitel 3 beskrevne udviklingstendenser påvirker efterspørgslen efter ressourcer. Samtidig indebærer de globale megatrends også, at udbuddet af ressourcer ændrer sig. Tilsammen medfører dette på nogle områder flaskehalse og knaphed på ressourcer, som kommer til at udgøre en udfordring for mange virksomheder.

Udfordringerne falder i tre overskrifter:

- Mangel på visse typer af arbejdskraft
- Mangel på råvarer
- Risiko for mangel på innovationsfinansiering og risikovillig kapital.

Herudover er det, som vist i kapitel 2, en selvstændig subtrend, at der kan opstå mangel på energi. Det vil naturligvis påvirke alle erhverv, ligesom høje energipriser yderligere skaber pres på mange SMV'er og kan medvirke til at forstærke nogle af de tendenser, der er beskrevet under konsolidering og markedsforhold.

### Mangel på visse typer af arbejdskraft

Dansk erhvervsliv står generelt i en situation med betydelig knaphed på arbejdskraft, der også kan påvirke mulighederne for at udnytte potentialer i megatrends. Flere interviewpersoner peger på særlige kompetenceudfordringer inden for de enkelte ressourceområder – fx mangel på chauffører i transporterhvervet, mangel på tømrere og murere i byggeriet samt mangel på kliniske specialister inden for medico/sundhed.

De pågældende flaskehalsudfordringer er dog ikke specielt relateret til megatrends.

I interviewene trækkes især følgende udfordringer op, der kan begrænse danske virksomheders muligheder for at udnytte potentialerne i de forskellige udviklingstendenser beskrevet i kapitel 3:

- Mangel på *elektrikere*, der kan nedsætte tempoet i flere af udviklingstendenserne inden for energi/miljø, herunder skalering af grøn energi, energieffektivitet og samarbejde om sektorkobling.
- Mangel på *digitale kompetencer*, der er centrale inden for en meget stor del af udviklingstendenserne i kapitel 3. Fx peger interviewpersoner inden for turisme, transport samt møbler/beklædning på store udfordringer med at rekruttere arbejdskraft til digital omstilling.
- Mangel på *data scientists, dataloger mv.*, der er centrale for at udvikle databaserede forretningsmodeller og udbredelse af kunstig intelligens og machine learning<sup>77</sup>. Inden for personlig medicin peges specifikt på, at udviklingen kan bremses af manglen på højtuddannede, der både forstår biologi og mestrer dataanalyse.
- Mangel på personer med spidskompetencer inden for *logistik og sourcing*, der er vigtige for at skabe resiliente forsyningskæder og optimere sourcing-strategier inden for bl.a. møbler/beklædning samt fødevarer.

---

<sup>77</sup> En undersøgelse fra 2022 viste, at F&U-enheder inden for life science slog syv gange flere data science-stillinger op end i 2017. Udviklingen betyder også, at erhvervet i stigende grad kommer til at konkurrere med andre erhverv om de samme medarbejdere.

### **Mangel på råvarer**

Inden for flere ressourceområder peger interviewpersonerne på, at de beskrevne megatrends og udviklingstendenser kan føre til mangel på specifikke typer af råvarer, hvilket igen kan få impact på SMV'ers omstillingsmuligheder.

Der blev i interviewene specifikt peget på følgende:

- Inden for *møbler* forventes som nævnt en stor stigning i efterspørgslen efter træ pga. materialets lave klimaaftryk, men udbuddet falder kraftigt, da Ukraine og Rusland frem til 2022 har stået for en stor del af produktionen, og fordi Kina har stoppet eksport af træ.
- Inden for *byggeriet* er der risiko for, at grus og sand kan blive en mangelvare, bl.a. fordi udvinding møder modstand i en del kommuner.
- Inden for *fødevarer/landbrug* forventes stigende knaphed på biomasse til foder, fordi energimanglen betyder, at en større del skal anvendes til energiproduktion.

Generelt peger interviewpersoner inden for både fødevarer, møbler/beklædning samt energi på en stigende konkurrence og usikkerhed om, hvad arealer skal anvendes til. En diskussion, der både handler om prioritering mellem erhverv og udfordringer med biodiversitet, jf. kapitel 2. Der er brug for langsigtede og klare planer for forholdet mellem plantager til træproduktion, udvikling af urørte skovområder, energiproduktion på tidligere landbrugsarealer (fx solcellefarme) og arealer til landbrug.

Herudover peger internationale analyser på en potentiel udfordring i at skaffe visse råstoffer til den grønne omstilling og i industriproduktionen generelt<sup>78</sup>. Tre af de vigtigste metaller til grøn teknologi er kobber, nikkel og litium. De to sidstnævnte bruges i stor stil til batterier, og kobber er helt afgørende for elektrificeringen af vores samfund. For alle tre metaller gælder, at selvom produktionen de senere år er steget, er reserverne – altså mængden af kendte forekomster, som det giver økonomisk mening at udnytte – steget endnu mere. Udfordringen består i, at det tager lang tid at udvikle nye miner for at udvinde metallerne, og at Kina sidder tungt på den eksisterende udvinding.

### **Risiko for mangel på innovationsfinansiering og risikovillig kapital**

Behovet for risikovillig kapital til startups og scaleups er i udgangspunktet ikke direkte koblet til megatrends.

Men da udviklingstendenserne som nævnt vil skabe grundlag for flere tech-baserede startups inden for de fleste ressourceområder, opstår der også behov for tilførsel af både tilskudsmidler til modning af teknologi i de tidlige faser og kompetent ejerkapital (fx venturekapital) til at finansiere markedsmodning og vækst.

Hertil kommer, at omkostningerne ved at bringe nye teknologier på markedet for startups er stigende inden for mange erhverv pga. stigende krav til evidens, dokumentation og det forhold, at flere koncepter baserer sig på kombinationer af teknologi (se fx afsnit 3.5 om konvergens mellem farma og medico).

Herudover peger interviewpersoner inden for specielt IKT, energi og medico på, at det er blevet sværere at skaffe kapital til at finansiere scaleups – altså vækst i nye virksomheder med stort potentiale. Det medvirker til, at flere virksomheder opkøbes, mens færre forbliver selvstændige virksomheder og vokser organisk.

Der peges i interviewene herudover på følgende problemstillinger:

---

<sup>78</sup> Se fx IEA (2021); "The Role of Critical Minerals in Clean Energy Transitions".

- Der er behov for "kloge penge" i de tidlige faser, hvor teknologibaserede iværksættere både får tilført kapital og kompetencer. De nu nedlagte innovationsmiljøer udfyldte den rolle, og der mangler mekanismer, der kobler tilskuds- og lånefinansiering i de tidlige faser med rådgivning og sparring om forretningsudvikling og go-to-market strategier.
- Specielt inden for energiteknologi og medico er der etableret flere "deep tech" virksomheder inden for de senere år. Det vil sige virksomheder med lange time-to-market tider og store udviklingsomkostninger. Der mangler i Danmark investorer/fonde, der investerer i deep tech, når der ses bort fra farma/biotek. Det betyder ofte forlængelse af udviklingstiderne, hvor virksomhederne er henvist til et kludetæppe af programfinansiering i Danmark og EU.
- Flere tech-virksomheder har oplevet et finansierings- og kompetencehul i scaleup fasen til at opbygge en organisation inden for salg, service, sourcing, mv.

## 4.5 Regulering

De regulatoriske rammer knyttet til megatrends og udviklingstendenser kan inddeles i to typer af rammer. For det første ny regulering på nationalt eller internationalt plan, der følger af, at der politisk reageres på megatrends (fx i relation klimamål, biodiversitet, geopolitisk ustabilitet og den stigende cybertrussel).

For det andet eksisterende regulering, der gør det vanskeligt at realisere potentialerne i megatrends eller at reagere på det pres, der følger af megatrends. Det vil sige eksisterende lovgivning, der hæmmer omstillingen til megatrends og de i kapitel 3 skitserede udviklingstendenser.

### Ny EU-regulering relateret til megatrends

Klima og bæredygtighed er med afstand den megatrend, der har størst impact på reguleringen i EU og Danmark. På EU-plan har klimaudfordringen betydet en række nye strategier, direktiver og forordninger, der enten er – eller er på vej til at blive – implementeret i medlemslandenes lovgivning. Boks 4.1 sammenfatter de vigtigste strategier, handleplaner, direktiver og forordninger på EU-niveau relateret til megatrends.

#### Boks 4.1. Større ændringer i reguleringen (gennemført eller på vej) knyttet til megatrends

**Green Deal:** EU vedtog i 2020 Green Deal, der omfatter en vifte af initiativer, som skal realisere målet om at gøre EU klimaneutral i 2050 samt at reducere drivhusgasudledning med 55 pct. frem mod 2030. Green Deal indeholder initiativer inden for klima, miljø, energi, transport, industri, landbrug og bæredygtig finansiering, som er tæt forbundne. Konkret omfatter Green Deal lovgivningsinitiativer på bl.a. følgende områder:

- EU's taksonomiforordning, som indfører et klassifikationssystem over hvilke aktiviteter, der fremover kan betegnes som en "miljømæssig bæredygtig aktivitet". Forordningen indeholder en rapporteringsforpligtelse, som betyder, at de omfattede virksomheder skal offentliggøre, hvor stor en andel af virksomhedens økonomiske aktiviteter, der kan betegnes som bæredygtige.
- En revision af EU's emissionshandelssystem, herunder udvidelse til at omfatte skibsfart, og en revision af reglerne for luftfartsemissioner samt indførelse af et særskilt emissionshandelssystem for vejtransport og bygninger.
- En revision af LULUCF-forordningen om medtagelse af drivhusgasemissioner og -optag fra arealanvendelse, ændret arealanvendelse og skovbrug.
- En ændring af forordningen om fastsættelse af CO<sub>2</sub>-emissionsstandarder for personbiler og varevogne.
- En revision af direktivet om vedvarende energi.



- En omarbejdning af direktivet om energieffektivitet.
- En CO<sub>2</sub>-grænsetilpasningsmekanisme.
- En revision af direktivet om infrastruktur for alternative brændstoffer.
- En revision af direktivet om bygningers energimæssige ydeevne.
- En reduktion af metanemissionerne i energisektoren.

**Circular Economy Action Plan:** EU-Kommissionen vedtog i 2020 en handlingsplan for cirkulær økonomi, som er en af byggestenene under Green Deal. Handlingsplanen skal understøtte EU's overgang til cirkulær økonomi, og omfatter i alt 35 initiativer – herunder regulatoriske – som får indvirkning på europæiske produkters samlede livscyklus. Herunder hvordan produkter designes, hvordan man fremmer cirkulære processer, tilskynder til bæredygtigt forbrug og undgår affald mhp. at bevare ressourcer i økonomien så længe som muligt. EU's tekstilstrategi fra marts 2022 samt forslag til en ny Eco-design forordning (se neden for) er blandt nogle af initiativerne i handleplanen, som foreløbig er sat i gang.

**Eco-design for Sustainable Products:** EU-Kommissionen foreslog i marts 2022 en ny Eco-design forordning, som er en hjørnesten i kommissionens tilgang til mere miljømæssigt bæredygtige og cirkulære produkter. Forslaget bygger på det eksisterende direktiv om miljøvenligt design, som i øjeblikket kun omfatter energirelaterede produkter. Forslaget vil gøre det muligt at fastsætte produkt- og oplysningskrav for næsten alle fysiske produkter, der markedsføres i EU (dog med undtagelse af fx fødevarer). Det kan fx være krav om:

- Produkters holdbarhed, genbrugelighed, opgraderings- og reparationsmuligheder.
- Tilstedeværelse af stoffer, der kan hæmme cirkulariteten.
- Energi- og ressourceeffektivitet.
- Genanvendte materialer.
- Genfremstilling og genanvendelse.
- CO<sub>2</sub>- og miljøaftryk.
- Oplysningskrav, herunder et digitalt produktpas der bl.a. kan hjælpe forbrugere til at træffe informerede valg.

**Corporate Sustainability Reporting Directive:** EU-Kommissionen vedtog i 2022 et nyt direktiv om bæredygtighedsrapportering, som omfatter alle børsnoterede virksomheder og virksomheder med mere end 250 ansatte. De nye krav medfører bestemte krav til, hvordan virksomheder i deres årsrapport skal redegøre for deres arbejde med bæredygtighed, diversitet mv. Direktivet kræver en strukturel indsamling af ESG-oplysninger fra virksomhedernes side.

**Corporate Sustainability Due Diligence Directive:** I februar 2022 foreslog EU-Kommissionen et nyt direktiv om lovpligtig due diligence, som omfatter alle større virksomheder med over 250 ansatte. Med direktivet vil man stille krav til virksomhederne ift. at undgå krænkelse af menneskerettigheder og miljøsvigt i værdikæderne. Direktivet vil betyde, at virksomhederne bl.a. skal integrere due diligence i deres politikker, identificere og afbøde negative indvirkninger på menneskerettigheder og miljø, oprette klageprocedurer, føre tilsyn med effektiviteten af due diligence politikker, mv.

**NIS2-direktivet:** I 2022 vedtog EU-Kommissionen NIS2-direktivet (som er en udvidelse af det nuværende NIS-direktiv), der har til formål at styrke og ensarte cybersikkerheden og modstandsdygtigheden overfor cybertrusler på tværs af EU for virksomheder og offentlige institutioner, som anses for kritiske for økonomien og samfundet. Krav til virksomhederne kommer bl.a. til at omfatte politikker for risikoanalyse og informationssikkerhed, driftskontinuitet (fx gennem back-ups), retningslinjer for basal "computer hygiejne" og træning i cybersikkerhed, mv.

Konsekvensen af EU's tiltag er bl.a., at der over de kommende år indføres en lang række dokumentationskrav, der medvirker til de forventede forandringer i industristrukturer beskrevet i afsnit 4.1.

Flere krav vil kun omfatte virksomheder med over 250 ansatte og børsnoterede virksomheder. Men en række af de store virksomheder, vi har interviewet, forventer, at de kommer til at stille tilsvarende krav til deres underleverandører for at kunne redegøre for deres indirekte CO<sub>2</sub>-udledninger – de såkaldte scope-3-udledninger.

Det er svært at pege på en entydig konsekvens for SMV'er af EU's forordninger og direktiver relateret til megatrends. Der kan skelnes mellem:

- SMV'er, som er etableret eller vokser kraftigt med afsæt i reguleringen.
- SMV'er, som bedre end andre formår at omstille forretningsmodellen og dermed styrker deres position i de globale værdikæder.
- SMV'er, som primært kommer til at opleve kravene som stigende udgifter til at omstille produktion og til dokumentation.
- SMV'er, som ikke kommer til at leve fuldt op til de krav, der typisk stilles af slutkunderne.

Et eksempel på det første er virksomheder inden for agrotechindustrien (teknologi til landbruget), der forventer stor vækst relateret til EU's klima- og miljøregulering. Det skyldes bl.a., at agroteknologi bidrager til større biodiversitet og mindsker behovet for at benytte kemiske sprøjtemidler i landbruget.

Et eksempel på den tredje gruppe er håndværksvirksomheder, der fungerer som underleverandører til større byggeprojekter – fx elinstallatører, VVS'er og murere.

Der vil også være forskelle på tværs af erhverv. Fx vil reguleringen inden for cybersikkerhed være en vækstdriver for it-erhvervet, men omvendt øge mængden af nye krav og procedurer, som SMV'er i andre erhverv skal leve op til.

### Dansk lovgivning relateret til megatrends

EU's forordninger og direktiver implementeres naturligvis i dansk lovgivning, og langt de fleste lovændringer i dansk erhvervsliv knyttet til megatrends udspringer af EU-lovgivning.

Der er dog også særskilt dansk lovgivning, der udspringer af megatrends, hvoraf følgende fremhæves som de vigtigste i interviewene:

- **Klimaloven**, der forpligter nuværende og kommende regeringer i Danmark til at reducere drivhusgasudledningen med 70 pct. i 2030 og til klimaneutralitet i 2050.
- **CO<sub>2</sub>-afgiftsloven**, som indebærer en højere og mere ensartet CO<sub>2</sub>-afgift på tværs af sektorer, som gradvist indføres fra 2025. Det betyder, at der i 2030 vil være en CO<sub>2</sub>-afgiftssats på 750 kr. pr. udledt ton CO<sub>2</sub> for virksomheder, der ikke er omfattet af EU's kvotehandelssystem, og 375 kr. pr. ton udledt CO<sub>2</sub> for de virksomheder, der er omfattet af EU's kvotehandelssystem.
- **Bygningsreglementet**, der pr. 1/1 2023 indfører krav til bygningers klimaafttryk. De nye krav omfatter en grænseværdi for CO<sub>2</sub>-udledning fra bygningens livscyklus, herunder Life Cycle Assessment (LCA), som angiver en bygningens klimabelastning. Konkret lægges der et loft over, hvor mange

klimagasser nybyggeri på over 1.000 kvadratmeter må udlede fra 2023, og fra 2025 udbredes loftet til nybyggeri generelt.

- **Nyt afgiftssystem for lastbiler**, der indebærer, at der skal betales CO<sub>2</sub>-differentierede kilometer-baserede afgifter for lastbiler.

### Regulatoriske barrierer for udnyttelse af potentialer i nye udviklingstendenser

Interviewene peger også på områder, hvor den nuværende regulering står i vejen for, at dansk erhvervsliv effektivt kan udnytte potentialerne i nogle af de beskrevne udviklingstendenser i kapitel 3.

Tabel 4.1 forsøger at sammenfatte de regulatoriske barrierer, som blev fremhævet som betydningsfulde i interviewene. Som det fremgår, er der tale om barrierer, der knytter sig til regulering, der er specifik for de enkelte ressourceområder. Det skal samtidig understreges, at barriererne er præsenteret fra erhvervslivets perspektiver og ikke reflekterer andre aspekter bag lovgivningen, herunder forbrugersikkerhed og naturhensyn.

**Tabel 4.1. Regulatoriske barrierer relateret til megatrends og udviklingstendenser**

Ressourceområde	Tema	Uddybning
Fødevarer	Langsom godkendelse af nye stoffer i Danmark	Danske myndigheder opleves generelt som langsomme til at godkende nye miljø- og klimavenlige stoffer inden for fx fodertilsætning og beskyttelse af afgrøder – fx kræves typisk særskilt test og dokumentation i Danmark, selv om stofferne er dokumenteret og godkendt i andre EU-lande.
Fødevarer	Godkendelse af nye fødevarer	Den europæiske lovgivning for godkendelse af nye fødevarer (Novel Food) er baseret på den præmis, at det nuværende produktudbud er godt, og at EU-systemet skal være meget grundigt (lange godkendelsesprocesser), før nye produkter godkendes. Samtidig er lovgivningen ikke tilpasset biobaserede løsninger, idet der stilles de samme krav til sikkerhed og dokumentation som ved produkter, der baserer sig på konventionel kemi.
Fødevarer	GMO-lovgivning	Den fælles EU GMO-lovgivning er generelt strammere end i fx USA og Kina, og lovgivningen er procesfokuseret frem for produktfokuseret. Det hæmmer udvikling og markedsføring af produkter med egenskaber, som svarer til eksisterende produkter, men som er fremstillet billigere eller mere bæredygtigt på baggrund af genteknologi, herunder CRISPR-teknologi.
Fødevarer	Sundhedsanprisninger	EU's anprisningsregler er generelt strammere end i fx USA og Kina, og der er på tværs af EU-lande ikke ensartede fortolkninger af anprisningsreglerne. Det gælder særligt mærkning og anprisning af probiotiske egenskaber.
Medico/sundhed	Brug af sundhedsdata	Hjemmelgrundlaget for udvikling og anvendelse af algoritmer udgør en barriere for nye, databaserede behandlingsformer. Samtidig oplever forskningen barrierer i GDPR- og komiteloven vedr. eksplorative analyser af store datasæt med fx genomdata, der er vigtige for udviklingen inden for personlig medicin og predictive health.
Bygge/bolig	Genbrugte og genanvendte materialer	Affaldsdirektivet er ikke gearet til at udnytte materiale, som først er blevet klassificeret som affald. Det kræver omfattende ISO-certificering at arbejde med affald.

Møbler/beklædning	Træ som materiale	Skovdrift reduceres kraftigt i Danmark (til fordel for urørt skov) af hensyn til biodiversitet. Men skovdrift og træ bidrager til klimaforbedringer ved at holde på CO <sub>2</sub> og reducere klimaaftrykket i nye produkter. Erhvervet efterlyser derfor en mere sammenhængende og holistisk strategi og regulering for skovdrift.
Møbler/beklædning	Manglende kontrol	De fleste danske brands overholder ikke EU's REACH-forordning, fordi der ikke føres kontrol med det. Forordningen stiller krav til, hvilke kemikalier der må bruges ved fremstilling af tekstiler (fx ifm. indfarvning). Den manglende kontrol hæmmer branchens omstilling og compliance ift. miljøkrav.
Energi/miljø	Testzoner for digital grøn omstilling	Meget af den digitale grønne omstilling finder sted i kommunerne. Kommuner kan dog ikke fungere som egentlige testzoner pga. regulatoriske rammevilkår. De nuværende testzoner, fx Nordhavn, er ikke repræsentative og derfor ikke ideelle til at udvikle skalerbare løsninger. Der er ingen garanti for, at digitale løsninger, som fungerer i Nordhavn, også fungerer andre steder med en anden forbrugersammensætning.
Energi/miljø	Transmissionsafgifter	Strøm, der konverteres til brint (PtX) bliver beskattet, da det skal føres via elnettet fra vindmøllen.
Turisme	Outdoor-turisme	Der er langt flere regulatoriske begrænsninger for brug af naturen i Danmark end i andre lande, hvilket begrænser innovation og udvikling af koncepter til et stærkt voksende marked for outdoor-turisme.

Kilde: Interview med nøglepersoner fra otte ressourceområder.

De pågældende regler medvirker således til, at danske virksomheder ikke i fuldt omfang kan udnytte potentialer inden for fx sunde fødevarer, outdoor-turisme, bæredygtige byggematerialer, energikonvertering og personlig medicin.

## 4.6 Standarder og praksis

SMV'er skal ikke blot forholde sig til lovkrav og regulering. De møder også industribestemte standarder og fælles praksis, der naturligvis også tager farve af megatrends, politisk fastsatte klimamål samt fx sektorspecifikke strategier for, hvordan industrien skal leve op til nationale og europæiske mål.

Standarder og praksis kan ligesom regulering opdeles i 1) nye rammer, der er indført i praksis eller er på vej og 2) barrierer i form af manglende standarder, der gør det svært at tilpasse sig megatrends og udnytte nye udviklingstendenser.

### Nye standarder og ny praksis

For at kunne leve op til både egne klimamål samt nationale og internationale aftaler kommer større virksomheder i alle ressourceområder til at stille en række krav til deres underleverandører. Dels fordi underleverandørerne bidrager til det samlede CO<sub>2</sub>-regnskab. Dels fordi det bliver et konkurrenceparameter ikke blot selv at være certificeret inden for bæredygtighed, men også at kunne dokumentere, at hele værdikæden er certificeret eller lever op til de samme krav.

En række af de større virksomheder angiver i interviewene, at i hvert fald tier 1 leverandører<sup>79</sup> skal have de samme certificeringer – eller leve op til de samme standarder – som dem selv. Tabellen herunder giver en række eksempler fra interviewene.

**Tablet 4.2. Eksempler på standarder, der pålægges leverandører**

Ressourceområde	Virksomheder	Uddybning
Møbler/beklædning	Zalando og Boozt.com	Zalandos leverandører skal udføre en BRM-analyse, der er en standardiseret metode til at opgøre miljømæssig og social bæredygtighed i hele værdikæden. Andre store online salgsplatforme og detailforhandlere som Boozt og Magasin begynder også at stille flere krav om, at leverandører er certificerede og derved kan dokumentere fx dyrevelfærd, brug af økologiske tekstilfibre, genbrug, ordentlige arbejdsforhold, mv. Der findes mange certificeringsordninger inden for tekstilindustrien, men nogle af de mest anvendte er fx GOTS og Responsible Wool Standard.
Møbler/beklædning	Kvist Industries	Kvist Industries kommer til at stille en række krav til deres underleverandører, som de selv er underlagt – bl.a. ECO-label, Svane-mærke og FSC-certificering (brug af bæredygtigt træ).
Turisme	Goboat	Goboat er på vej til at blive B Corp certificeret (en standard for ansvarlighed, transparens samt social og miljømæssig impact) og forventer at komme til at stille samme krav til sine leverandører.
Turisme	Sol & Strand og Fårup Sommerland	Sol & Strand vil stille en række miljøkrav til deres underleverandører, fx ift. brug af kemi og parfume blandt leverandører af linned og brug af grøn strøm hos it-leverandører. Fårup Sommerland vil stille krav til underleverandører om, at fødevarer er sunde, bæredygtige og helst lokalt producerede, mens It-leverandører skal godtgøre, at de lever op til standarder for cybersikkerhed og GDPR-håndtering.
Bolig og byggeri	NCC	NCC har udviklet et adfærdskodeks for leverandører, som sætter rammer op for forretningsmoral, menneskerettigheder, sikkerhed og sundhed på arbejdspladsen samt miljøansvar. Derudover arbejder NCC med røde lister over materialer, som ikke må benyttes, fx PVC i kabler (ikke et lovkrav, men besluttet af NCC).
Fødevarer	Arla Foods	Forventer at stille krav om, at alle leverandører skal udarbejde klimaregnskaber.

Kilde: Interview med nøglepersoner fra otte ressourceområder

Udviklingen er som nævnt i afsnit 4.3 også forbundet med et større strategisk samarbejde, hvor de større virksomheder vælger underleverandører og hjælper dem med at efterleve kravene. Fx har en virksomhed som Kvist Industries etableret en compliance-afdeling, der hjælper underleverandører med at afmystificere processen og sætte gang i den certificeringsproces, Kvist Industries selv har gennemført.

Inden for medico/sundhed og byggeri forventer flere interviewpersoner på tilsvarende vis, at offentlige kunder kommer til at stille en række nye krav til deres leverandører. Udviklingen er allerede i gang, men fx nærver leverandører til hospitaler, at de forventer en række nye krav inden for affaldshåndtering, vandforbrug og grøn transport.

<sup>79</sup> De direkte underleverandører til de store virksomheder (modsat underleverandørernes egne leverandører).

### **Manglende standarder**

Mangel på standarder eller fælles værktøjer kan udgøre en barriere for at udnytte potentialerne i megatrends og udviklingstendenser.

Interviewene peger i retning af, at denne problemstilling er størst inden for medico/sundhed, hvor der mangler standarder, værktøjer og fælles retningslinjer for at ibrugtage og skalere nye teknologier og behandlingsmetoder. Budskabet i de fleste interview på dette område er, at der trods nationale og regionale strategier/visioner om innovation og digital sundhed fortsat er et ekstremt fokus på den kortsigtede drift, når det gælder budgetter for indkøb og investeringer i sundhedsvæsenet. Det bremser udviklingen mod løsninger og teknologier, der kan aflaste sektoren og kompensere for ressourcemangel, jf. afsnit 3.5.

Samtidig vanskeliggøres overgangen til nye og bedre behandlingsmetoder. Ny medicin og nye behandlingsmetoder er ofte dyrere end de eksisterende, og hvis ikke dynamiske effekter på levetid, hurtigere rehabilitering, færre sygedage, mv. tages med i investeringsbeslutningerne, kommer omstillingen til fx personlig medicin og digital sundhed til at gå langsomt i Danmark.

Der peges i interviewene fx på, at udviklingen af software og systemer, der kan bruges til fjernmedicinering og individuel medicinering (digital medicin), er i fuld gang. Men implementering vanskeliggøres af, at der mangler strategier for digital sundhed i de danske regioner, og at den samlede drifts- og samfundsøkonomiske gevinst ikke indtænkes i investeringsbeslutningerne.

Der peges også på et stort uudnyttet effektiviserings- og sundhedspotentiale i "predictive health", hvor sundhedsdata og machine learning fx benyttes til at fastlægge hvilke personer, der er disponerede for at udvikle bestemte følgesygdomme. Dermed kan forebyggelse fokusere på de personer, der er disponerede for følgesygdomme (fx pga. DNA-profil), frem for en hel patientgruppe.

Samlet efterlyses standarder, værktøjer og fælles praksis i sundhedssystemet på følgende områder:

- Værktøjer til at opgøre de samlede økonomiske effekter af nye teknologier og behandlingsformer samt anvendelse af disse ved offentlige indkøb og investeringer.
- Metoder og værktøjer til at honorere leverandører gennem værdibaseret afregning, hvor prisen afhænger af den dokumenterede effekt af nye produkter.
- Protokoller for at opskalere nyt udstyr og nye behandlingsformer på tværs af regioner og kommuner, når effekter er påvist.

#### **Boks 4.2. Dawn Health er verdensførende på software til digital sundhed, men samarbejder ikke med det danske sundhedssystem**

Dawn Health blev etableret i 2016 af Daniel Gewecke Daugaard med Trifork som industriel partner. Virksomhedens formål er at udvikle software til digital sundhed med algoritmer, der på baggrund af biometrics (fx data om blodsukkerudvikling, patientforløb og andre data om den enkelte patient) kan fastlægge den optimale medicinske dosering samt forudsige hvilke patienter, der er i risiko for alvorlige forløb og bør indlægges.

Softwaren kan bidrage til et mere effektivt sundhedssystem med mere selvmedicinering, færre fysiske kontrolbesøg og færre indlæggelsesdage. Samtidig kan softwaren foreslå øvelser tilpasset den enkelte patient, som kan forbedre sundhedstilstanden med udgangspunkt i data om patienten. Teknologien muliggør samtidig, at patienten og de pårørende får langt bedre mulighed for selv at handle og arbejde med rehabilitering ("empowerment").

Dawn Health er en af de første virksomheder i Europa, der er blevet CE-certificeret inden for medicinsk software og er førende i Europa inden for området "Remote Patient Monitoring". Virksomheden fik i 2021 tilført 160 mio. kr. fra Vækstfonden og private investorer og er i dag 140 ansatte. Målet er at udvikle en produktplatform med softwaremoduler rettet mod flere forskellige sygdomme.

Kunderne er store virksomheder som Novartis og Pfizer, mens Dawn Health kun i meget beskedent omfang samarbejder med danske sundhedsmyndigheder. Ifølge Dawn Health kræver udbredelse af digital sundhed i Danmark både en klar strategi på området, fælles standarder for anvendelse af medicinsk software (herunder brug af CE-mærket software), målrettet kompetenceudvikling samt indførelse af modeller for værdibaseret afregning og indkøb/investeringer, der baserer sig på kalkulation af samfundsøkonomisk effekt og af de samlede økonomiske konsekvenser for hele sundhedssektoren.

Herudover peges på tværs af flere ressourceområder på, at der mangler fælles standarder for livscyklusanalyser og for at opgøre det samlede CO<sub>2</sub>-aftryk af produkter og ydelser. Det gælder især inden for fødevarer, transport, beklædning og medico/sundhed, der alle er præget af lange, globale værdikæder. Det gør det svært at efterleve markedskrav og nationale strategier.

### **4.7 Vurdering af impact på rammer/struktur i hvert ressourceområde**

De forudgående afsnit 4.1-4.6 har uddybet seks typer af rammer/strukturer, som vil gennemgå markante forandringer i de kommende år pga. påvirkningerne fra de globale megatrends og de 60 udviklingstendenser i kapitel 2. I kapitlet har vi løbende givet eksempler fra ressourceområderne, men vi har af hensyn til læsevenligheden ikke konsekvent diskuteret, hvilke erhverv der især påvirkes under hvert af de seks områder.

Tabel 4.3 på næste side giver derfor en vurdering af sammenhængen mellem impact på rammer/strukturer og ressourceområder. Oversigten understreger indledningsvist, at de kommende års forandringer i erhvervsrammer og strukturer påvirker SMV'er bredt i alle ressourceområder. Tabellen viser dog også nogle nuancer. Fx vil særligt bygge/bolig, fødevarer og medico/sundhed opleve forandringer i industristrukturen. Ændrede markedsf forhold vil primært påvirke de ressourceområder, der appellerer til forbrugsmarkedene. Det vil sige bygge/bolig, møbler/beklædning, turisme og fødevarer.

Nye parternskaber i værdikæden vil få betydning for alle ressourceområder, mens andre typer af partnerskaber især forventes at få stor betydning for medico/sundhed og energi/miljø.

SMV'er i alle ressourceområder vil fortsat opleve mangel på visse typer af arbejdskraft (særligt digitale kompetencer), mens råvaremangel og risiko for mangel på risikovillig kapital er mere sektorafhængig.

Endelig fremgår det, at nye regulering får stor betydning for SMV'er i stort set alle ressourceområder.



Det skal understreges, at tabellen bygger på de gennemførte interview og relevant litteratur. Der er ikke foretaget en selvstændig kortlægning af forventede forandringer i de enkelte erhverv. Det betyder, at der naturligvis kan være tendenser, vi ikke har fanget i vores analyse.

**Tabel 4.3. Sammenhæng mellem impact på rammer/strukturer og ressourceområder**

Rammer/strukturer		Ressourceområder							
		Bygge/bolig	Fødevarer	Transport	IKT	Medico/sundhed	Turisme	Møbler/beklædning	Energi/miljø
Industristrukturer	Stigende konsolidering	+++	+++	+	+	++	+++	+++	
	Øget underskov af viden- og teknologibaserede iværksættere	++	+++	++	+	+++		+	+++
	Vertikal integration af værdikæder	++	+++			+++	++	+	
	Regionalisering af værdikæder	++	++	+++	+	++	+	+++	+++
Markedsforhold	Flere absolutte krav til leverandører	+++	+++	++	++	++	++	+++	+++
	Disruption knyttet til tidlig forståelse af nye trends	+++	+++	+		+	+++	+++	++
	Multichannel og digital tilstedeværelse	+	+++	++	++		+++	+++	
Partnerskaber	Offentlige-private partnerskaber	+			+	+++	++		+++
	Partnerskaber i værdikæden	+++	+++	++	+	+	++	+++	+++
	Partnerskaber mellem store virksomheder og tech-startups	++	+++	++		+++			+++
Ressourcer	Mangel på visse typer af arbejdskraft	+	++	++	+++	+++	++	++	+++
	Mangel på råvarer	+++	++	+	++			++	+++
	Risiko for mangel på innovationsfinansiering og risikovillig kapital		+		+++	+			+++
Regulering	Ny EU- og national regulering relateret til megatrends	+++	+++	+++	+++	++	+	+++	+++
	Regulatoriske barrierer for udnyttelse af potentialer i nye udviklingstendenser	++	+++			+	+	++	+++
Standarder og ny praksis	Nye standarder og ny praksis	++	++	+	+	+++	++	++	++
	Mangel på standarder eller fælles værktøjer	+	++	++		+++		++	+

Kilde: IRIS Group

Signaturforklaring: +++ Meget stor betydning; ++ Stor betydning; + Nogen betydning



## 5. Megatrends og erhvervspolitikken

Dette kapitel diskuterer med afsæt i de gennemførte interviews, hvordan erhvervspolitikken – og især indsatsen under Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse – kan understøtte SMV'ers tilpasning til megatrends og udviklingstendenser.

Afsnit 5.1 viser indledningsvist resultaterne af en SWOT-analyse, hvor vi har foretaget en samlet vurdering af styrker, svagheder, muligheder og trusler i relation til SMV'ers tilpasning til de otte megatrends.

I afsnit 5.2 præsenteres bud på erhvervspolitiske virkemidler, der kan medvirke til, at danske SMV'er samlet set får succes med at håndtere og udnytte megatrends. Konklusionen er, at der på fem områder er behov for at videreudvikle indsatsen under Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, hvis danske SMV'er skal have optimale betingelser for at omstille sig til udviklingstendenserne i kapitel 3 samt de forandringer, de medfører i erhvervslivets rammer og strukturer, jf. kapitel 4.

Kapitlet afrundes med at præsentere fem SMV-arketyper, der illustrerer, at forskellige SMV'er har forskellige forudsætninger for at tilpasse sig megatrends – og dermed også forskellige erhvervspolitiske behov.

### 5.1 Megatrends' impact på SMV'er – en SWOT-analyse

Billedligt talt skyller de otte megatrends ind over dansk erhvervsliv. De stiller store krav til etablerede SMV'ers omstillingsevne, mens de også rummer potentiale for at skabe nye virksomheder, der rider på ryggen af en eller flere af udviklingstendenserne i kapitel 3.

De næste 3-5 år vil formentlig blive karakteriseret ved store forandringer i mange danske SMV'er, fordi de otte megatrends og udviklingstendenserne i kapitel 3 skaber pres for forandringer i forretningsmodellerne.

Det skal dog understreges, at presset for tilpasning afhænger af, hvilket marked og hvilke værdikæder man befinder sig i. Samtidig ligger der også ofte et valg i, hvad man vil konkurrere på, og hvordan virksomheden vil skille sig ud og positionere sig. For nogle SMV'er vil ambitionen være at blive frontløber på nye udviklingstendenser, mens andre "nøjes med" at tilpasse sig minimumskrav inden for fx grøn omstilling. Begge strategier kan være optimale i forskellige markeder og værdikæder, og derfor vil skalaen for forretningsmodeltilpasninger til megatrends strække sig fra små justeringer til radikale skift i forretningsmodellen.

I interviewene har vi stillet skarpt på, hvad de identificerede udviklingstendenser – og de relaterede forandringer i rammer og strukturer – rummer af både muligheder og udfordringer for danske SMV'er i de forskellige erhverv. Samtidig har vi forsøgt at sammenfatte centrale styrker og svagheder, der henholdsvis fremmer og står i vejen for innovativ tilpasning til udviklingstendenserne i kapitel 3.

Vi har sammenstillet de forskellige input i en SWOT-analyse, jf. figur 5.1. Det skal understreges, at specielt trusseldelen (threats) er svær at konkludere klart på, fordi trusler kan være en udfordring for nogle SMV'er og en mulighed for andre SMV'er. Men punkterne er indsat ud fra en samlet vurdering, der går på tværs af erhverv og virksomhedstyper.

Punkterne er i hver af de fire dele af figuren ordnet således, at virksomhedsnære tematikker nævnes først efterfulgt af tematikker, der handler om rammebetingelser. SWOT-analysen forholder sig således både til SMV'ernes interne udgangspunkter for at tilpasse sig megatrends og de rammebetingelser, de opererer under.

**Figur 5.1. Tilpasning til megatrends og udviklingstendenser – SWOT-analyse for SMV'er**



### 5.1.1 Styrker (strengths)

En grundlæggende styrke er danske SMV'ers **agilitet og omstillingsevne**. Generelt er danske SMV'er kendetegnet ved godt købmandskab og en evne til at tilpasse sig forandringer i markedet og nye kundekrav. Det giver – ifølge de interviewede erhvervsorganisationer – en fordel, når SMV'erne skal imødekomme store kunders krav til bl.a. klimaaftryk og bæredygtighed, jf. kapitel 4.

I forlængelse heraf fremhæver flere interviewpersoner også en **stærk dansk tradition for værdikædesamarbejde** som en styrke. Vores traditioner for samarbejde og uformel dialog mellem kunder og leverandører er en fordel, når man fx skal samarbejde om at reducere klimaaftrykket, udvikle sunde fødevarer eller satse på mere genanvendelse og recirkulation af brugte produkter. Fx viser EU's innovationsbarometer, at Danmark ligger i top, når det gælder andelen af virksomheder, der samarbejder med kunder og leverandører om innovation<sup>80</sup>.

Den danske **klimalov og de nationale klimamål** kan naturligvis både opleves som en konkurrencemæssig fordel og ulempe for den enkelte virksomhed – alt afhængig af marked og forretningsmodel. Men i forhold til at fremme omstillingen til udviklingstendenserne i kapitel 3 må de danske ambitioner på klimaområdet karakteriseres som en styrke. Et konkret eksempel er byggebranchen, hvor nye regler for CO<sub>2</sub>-aftryk fra ny-byggeri (revisionen af bygningsreglementet) kommer til at styrke overgangen til bæredygtige materialer og præfabrikation af elementer, jf. afsnit 3.2.

Flere virksomheder fremhæver også **klimapartnerskaberne**<sup>81</sup> fra 2020/21 som en styrke, fordi de har været med til at sætte retning og skabe et fælles billede af, hvordan de forskellige erhverv skal arbejde langsigtet med klimaforbedringer.

Den sidste styrke, der også fremhæves i interviewene, er et **højt digitaliseringsniveau i samfundet**. Det er en helt afgørende forudsætning for at udnytte fx en trend som digital sundhed, der både kræver et højt digitaliseringsniveau i sundhedssystemet og hos borgerne.

<sup>80</sup> European Innovation Scoreboard, 2022.

<sup>81</sup> Se [Klimapartnerskaber \(em.dk\)](https://em.dk)

### 5.1.2 Svagheder (weaknesses)

En svaghed i specielt mindre SMV'er, der står lidt i kontrast til agilitet og omstillingsevne, er **driftsfokus og lav innovationskapacitet**. Mange SMV'er mellem 20-50 ansatte er meget driftsfokuserede og primært gearede til at foretage små og løbende justeringer i kundebehovene. De interviewede store virksomheder forventer i højere grad at fokusere på underleverandører, der kan bidrage med nye løsninger som klimavenlig emballage, cirkulære designs, bæredygtige materialer, mv – og som kan indgå i udviklingssamarbejder. Det kan betyde, at en del SMV'er vælges fra i de konsolideringer af værdikæderne, der forventes i de kommende år. Det gælder især inden for fødevarer, møbler og bygge/bolig, hvor andelen af ikke-innovative SMV'er er størst.

En anden svaghed er **manglende kapacitet i den offentlige sektor til innovationssamarbejde**. Interviewene peger i retning af, at denne svaghed har to dimensioner.

Inden for medico/sundhed er mange SMV'er afhængige af, at sundhedsaktører kan afsætte tid til udviklingssamarbejde og afprøvning af teknologi. Det stigende pres på sundhedssektoren gør det vanskeligt at afsætte de nødvendige ressourcer til både udvikling, test og implementering af ny teknologi.

Hertil kommer, at udbredelse af digital sundhed og nye behandlingsformer som beskrevet i kapitel 3 kræver reorganisering, nye kompetencer og nye samarbejdsformer, hvor private bidrager til behandling og monitorering. Det pressede sundhedssystem har svært ved at investere den fornødne tid og de krævede ressourcer i den omstilling, der på sigt kan skabe mere effektiv behandling, rehabilitering og færre indlagte patienter.

Det andet kapacitetsproblem vedrører universiteternes kapacitet og incitamenter til at involvere sig i samarbejdsprojekter med SMV'er. Hvis danske SMV'er skal konkurrere på udviklingstendenser som bæredygtige byggematerialer, sunde fødevarer, genanvendelse af materialer og CCUS er det vigtigt, at forskning fra universiteterne bringes i spil. Her fremhæver flere interviewpersoner, at de nuværende programmer, herunder klyngernes innovationsmidler, ikke giver et tilstrækkeligt økonomisk incitament for universiteterne til at engagere sig i samarbejdsprojekter<sup>82</sup>.

Overordnet set er specielt megatrends inden for teknologi og klima/bæredygtighed karakteriseret ved et øget potentiale i at nyttiggøre forskningen – også i SMV-segmentet. Det skaber et pres for, at universiteterne i endnu højere grad end tidligere engagerer sig i samarbejdsprojekter. Men dette kræver stærkere incitamenter og mere effektive videnbroer, fordi forskernes tid er en knap ressource.

Den **offentlige indkøbs- og investeringspraksis** fremhæves som en svaghed inden for medico/sundhed og byggeri. På begge områder kan kommuner og regioner bidrage til udvikling, test og drift af nye løsninger, som virksomhederne efterfølgende kan skalere og eksportere. Men fokus på et-årige indkøbsbudgetter og kortsigtet drift forhindrer udvikling og implementering af løsninger med et stort sundheds- og klimamæssigt potentiale. Dermed bliver den offentlige sektor ikke på samme måde den trækraft for innovation, som det ses i andre lande.

Inden for turisme peges der også på udfordringer med, at statens indkøbsaftaler favoriserer store hotelkæder i deres pointgivning ifm. offentlige udbud. De store kæder har ressourcer til at blive certificeret med fx

---

<sup>82</sup> Pointen er bl.a., at midlerne pr. projekt generelt er små og uden overheadfinansiering. De relativt små projekter gør det også vanskeligt for universiteterne at bruge dem forskningsmæssigt.



ISO 14.001, mens små turistvirksomheder med få ansatte hverken har tid, kompetencer eller penge til at blive certificeret og derfor hurtigt sorteres fra i større udbud.

**Mangel på testmuligheder og -faciliteter** opleves som svaghed blandt interviewpersoner inden for medico/sundhed og energi. På begge områder fremhæver de interviewede virksomheder, at der mangler mulighed for at teste nye produkter/teknologier i realistiske driftsmiljøer, der gør det muligt at dokumentere effekter på henholdsvis sundhed, klima og produktivitet.

Herudover efterlyser virksomheder inden for medico, fødevarer og byggeri faciliteter (fx bemandede living labs), der kan danne ramme om afprøvning af teknologi i tidlige faser, samarbejdsprojekter, iværksætteri og efteruddannelse<sup>83</sup>.

En anden svaghed er **mangel på it-arbejdskraft og dataspecialister**<sup>84</sup>. En meget stor del af udviklingstendenserne i kapitel 3 er forbundet med øget brug af it-specialister, data scientist, mv. Specielt mindre virksomheder og udviklingsvirksomheder forventer stigende rekrutteringsudfordringer, fordi de (endnu) ikke kan konkurrere med lønningerne i større virksomheder. I forhold til udviklingstendenserne under energi er **mangel på elektrikere** endvidere en betydelig barriere.

### 5.1.3 Muligheder (opportunities)

Udviklingstendenserne i kapitel 3 rummer en lang række muligheder for dansk erhvervsliv og danske SMV'er, som vi har sammenfattet i de syv punkter i figur 5.1. Fælles for alle punkterne er dog, at de både kræver handling i erhvervslivet og erhvervspolitisk.

Først og fremmest er mange af udviklingstendenserne i kapitel 3 forbundet med, at **forretningsmodellerne skal tilpasses med afsæt i nye trends**, eller at nye virksomheder kommer succesfuldt på markedet via nye forretningsmodeller, der er de eksisterende overlegne. Selv om det danske erhvervsservicesystem i dag som nævnt ikke er optimeret til dette, bør det betragtes som en mulighed i de kommende år.

Styrkerne i form af ambitiøse klimamål, værdikædesamarbejde og omstillingsevne udgør samtidig et godt fundament for omstilling af forretningsmodellerne, som bør gribes i erhvervsfremmeindsatsen. Potentialet er også tæt knyttet til mulighederne for at opbygge flere partnerskaber, hvor aktører i de samme værdikæder eller på tværs af værdikæder samarbejder om at udvikle nye forretningskoncepter og metoder til fx at udnytte sidestrømme og affaldsprodukter (symbioser).

**Missionsdrevet innovation** fremhæves også i flere interview som en mulighed, der kan fremme omstillingen til nye trends. Der er under Innovationsfonden afsat 700 mio. kr. til missionsdrevne grønne partnerskaber, der kan bidrage til at skabe innovation inden for mange af de beskrevne udviklingstendenser under energi/miljø, fødevarer og grønne brændstoffer til bl.a. transport.

Missionsdrevet innovation handler om at sætte mål for løsningen af større samfundsudfordringer og at indgå i partnerskaber, der bidrager til at realisere løsningerne.

Også inden for sundhedsområdet fremhæves denne tilgang som et vigtigt virkemiddel ift. at udvikle og skalere løsninger inden for de udviklingstendenser, der er beskrevet i kapitel 3. På sundhedsområdet kræver

---

<sup>83</sup> Som led i fyrtårnsprojektet Femern som vækstdriver er etableret et lærings- og videnscenter inden for byggeri ved Rødby. Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse har tidligere støttet projektet Detail Lab (teknologi til detailhandelen), der svarer til det format, der efterspørges.

<sup>84</sup> Se fx IRIS Group og HBS Economics (2021): "Mismatch på arbejdsmarkedet for it-uddannede".

det, at regioner og stat sætter sig i spidsen for partnerskaber, der i samarbejde med både større virksomheder, SMV'er og universiteter kan formulere ambitiøse mål – fx inden for digital sundhed og personlig medicin.

**Udfordringsdrevet innovationssamarbejde** er en metode til at bygge bro mellem typisk virksomheder og videninstitutioner. SMV'er kan enten samlet eller enkeltvist formulere et behov eller en udfordring, som forskere eller studerende herefter udvikler løsninger på – typisk i samarbejde med virksomheden. Det kan også være store virksomheder, der stiller en opgave til sine leverandører eller potentielle leverandører, som de derefter konkurrerer om at udvikle løsninger på.

I interviewene foreslår både virksomheder inden for fødevarerområdet (herunder agrotech) og virksomheder inden for møbler/beklædning metoden som et stærkt virkemiddel til at udvikle ny teknologi og skabe innovation.

I relation til universiteter er en anden mulighed knyttet til **flere tech-startups med afsæt i stærk forskning**. Danmark har stærke forskningsmiljøer inden for mange områder af relevans for udviklingstendenserne i kapitel 3. Som tidligere nævnt forventer også de store virksomheder, at en stor del af de nye teknologier skal udvikles i specialiserede tech-startups. Derfor kan der være et stort potentiale i at fremme udviklingen af nye, forskningsbaserede virksomheder.

Herudover ligger der et væsentligt potentiale i at udnytte trenden mod sammenhængende **regionale værdikæder i Europa**. I takt med at store virksomheder inden for life science, energi og en række industrigrene sourcer flere komponenter og råvarer i Europa som erstatning for – eller supplement til – import fra bl.a. Asien, opstår flere eksportmuligheder for danske SMV'er. Det skal også ses i lyset af, at forsyningssikkerhed tillægges stigende vægt som konkurrenceparameter – og dermed også, at pris aftager i betydning.

**Datadeling mellem virksomheder og sektorer** er helt centralt under mange af udviklingstendenserne i kapitel 3. Det gælder fx digital sundhed, smart cities and buildings, koordinering af fragtopgaver, as-a-service løsninger og digital turisme. Her er det en fordel, at Danmark er et land karakteriseret ved åbenhed, tillid og et højt digitaliseringsniveau. Også datadeling mellem aktører i samme værdikæde bliver en forudsætning for effektiv kortlægning og afrapportering af bl.a. klimaregnskaber samt udvikling og certificering af mere bæredygtige produkter.

#### 5.1.4 Trusler (threats)

En af de største trusler for den danske SMV-bestand ligger i **høje krav til dokumentation og compliance** i relation CO<sub>2</sub>-aftryk, miljø, socialt ansvar, cyber security, mv. Der er som nævnt i kapitel 4 risiko for, at SMV'er bliver inddelt i et A- og B-hold alt efter, om de lever op til standarder, der sættes af marked og myndigheder.

Specielt flere af de interviewede mikrovirksomheder udtrykker bekymring for, om de kan leve op til fremtidens krav. Og som nævnt i kapitel 4 forventer både store virksomheder og erhvervsorganisationer flere opkøb og måske konkurser blandt de mindre virksomheder.

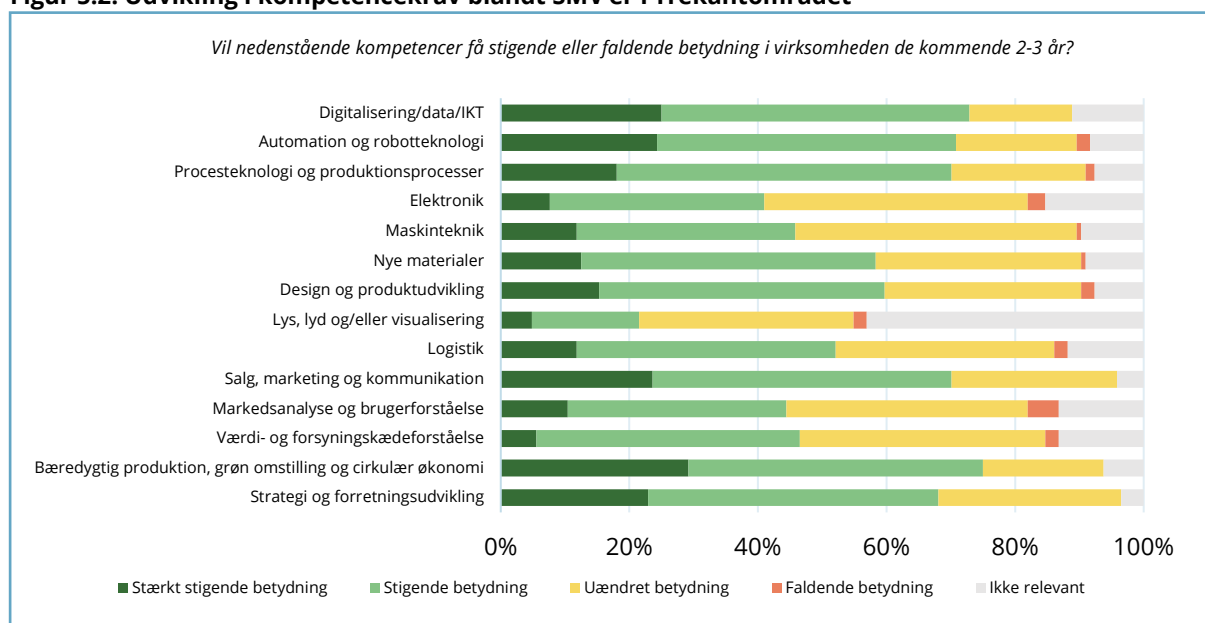
Herudover udtrykker mange interviewpersoner en forventning om, at virksomheder i specielt segmentet 20-75 ansatte kommer til at skære forretningsområder fra. Det vil i en del virksomheder blive for administrativt bøvlet og dyrt at holde sig orienteret om samt efterleve dokumentations- og certificeringskrav på en vifte af produktområder. Derfor forventes en udvikling i retning af større fokus og nicheorientering i en del SMV'er.



For de mellemstore virksomheder forventes en udvikling, hvor mange opbygger formelle compliance-funktioner, der kommer til at arbejde med certificering, klimaregnskaber, bæredygtighedsrapportering, kontrol og rådgivning af underleverandører, etc.

En pointe i interviewene er endvidere, at specielt virksomheder med op til 50 ansatte kan få meget **svært ved at mestre de kompetencekrav, der knytter sig til megatrends** og udviklingstendenserne i kapitel 3. Budskabet er, at det kræver et kompetenceløft på en vifte af områder at konkurrere på nye udviklingstendenser og efterleve krav i markedet, jf. afsnit 4.5. En nyere undersøgelse af megatrends' impact på SMV'er i industrien i Trekantområdet illustrerer dette. Den viser, at virksomhederne forventer stigende kompetencekrav inden for en vifte af områder, herunder digitalisering, grøn omstilling, materialer samt strategi og forretningsudvikling, jf. figur 5.2. Pointen er, at SMV'er har meget svært ved at rekruttere sig ud af kompetencekravene. Samtidig oplever mange SMV'er, at der ikke findes relevante kurser, der kan løfte deres kompetencer inden for digitale teknologier og grøn omstilling.

**Figur 5.2. Udvikling i kompetencekrav blandt SMV'er i Trekantområdet**



Kilde: IRIS Group (2021): "Industriel konkurrencekraft i Danmarks produktionscentrum"

**Digitaliseringsniveauet i SMV'er** udgør også en udfordring, der kan forhindre mange SMV'er i at omstille sig effektivt til udviklingstendenserne i kapitel 3 samt leve op til markedets krav om dokumentation, jf. kapitel 4. Anvendelse af digitale teknologier og opsamling af data er i mange værdikæder en forudsætning for at bidrage til dokumentation af bl.a. CO<sub>2</sub>-aftryk og indgå i partnerskaber, hvor datadeling spiller en stor rolle. En undersøgelse fra 2021 viser, at SMV'er i langt mindre grad end store virksomheder anvender avancerede, digitale teknologier<sup>85</sup>.

Herudover peger en del SMV'er og erhvervsorganisationer på, at det bliver **sværere at konkurrere med store virksomheder på arbejdskraft og innovationskraft**. Adgang til ingeniører, it-specialister, sourcing specialister mv. er en afgørende forudsætning for at konkurrere på udviklingstendenserne i kapitel 3. Især mindre virksomheder med op til 50-75 ansatte kan få udfordringer med rekruttering af arbejdskraft, da de

<sup>85</sup> Erhvervsstyrelsen (2021): "SMV'ernes tilstand".

ofte ikke kan tilbyde det samme i løn som store virksomheder i samme branche. Især virksomheder og erhvervsorganisationer inden for fødevarer og bygge/bolig giver udtryk for den bekymring.

Endelig er **usikkerhed, økonomisk krise og forsyningsproblemer** en trussel for dansk erhvervsliv. Omstilling til megatrends og udviklingstendenser kræver investeringer i teknologi, partnerskaber, kompetencer og kommunikation. Mange SMV'er vil have en tilbøjelighed til at skære ned på udviklingsomkostninger, hvis vi går ind i en periode med usikkerhed og faldende indtjening. Det kan stille store krav til erhvervsfremmeindsatsen, fordi SMV'erne vil være mere forsigtige og søge risikodeling i deres investeringer i udvikling.

## 5.2 Erhvervspolitiske indsatsområder og virkemidler

På baggrund af analyserne i kapitel 3-4 og afsnit 5.1 samt input fra de mange interviews har vi formuleret bud på erhvervspolitiske virkemidler, der kan medvirke til, at flere danske SMV'er formår at håndtere og udnytte de muligheder, som de globale megatrends skaber.

Generelt gælder det, at mange af SMV'ernes behov relateret til megatrends og udviklingstendenser kan håndteres inden for de virkemidler, vi kender i dag. Fx har SMV'er adgang til uvildig sparring om forretningsmodeludvikling i erhvervshusene og til flere programmer, der er målrettet digital og grøn omstilling. Samtidig arbejder klyngerne i høj grad med megatrends og ydelser relateret hertil – fx innovationssamarbejde med afsæt i konkrete udfordringer, netværk, kompetenceudvikling og videnbaseret iværksætteri.

Men analysen peger også på, at der på flere områder er brug for at videreudvikle dele af erhvervsfremmeindsatsen.

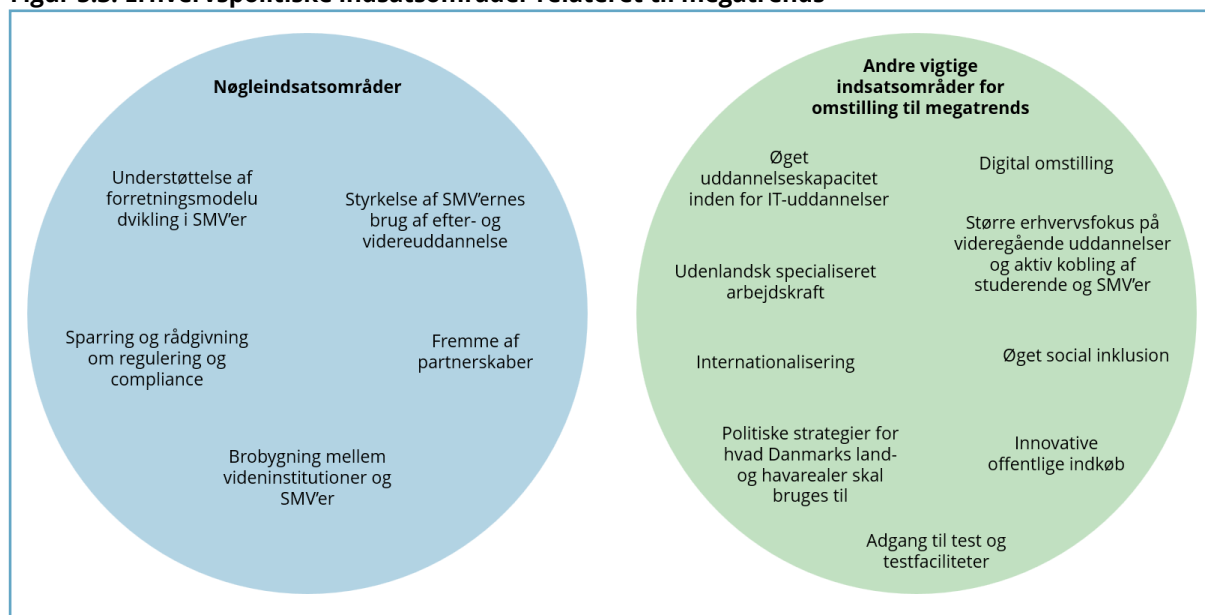
Inden for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses virkeområde vurderes der de kommende år at være behov for fokus på fem områder, hvis danske SMV'er skal have optimale betingelser for at omstille sig til udviklingstendenserne i kapitel 3 samt de forandringer, de medfører i erhvervslivets rammer og strukturer, jf. kapitel 4.

Det gælder:

- Bedre virkemidler til at understøtte forretningsmodeludvikling i SMV'er
- Styrkelse af SMV'ernes brug af efter- og videreuddannelse som led i tilpasning til nye trends
- Adgang til sparring og rådgivning om regulering og compliance
- Fremme af partnerskaber
- Udvikling af bedre virkemidler til brobygning mellem videninstitutioner og SMV'er.

I figur 5.3 er de fem nøgleindsatsområder, hvor der er brug for nytænkning, gengivet i det blå felt. Det grønne felt viser andre vigtige indsatsområder, hvor virkemidlerne er mere generelle. Nøgleindsatsområderne er gennemgået i afsnit 5.2.1-5.2.5. I afsnit 5.2.6 lister vi kort de øvrige indsatsområder.

**Figur 5.3. Erhvervspolitiske indsatsområder relateret til megatrends**



### 5.2.1 Bedre virkemidler til at understøtte forretningsmodeludvikling i SMV'er

Analysen i kapitel 3 viste, at de globale megatrends får stor impact på, hvad der bliver vindende forretningskoncepter i de otte ressourceområder, og hvad SMV'erne kommer til at konkurrere på i de kommende år.

Mange SMV'er skal nytænke deres værditilbud, kunderelationer, forsyningskæder, partnerskaber, salgsstrategier mv., hvis de skal udnytte eller tilpasse sig de forskellige udviklingstendenser, der blev gennemgået i kapitlet.

Det må i den sammenhæng forventes, at behovet for både uvildig sparring og privat rådgivning om forretningsmodeludvikling vil vokse markant i de kommende år. Det gælder både i forhold til at udvikle stærkere værditilbud til markedet, der favner de nye udviklingstendenser, og i forhold til at tilpasse resten af forretningsmodellen til forandringer i værditilbuddet.

Erhvervshusene har i dag som en af deres opgaver at tilbyde uvildig sparring med SMV'er om bl.a. forretningsmodeludvikling – og på det grundlag evt. henvise til privat rådgivning og programtilbud. I den sammenhæng er en del konsulenter i erhvervshusene fx trænet i værktøjet "Business Model Canvas". Herudover er værktøjet "Udviklingskompasset"<sup>86</sup> udviklet til Virksomhedsguiden.dk, hvor SMV'er både tilbydes en selvtest af forretningsmodellen og en mulighed for et eftersyn af forretningsmodellen i det regionale erhvervshus (med afsæt i selvtesten).

I dag er forløbene i erhvervshusene dog typisk relativt korte og for etablerede SMV'ers vedkommende ofte lagt an på sparring om udfordringer i bestemte dele af forretningsmodellen. Forventninger om et stigende pres på SMV'ers forretningsmodeller (i lyset af presset fra megatrends) kunne tale for et øget fokus på området i erhvervshusene, herunder evt. i form af et samarbejde mellem erhvervshusene om at udvikle tilbud om et 360-graders eftersyn af forretningsmodellen med udgangspunkt i ovennævnte værktøjer

<sup>86</sup> Udviklingskompasset bygger på Alignment Squared modellen, der kort sagt er en mere simpel udgave af Business Model Canvas, men som også lægger stor vægt på balance og synergi mellem de forskellige elementer i forretningsmodellen.

Herudover peger analysen også i retning af et behov for at videreudvikle programindsatsen. For en række virksomheder vil det således være relevant for erhvervshusene at henvise til programmer, hvor private rådgivere kan hjælpe SMV'erne med at identificere forbedringer i forretningsmodellen og udvikle planer for, hvordan forandringer kan gennemføres i praksis.

I dag er programindsatsen bygget op af programmer, der relaterer sig til bestemte megatrends, herunder grøn omstilling og digitalisering. Men en række af udviklingstendenserne er tværgående og relaterer sig til flere megatrends, jf. kapitel 3. Det taler for brede og fleksible programmer med forløb, der fx kan trække på flere typer af private rådgivere og flere typer af aktiviteter.

Et nyt eftersyn<sup>87</sup> af Industriens Fonds program genstartNU (som af mange SMV'er netop blev brugt til forretningsmodeltilpasning) har set nærmere på god praksis i samspillet mellem erhvervsfremme og forretningsmodeludvikling for SMV'er, der skal forholde sig til nye trends. Eftersynet kommer bl.a. frem til:

- At der er behov for god tid til at gennemgå den samlede forretningsmodel i et (uvildigt) sparringsforløb, der ofte både omfatter ledelse og nøglemedarbejdere, og som er workshopbaseret.
- At det kan være forbundet med stor værdi at kombinere 1-1 rådgivning med kollektive ydelser, hvor en gruppe af virksomheder introduceres til fx konkrete værktøjer og metoder til at arbejde med forretningsmodeludvikling, og hvor der er indlagt øvelser og muligheder for gensidig sparring.
- At kvaliteten af rådgivningen om forretningsmodeludvikling (herunder også prioriteringen i rådgivervirksomhederne) stiger, når de private rådgivere får mulighed for at tilrettelægge skræddersyede forløb for *en gruppe* af virksomheder.

At arbejde med forretningsmodeludvikling kræver således tid til refleksion og en kombination af inspiration, sparring og muligheder for at teste nye idéer på fx kunder og leverandører. Det vil sige et forløb, hvor uvildig sparring, rådgivning, inspiration fra andre virksomheder, introduktion til værktøjer og inddragelse af nøglemedarbejdere tænkes sammen i forløb med flere iterationer.

Det taler for, at erhvervsfremmeindsatser i relation til forretningsmodeltilpasning med fordel kan designes på en måde, der er workshopbaserede, og som rummer en vifte af tilbud samtidig med, at man samler en gruppe af virksomheder om et fælles forløb.

Udviklingskompasset på Virksomhedsguiden.dk kan være et godt udgangspunkt, hvor der kan designes forløb, der fx giver bedre vilkår for:

- Et 360-graders forløb i erhvervshuset mhp. at afdække behovet for tilpasninger i forretningsmodellen med afsæt i forandringer i marked, teknologi, regulatoriske krav, mv.
- At rådgivervirksomheder inden for rammerne af kommende programmer kan designe kollektive forløb for fx 10-20 virksomheder, der fx kan vedrøre værktøjer til udvikling af værditilbud eller andre vigtige temaer inden for forretningsmodelinnovation. Forløbene kan kombinere 1-1 rådgivning af ledelse, workshops med inddragelse af nøglemedarbejdere, seminarer for alle deltagende virksomheder og øvelser, hvor nye værktøjer anvendes.

Det skal afslutningsvist nævnes, at SMV'ers behov for sparring og rådgivning om forretningsmodeludvikling i relation til megatrends og udviklingstendenserne i kapitel 3 vil variere. De kan herunder vedrøre:

---

<sup>87</sup> IRIS Group, SDU, PHA Consult og Amind (2021): "Erfaringsopsamling fra Industriens Fonds genstartNU-program".

- Eksplorative forløb, hvor nye værditilbud testes, og hvor konsekvenser for andre dele af forretningsmodellen kortlægges.
- Gennemgang af hele forretningsmodellen ift. nye krav i markedet, fx CO<sub>2</sub>-aftryk og bæredygtighed.
- Fokuserede forløb med fokus på dele af forretningsmodellen, fx resiliens i forsyningskæder og sourcing.

### 5.2.2 Styrkelse af SMV'ernes brug af efter- og videreuddannelse

Flere megatrends og udviklingstendenser skaber et behov for nye eller styrkede kompetencer, som det bl.a. blev dokumenteret i analysen i Trekantområdet, jf. afsnit 5.1.

I alle ressourceområder har vi i analysen kunnet konstatere, at udviklingstendenserne trækker i retning af stigende krav til digitale kompetencer og viden om teknologier, der kan styrke brugen af data i forretningen.

Samtidig betyder den grønne omstilling skærpede kompetencekrav på flere områder i mange SMV'er – både ift. at arbejde med nye teknologier, materialer, cirkulære principper, livscyklusanalyser, mv. og i forhold at dokumentere og rapportere på ESG-indikatorer, jf. kapitel 4.

De nye forretningsprincipper relateret til udviklingstendenser stiller også ofte skærpede krav til kompetencer på andre områder som logistik og sourcing, brug af designmetoder, kommunikation, mv.

Pointen er, at især mindre virksomheder med under 30-50 ansatte ikke kan rekruttere sig ud af de stigende kompetencebehov. Primært fordi investering i de nødvendige kompetencer vil kræve for mange nye ansættelser ift. SMV'ernes størrelse. Men også fordi der er tale om kompetenceområder, hvor der er knaphed på arbejdskraft og stor konkurrence med større virksomheder, der ofte kan tilbyde en mere attraktiv løn.

Det betyder, at erhvervsfremme og efter- og videreuddannelse bør smelte mere sammen i de kommende år. Danmark har gennem mange år opbygget et vidt forgrenet efter- og videreuddannelsessystem med fokus på den enkelte og på dennes generelle kompetencer til at begå sig på arbejdsmarkedet, herunder ift. mobilitet og jobskifte.

Fremadrettet bliver målrettet brug af efter- og videreuddannelse et af de vigtigste erhvervspolitiske virkemidler, hvis SMV'er skal styrke deres evne til at arbejde med megatrends. Brug af efteruddannelse skal tænkes sammen den erhvervsserviceindsats, der ydes af erhvervshusene, i den lokale erhvervsservice og på Virksomhedsguiden.dk.<sup>88</sup>

Det kræver indsats på både udbuds- og efterspørgselssiden.

På udbudssiden er der bl.a. behov for praksisorienterede uddannelser til ufaglærte, som kan øge udbuddet af kvalificeret arbejdskraft til den grønne omstilling, og kurser målrettet faglærte, funktionærer m.fl., som kan hæve digitaliseringsniveauet i SMV'er og øge virksomhedernes evne til at arbejde med grøn omstilling. Efteruddannelse kan også blive et virkemiddel, der styrker virksomhedernes evne til at arbejde med værdikæder, nye materialer og produktionsteknologier.

---

<sup>88</sup> Til illustration gør mindre end 10 pct. af virksomhederne brug af efter- og videreuddannelse årligt, mens langt over halvdelen af SMV'erne i den nævnte undersøgelse for Trekantområdet angiver, at de anser efter- og videreuddannelse som et hovedelement i at løfte kompetencerne fremadrettet.

Flere uddannelser skal også kunne tilrettelægges, så de er praksisnære og casebaserede. Dermed kan virksomhederne nemmere omsætte det tillærte til forbedringer i fx teknologi, processer og kommunikation. Opfølgning og sparring i forhold til implementering i praksis kan også blive en vigtig opgave for uddannelsesinstitutionerne, der også i større grad skal kunne tilbyde uddannelse på arbejdspladsen.

Det er i den sammenhæng vigtigt ikke alene vigtigt at se på tilrettelæggelse af AMU-uddannelser, men også på efter- og videreuddannelses tilbud på erhvervsakademier, professionshøjskoler og universiteter.

På efterspørgselsiden er der behov for tiltag, der kan øge SMV'ers kendskab til og brug af efter- og videreuddannelse. Først og fremmest er det vigtigt at gøre det nemmere for virksomhederne at skaffe sig et overblik over relevant uddannelse og hjælpe dem med at tilrettelægge både uddannelsesplaner for den enkelte medarbejder og samlede planer for hele virksomheden.

En række trends og udviklingstendenser skaber endvidere kompetencebehov, som SMV'er ikke nødvendigvis har erkendt eller har fuldt overblik over. Erhvervsfremmesystemet kan derfor med fordel tilbyde fælles værktøjer til afklaring af kompetencebehov med afsæt i virksomhedernes mål, markedsforandringer, nye krav og compliance, forretningsmodeltilpasning, mv.

Det er herunder en vigtig del af erhvervsserviceopgaven at hjælpe virksomhederne med at afklare, hvor de kan bruge private kursusleverandører, og hvor det offentlige efter- og videreuddannelsessystem kan spille en nøglerolle.

### **5.2.3 Adgang til sparring og rådgivning om regulering og compliance**

Som beskrevet i afsnit 4.5-4.6 kan SMV'er i de kommende år forvente at skulle leve op til en række nye lovkrav og standarder. Konsekvensen er bl.a. en lang række dokumentationskrav, som vil kræve opkvalificering og evt. indkøb af ESG-rapporteringsplatforme, GDPR-compliance systemer og it-sikkerhedsudstyr. Samtidig vil mange SMV'er møde certificeringskrav eller opleve at blive fravalgt, hvis de ikke har styr på compliance.

Det kan være vanskeligt for mange SMV'er at navigere i de mange krav og at gennemskue behovet for opkvalificering og understøttende softwareløsninger.

Der vil også være SMV'er, der efterspørger sparring og rådgivning ift. at gå forrest med compliance i bred forstand. Det indebærer både, hvad virksomhederne "skal" (regulering) og "bør" (ESG).

En af erhvervsfremmesystemets vigtigste opgaver bliver derved at forberede sig på en udvikling, hvor uvildig sparring og adgang til rådgivning om regulering og compliance får langt større betydning. Det kan betyde, at erhvervshusene skal opgradere kompetencemæssigt på området, ligesom det kan overvejes, om der skal udbydes et særligt program med fokus på rådgivning og opkvalificering om regulatoriske krav, standarder og compliance.

Fordelen ved et særligt program på området kan desuden være, at der kan arbejdes med en kombination af 1-1 rådgivning og kollektive informationsarrangementer for forskellige brancher.

Den nye regulering på klimaområdet styrker samtidig grundlaget for at udvikle nye virksomheder og forretningsmodeller på ryggen af udviklingstendenserne i kapitel 3, og Danmark har på flere områder et forspring

i forhold til andre lande. Fx har vi inden for byggeriet i ti år "øvet os" med bæredygtighedsværkstøjet DGNB<sup>89</sup>, som har bragt os foran med hensyn til at vurdere bæredygtighed af et byggeri eller byområde.

Som antydet tidligere åbner udviklingstendenserne for nye typer af forretninger, produkter og services. For at gribe de nye muligheder skal erhvervsfremmeindsatsen kunne understøtte en enkel og smidig indgang til relevante myndigheder og koordinere svar på regulatoriske spørgsmål, som falder mellem ressortområder. Det gælder især på områder med kompleks lovgivning og ofte langvarige godkendelsesprocedurer som Novel Food og biosolutions.

#### 5.2.4 Fremme af partnerskaber

Analysen i kapitel 3-4 viser, at mere forretningsudvikling, innovation og arbejde med compliance kommer til at foregå i et samarbejde mellem virksomheder. Erhvervsfremmeindsatsen kan derfor fremadrettet have et større fokus på relationsopbyggende virkemidler, herunder at stimulere SMV'er til at indgå partnerskaber.

De kommende års erhvervsfremmeindsats kan fx omfatte forløb og programmer, der stimulerer til samarbejde med kunder og leverandører. Samtidig kan der være behov for i højere grad at stimulere netværk og samarbejdsprojekter inden for de enkelte værdikæder i forhold til at leve op til regulering og standarder inden for klima og bæredygtighed.

Det gælder også i forhold til indsatsen over for forretningsmodeludvikling, hvor det vil være relevant at inddrage kunder og leverandører direkte i de forløb, der støttes af erhvervsfremmeprogrammer. Det er vigtigt, at erhvervsservice og programmer har fokus på, at tilpasning til megatrends i stigende grad kræver, at andre aktører i værdikæden indtænkes i forandringsprojekter.

Herudover ligger et potentiale for klyngerne i at hjælpe SMV'er ind i partnerskaber med kunder og potentielle kunder. Det vil sige at forberede SMV'er på at indgå i partnerskaber om innovation og hjælpe fx tech-baserede SMV'er til at skabe kontakter i store virksomheder i ind- og udland.

Behovet for partnerskaber er også relateret til de nye data- og ressourcestrømme, der vil blive etableret de kommende år. Datastrømme mellem kunder og leverandører kan effektivisere og energioptimere, mens ressourcestrømme kan åbne for nye og mere bæredygtige sourcing-kanaler. Fremtidige erhvervsfremmeprogrammer kan derfor med fordel indeholde virkemidler, som kan styrke relationer og konkrete samarbejder i vertikale værdikæder om fx dataudveksling eller materialeudvikling.

Derudover kan der tænkes i virkemidler, der gør det nemmere for SMV'er at udnytte værdi i sidestrømme, genbrug mv., herunder fra horisontale værdikæder. Der kan i den forbindelse være behov for at udbrede og anvende erfaringer fra symbiose-projekter, fx ved programmer der støtter demonstrationsprojekter og disse efterfølgende udbredelse.

Endvidere vil vi i de kommende år se flere partnerskaber relateret til de *teknologiske* udfordringer, der følger af megatrends. På nogle områder skal partnerskaber udrulles for at nå en bestemt mission. Det gælder fx på energiområdet, hvor Danmark skal etablere verdens første energiøer. Den mission kan ikke fuldføres uden deltagelse og tæt samarbejde mellem store og små, innovative virksomheder.

Endelig er der behov for at stimulere partnerskaber mellem SMV'er og offentlige aktører inden for specielt medico/sundhed, energiteknologi og miljøteknologi (fx klimatilpasning og vandrensning). Det er vigtigt, at

---

<sup>89</sup> Læs om DGNB på Green Building Council Denmark's hjemmeside: <https://dk-gbc.dk/dgnb>



fremtidige partnerskabsmodeller, fx under fyrtårnene, ikke blot fokuserer på udvikling af nye løsninger og teknologi. Opskalering, test i driftsmiljøer, dokumentation, indkøb (hvis projekterne lykkes) og afregningsmetoder (fx værdibaseret afregning) skal indtænkes, så flere innovationsprojekter rent faktisk fører til værdi for begge parter.

### 5.2.5 Udvikling af bedre virkemidler til brobygning mellem videninstitutioner og SMV'er

Hvis det fulde potentiale i mange af udviklingstendenserne i kapitel 3 skal realiseres, kræver det, at vi videreudvikler den måde, der arbejdes med brobygning mellem universiteter og SMV'er. Forskningsbaseret viden er en potentiel kilde til innovation inden for mange af udviklingstendenserne. Det gælder fx sunde fødevarer, bæredygtige byggematerialer, digital sundhed, cirkulære designs, bæredygtige brændstoffer, mv.

En hovedudfordring er som beskrevet i afsnit 5.1 ressourcerne til eksternt samarbejde på universiteterne. Specielt når det gælder SMV'er med begrænset tradition for vidensamarbejde er udfordringen stor, fordi projekterne typisk er små, og fordi videnhøjde og muligheder for forskningsmæssigt output er mere begrænsede end i større forsknings- og innovationsprojekter. Samtidig er tidshorisonterne ofte meget forskellige mellem akademia og SMV'er.

Der er derfor brug for at udvikle nye virkemidler på området, der kan sikre mere effektive rammer for vidensamarbejde.

Det kræver for det første en velfungerende infrastruktur på universiteterne, der gør det nemt at koble forskere med SMV'er og entreprenører. Her er der inspiration at hente i flere nyere projekter, jf. boks 5.1.

#### Boks 5.1. Open Entrepreneurship og ESA BIC Denmark

Fire danske universiteter gik i 2017 sammen om projektet "Open Entrepreneurship"<sup>90</sup>, der er støttet af Industriens Fond og udvidet til at omfatte alle danske universiteter. Gennem indstationering af personer med forretnings erfaring på universiteterne har projektet været meget effektivt til at understøtte udnyttelsen af forskningsbaseret viden gennem både etablering af nye virksomheder og samarbejde med eksisterende virksomheder på en måde, hvor universiteternes (forskernes) tid bruges meget effektivt.

Open Entrepreneurship udbyder bl.a. følgende aktiviteter:

- *Entrepreneurs-in-residence*: Erfarne iværksættere eller investorer får kontorplads og mulighed for at få sin daglige gang i et forskningsmiljø.
- *Intrapreneurs-in-residence*: Forretningsudviklere fra eksisterende virksomheder bliver placeret i frugtbare forskningsmiljøer, der matcher væsentlige innovationsbehov hos virksomhederne.
- *Researchers-in-residence*: Universitetsforskere med relevante kompetencer "udstationeres" i etablerede virksomheder mhp. at opbygge langsigtede samarbejder om forskning og udvikling.
- *Accelerator*: Opstartsforløb på 3-6 måneder, hvor en forskergruppe med opstartsidé får tilknyttet en eller flere eksterne iværksættere, der kan bidrage til udviklingen af konkrete, skalerbare, teknologibaserede virksomheder.
- *"Industry collider"* projekter, som er 1-3 måneders forløb, hvor en SMV eller større virksomhed stiller en udfordring, som forskere, studerende og industri arbejder sammen om at udvikle en innovativ løsning på.

---

<sup>90</sup> Se [www.open-entrepreneurship.com](http://www.open-entrepreneurship.com)

Modellen er også anvendt med succes i et nyt program for rumteknologi (ESA BIC Denmark), der både bidrager til flere rumbaserede startups og til at implementere rumteknologi i etablerede SMV'er<sup>91</sup>.

For det andet kan der arbejdes med modeller for videnoverførsel, hvor forskeren primært bidrager gennem rådgivning af kandidater og studerende, der arbejder på projekter for en SMV. Flere internationale programmer har i den sammenhæng vist sig effektive. Det gælder fx:

- Maastricht University, der i en årrække har haft succes med programmet *Service Science Factory*, hvor grupper af studerende løser udfordringer formuleret i samarbejde med virksomheder, og hvor grupperne modtager sparring fra tilknyttede forskere.
- I Storbritannien, hvor programmet *Knowledge Transfer Partnership* snart har 40-års jubilæum. Programmet indebærer, at nyuddannede kandidater arbejder med et projekt på en virksomhed i ca. 1,5 år. Projektet formuleres i samarbejde mellem en virksomhed og et universitet (ofte med en klyngeorganisation som facilitator), som også projektansætter kandidaten. Undervejs modtager både kandidat og virksomhed rådgivning og feedback fra en tilknyttet forsker. Programmet har været meget effektivt både i forhold til at overføre forskningsbaseret viden til SMV'er og at stimulere ansættelse af akademikere i SMV'er.

De ovenstående er blot eksempler, og der kan være andre modeller, der muliggør mere effektiv udnyttelse af universiteternes viden i SMV'er. De pågældende modeller er desuden karakteriseret ved, at de er udfordringsdrevne, jf. afsnit 5.1. Det er virksomhederne, der definerer en udfordring, som de studerende (i Maastricht) og de nyuddannede kandidater (i UK) i samspil med forskere og virksomheder udvikler løsninger på.

### 5.2.6 Øvrige indsatsområder og virkemidler

Ud over de fem særlige indsatsområder, som er beskrevet detaljeret ovenfor, har vi i analysen identificeret en række andre indsatsområder, der er vigtige for omstillingen til nye trends, jf. figur 5.3. De er enten mere generelle (også relateret til andre forhold end megatrends), relateret til specifikke ressourceområder eller kendetegnet ved, at Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses rolle formentlig er mindre.

Disse øvrige indsatsområder og virkemidler er kort beskrevet i det følgende.

En lang række af analysens trends og udviklingstendenser vil øge behovet for **digital omstilling** i mange SMV'er. SMV:Digital er et eksempel på et generelt virkemiddel, som motiverer SMV'er til digital omstilling<sup>92</sup>. Derudover medfører flere udviklingstendenser en stærkt stigende efterspørgsel efter IT-specialister og dermed et behov for **øget uddannelseskapacitet inden for IT-uddannelser**. Mange videnbaserede SMV'er har – ligesom de store virksomheder – behov for mere avancerede digitale kompetencer i form af data scientists, dataloger mv., der er centrale for at udvikle databaserede forretningsmodeller og udbrede kunstig intelligens og machine learning.

Generelt vil en tættere kobling af uddannelses- og erhvervsfremmeområdet være gavnligt for SMV'ers omstilling til megatrends. Et **større erhvervsfokus på videregående uddannelser og aktiv kobling af studerende og SMV'er** vil kunne booste akademiske kompetencer i virksomhederne. Særligt merkantile, humanistiske og samfundsfaglige kandidater besidder mange af de kompetencer, som den digitale og bæredygtige

---

<sup>91</sup> Midtvejsevaluering offentliggøres primo 2023.

<sup>92</sup> Se IRIS Group (2021): "Følgevaluering af SMV:Digital 2019-2021".

dagsorden vil kræve af erhvervslivet, fx ESG-rapportering, SoMe-kommunikation, mv. Derfor er det relevant, at specielt klyngerne arbejder sammen med de videregående uddannelsesinstitutioner om at styrke brobygningen om både praktik og studenterprojekter.

Uddannelse og opkvalificering er dog ifølge flere interviewpersoner næppe tilstrækkeligt til at imødekomme efterspørgslen. **Udenlandsk specialiseret arbejdskraft** vil således i en årrække være nødvendig for mange videnbaserede virksomheder.

Endvidere kan **øget social inklusion** bygge bro mellem SMV'er med mangel på arbejdskraft og borgere på kanten af arbejdsmarkedet, som via opkvalificering og uddannelse kan bestride tilpassede jobfunktioner. Det stigende fokus på bæredygtighed og diversitet forventes at føre til flere socialøkonomiske træk blandt SMV'er – og derved større mulighed for social inklusion.

Virksomhedsprogrammets generelle fokus på **internationalisering** understøtter SMV'er med sparring og rådgivning i forhold til at identificere nye vækstmarkeder og opbygge relationer til potentielle kunder i lokale markeder. Fremover vil erhvervsservicen også kunne omfatte sparring i forhold til etiske valg, risikable markeder samt mere holistisk hjælp til at vælge og indtrænge markeder for nye produkter og koncepter.

**Innovative offentlige indkøb** er et vigtigt virkemiddel for de SMV'er, der konkurrerer på at være first mover inden for en række af udviklingstendenserne i kapitel 3. Fx vil strategisk bæredygtige indkøb drevet af ressource- og CO<sub>2</sub>-budgetter frem for alene økonomiske budgetter kunne bidrage til hurtigere skalering blandt grønne, innovative SMV'er.

Inden for medico/sundhed er der som nævnt tidligere i rapporten behov for at udvikle nye standarder og protokoller for offentlige indkøb, hvis implementering og skalering af nye teknologier og behandlingsformer skal op i et acceptabelt tempo.

Herudover fordrer flere udviklingstendenser et behov for **politiske strategier for, hvad Danmarks land- og havarealer skal bruges til**. Energimangel taler for udbygning af vedvarende energiproduktion, faldende biodiversitet understreger behovet for mere vild natur, fødevarerforsyning har fokus på landbrug og outdoor-turisme på lempeligere adgang til camping i naturen. Flere erhvervsområder har interesse i de samme arealer, men kan vanskeligt sætte en langsigtet strategisk retning, når der ikke forelægger overordnede strategier for Danmarks arealanvendelse.

Endelig er **adgang til test og testfaciliteter** relevant ift. flere ressourceområder og udviklingstendenser. Det gælder fx i forhold til at teste effekten af nye stoffer i fødevarer, klima- og miljøforbedringer i nye materialer, nye energiteknologier i større skala samt impact af nye sundhedsteknologier.

På de to første områder finder flere interviewpersoner et behov for at styrke testinfrastrukturen og rådgivningsmuligheder i relation hertil. På de to sidste områder efterspørges bl.a. tiltag, der gør det muligt at teste ny teknologi i realistiske driftssituationer.

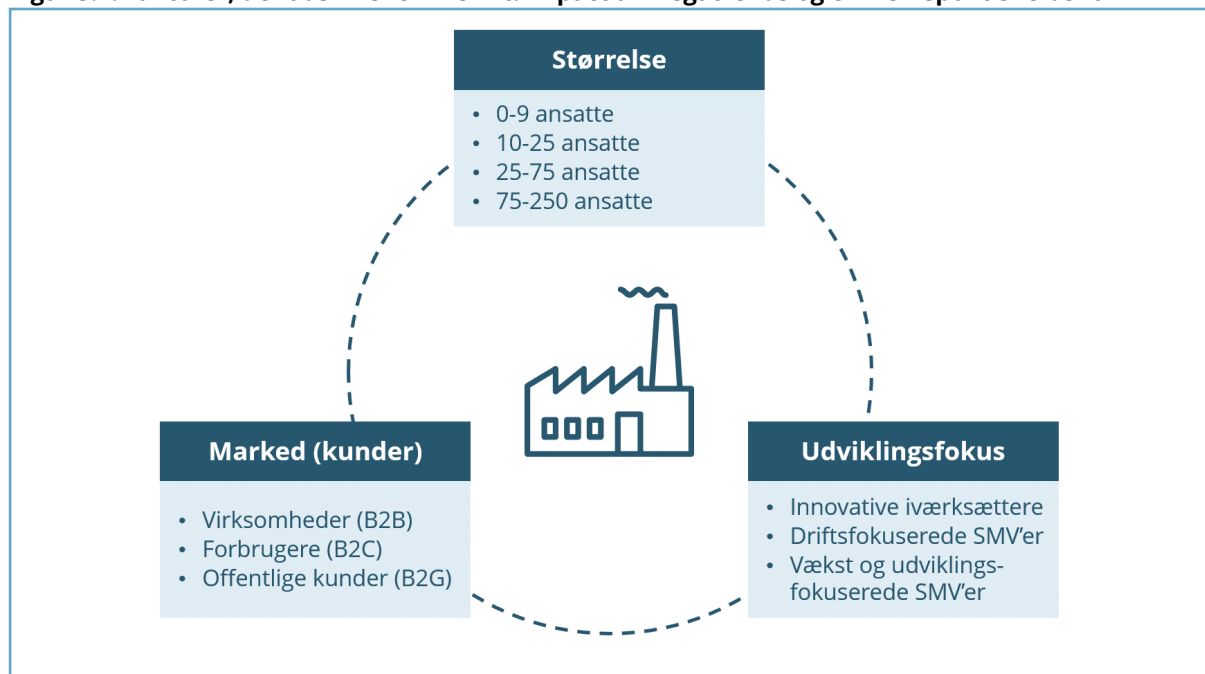
### 5.3 Megatrends og arketyper

SMV'ernes forudsætninger for at omstille sig til megatrends og udviklingstendenser varierer. Dermed er det også forskelligt, hvad virkemidlerne i afsnit 5.2 har af relevans for forskellige typer af SMV'er.

I forhold til at belyse SMV-gruppens behov for erhvervsfremme relateret til megatrends er det nyttigt at inddele virksomhederne efter tre faktorer – størrelse, marked og udviklingsfokus. Det har vi forsøgt at illustrere

i figur 5.4, idet vi under hver af de tre faktorer har angivet nogle undergrupper, der – efter vores vurdering – typisk adskiller sig ift. udfordringer og erhvervspolitiske behov.

**Figur 5.4. Faktorer, der adskiller SMV'er ift. impact af megatrends og erhvervspolitiske behov**



Som det fremgår, kan SMV'erne inddeles efter:

- **Størrelse**, hvor der kan skelnes mellem mikrovirksomheder, mindre virksomheder med 10-25 ansatte, virksomheder med 25-75 ansatte og mellemstore virksomheder.
- **Marked**, hvor der kan skelnes mellem virksomheder, der (primært) leverer til andre virksomheder (B2B), til private (B2C) og til offentlige kunder (B2G).
- **Udviklingsfokus**, hvor der groft kan skelnes mellem innovative iværksættere<sup>93</sup>, driftsorienterede virksomheder samt vækst- og udviklingsorienterede virksomheder.<sup>94</sup>

Hvis alle kombinationer af de tre faktorer skulle beskrives, ville vi stå med 36 arketyper. I stedet har vi neden for valgt at fokusere på fem kombinationer eller arketyper, der godt illustrerer spændvidden, når det gælder impact af megatrends på SMV'er og erhvervspolitiske behov<sup>95</sup>:



Den tech-baserede startup med 0-9 ansatte.



Den driftsfokuserede underleverandør med 10-75 ansatte.



Den vækstorienterede forbrugsgodevirksomhed med stor trendforståelse med 25-75 ansatte.<sup>96</sup>

<sup>93</sup> Herunder også unge scaleup-virksomheder.

<sup>94</sup> Der eksisterer naturligvis også ikke-innovative iværksættere, men de er ikke så relevante ift. megatrends, hvor deres behov typisk vil ligne de behov, der findes blandt driftsorienterede SMV'er.

<sup>95</sup> Da de erhvervspolitiske behov er størst blandt mindre virksomheder, ser vi bort fra mellemstore virksomheder.

<sup>96</sup> Denne gruppe vil ofte sælge både gennem egne salgskanaler og detail og dermed både være B2B og B2C.



Den mindre servicevirksomhed på B2C-markedet med 10-25 ansatte.

Scale-up/vækstvirksomheden med offentlige (slut)kunder med 25-75 ansatte.

Vi har med afsæt i interviewene neden for forsøgt at give nogle bud på, hvad der typisk karakteriserer hver gruppe, hvad der er typiske udfordringer og potentialer relateret til megatrends, og hvilke indsatsområder/virkemidler, der er vigtige for hver gruppe.

Der er naturligvis tale om generaliseringer. Men forskellene mellem de fem arketyper kan forhåbentlig bidrage til at tydeliggøre, hvilke SMV'er der især vil have behov for at trække på de forskellige virkemidler, vi præsenterede i afsnit 5.2.

### Den tech-baserede startup med 0-9 ansatte

Denne gruppe består af nystartede virksomheder, der typisk udspringer fra universiteter eller større vidensvirksomheder. I erhvervspolitisk sammenhæng er det dog også vigtigt at indtænke potentielle virksomheder, der ikke er etableret endnu, og hvor erhvervspolitikens rolle således også er at stimulere spinouts fra universiteterne eller spinoffs fra eksisterende virksomheder.

Det er en vigtig gruppe inden for en række af udviklingstendenserne som digital sundhed, personlig medicin, sunde fødevarer, sektorkobling, bæredygtige materialer, teknologiunderstøttet fødevareproduktion, ru-teoptimering og cirkulære designs. Det skyldes som nævnt, at en stor del af den teknologiske fornyelse vil komme fra de tech-baserede iværksættere.

I tabellen neden for har vi sammenfattet denne gruppes typiske behov for erhvervsfremme, og hvordan megatrends på et overordnet niveau påvirker segmentet.

Den tech-baserede startup med 0-9 ansatte	
<p><b>Typiske karakteristika</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udspringer fra universitet eller større vidensvirksomhed</li> <li>• Lange udviklingstider og kapitalkrævende</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofte stærkere på tekniske kompetencer end forretningsmæssige kompetencer</li> <li>• Baserer sig på nye teknologier eller nye anvendelser af eksisterende teknologier</li> </ul>
<p><b>Typiske potentialer relateret til megatrends</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Idé/forretningsplan relateret til megatrends og udviklingstendenser</li> <li>• Kan have fordel af ny regulering</li> <li>• Attraktiv samarbejdspartner for større virksomheder, der ikke selv har kompetencer til innovation på helt nye teknologiområder</li> </ul>	
<p><b>Typiske udfordringer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kan have svært ved at etablere kontakt til store, globale virksomheder</li> <li>• Knaphed på – og stigende konkurrence om – risikovillig kapital</li> <li>• Kan mangle adgang til forretningsmæssig sparring om go-to-market strategier</li> <li>• Manglende indsigt i anvendelsesmuligheder for forskning på universiteterne (potentialer for spinouts udnyttet ikke)</li> </ul>	
<p><b>Eksempler på erhvervsfremmebehov (knyttet til megatrends)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nem adgang til tilskudsmidler, der kan medfinansiere egen udvikling/personale ifm. teknologiudvikling</li> <li>• Kompetent kapital (investorer, der bidrager med sparring om forretningsudvikling)</li> <li>• Stærkere økosystemer på universiteterne, der bl.a. kan koble entreprenører med forskere og scoute i forskningsmiljøerne</li> <li>• Midler til modning af idéer og opfindelser i forskningen</li> <li>• Sparring om forretningsmodeludvikling</li> </ul>	

### Den driftsbaserede underleverandør med 10-75 ansatte

Denne gruppe<sup>97</sup> er den største rent antalsmæssigt i dansk erhvervsliv og er udbredt inden for industri, håndværk og store dele af servicesektoren (fx rengøring og vagttjenester). Det er typisk ejerledede virksomheder med ingen eller få højtuddannede, der er fagligt stærke, har gode kunderelationer, men som kun sjældent arbejder med innovation og udvikling af forretningsmodellen.

I tabellen neden for har vi sammenfattet denne gruppes typiske behov for erhvervsfremme, og hvordan megatrends på et overordnet niveau påvirker segmentet.

Den driftsorienterede underleverandør med 10-75 ansatte	
<p><b>Typiske karakteristika</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejerledede</li> <li>Ordreproducerende eller på faste kontrakter</li> <li>Hjemmemarked og nærmarkeder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ofte alene faglærte og ufaglærte</li> <li>Enkelte store kunder kan udgøre stor del af omsætningen</li> </ul>
<p><b>Typiske potentialer relateret til megatrends</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Afhænger typisk af kundernes evne til at udnytte megatrends</li> <li>Tæt samspil med større kunder kan gøre det nemmere at tilpasse sig krav og compliance</li> </ul>	
<p><b>Typiske udfordringer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ofte reaktiv og langsom tilpasning til fx ny teknologi, grøn omstilling, mv.</li> <li>Ringe erfaring med dokumentation og compliance</li> <li>Har svært ved at tilpasse sig nye kompetencekrav</li> <li>Arbejder ikke med forretningsmodeltilpasning</li> <li>Omkostninger og ressourceforbrug ved tilpasning til regulering og standarder er høje ift. omsætning</li> <li>Beskedent digitaliseringsniveau (processer/funktioner ikke digitalt sammenkoblede)</li> </ul>	
<p><b>Eksempler på erhvervsfremmebehov (knyttet til megatrends)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Måltrettet brug af efter- og videreuddannelse for at sikre opkvalificering til nye trends</li> <li>Sparring om regulatoriske krav og compliance</li> <li>Facilitering ift. at indgå i partnerskaber relateret til udviklingstendenser</li> <li>Eftersyn af forretningsmodellen med fokus på fx grøn omstilling, digitalisering, fokusering af værditilbud, mv.</li> </ul>	

### Den innovative forbrugsgodevirksomheder med stor trendforståelse og 25-75 ansatte

Denne gruppe af SMV'er er især udbredte inden for møbler/beklædning, fødevarer og varige forbrugsgoder. Modsat de driftsorienterede SMV'er har de udviklingsfokuserede virksomheder ansat flere typer af højtuddannede (fx både ingeniører og merkantilt uddannede) og er mere vant til eksternt samarbejde om både innovation og forretningsudvikling.

I tabellen neden for har vi sammenfattet denne gruppes typiske behov for erhvervsfremme, og hvordan megatrends på et overordnet niveau påvirker segmentet.

<sup>97</sup> Vi har ladet gruppen dække to størrelsesgrupper i figur 5.4, da problemstillingerne er gennemgående. Dog er analysen nok primært møntet på virksomheder med op til 40-50 ansatte.

Den innovative forbrugsgodevirksomhed med stor trendforståelse og 25-75 ansatte	
<p><b>Typiske karakteristika</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Professionel ledelse/bestyrelse</li> <li>• Både funktionærer og faglærte</li> <li>• Gode til at afkode trends og markedsudvikling og omsætte det i nye koncepter</li> </ul>	
<p><b>Typiske potentialer relateret til megatrends</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er ofte first movers og har fordel af, at marked og teknologi forandrer sig</li> <li>• Gode til at inddrage brugere i innovation og udvikling</li> <li>• Er hurtige til at tilpasse sig nye lovkrav og standarder – og kan vinde markedsandele på dette</li> </ul>	
<p><b>Typiske udfordringer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofte ubalancer i forretningsmodellen, fordi organisation, kompetencer, kommunikation mv. for langsomt tilpasses nye værditilbud</li> <li>• Kan være udfordret på nye kompetencekrav og fx it-arbejdskraft</li> <li>• Har sværere end store virksomheder ved at drage nytte af ny viden fra specielt universiteterne</li> <li>• Kan mangle ressourcer/kompetencer til at vælge de rette strategier for dokumentation og certificering</li> </ul>	
<p><b>Eksempler på erhvervsfremmebehov (knyttet til megatrends)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Måltrettet brug af efter- og videreuddannelse for at fastholde position og viden om relevante teknologier mv.</li> <li>• Behov for nye virkemidler til at bygge bro til universiteter</li> <li>• Sparring og rådgivning om regulering, standarder og certificeringsstrategier</li> <li>• Sparring og rådgivning om forretningsmodeludvikling – fx tilpasning til nye værditilbud og sourcing-strategier</li> </ul>	



### Den mindre servicevirksomhed på B2C-markedet med 10-25 ansatte

Denne gruppe omfatter bl.a. virksomheder inden for oplevelser/turisme, specialiserede detailbutikker og håndværk. Fælles for gruppen er en bred kundekontakt, men samtidig relativt beskedent fokus på udvikling og samarbejde i værdikæden.

I tabellen neden for har vi sammenfattet denne gruppes typisk behov for erhvervsfremme, og hvordan megatrends på et overordnet niveau påvirker segmentet. For denne gruppe er potentialerne ved megatrends typisk ret beskedne, men der kan være positiv impact af visse megatrends, jf. eksemplerne i tabellen.



Den mindre servicevirksomhed på B2C-markedet med 10-25 ansatte	
<p><b>Typiske karakteristika</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejerledede</li> <li>Faglært og ufaglært arbejdskraft</li> <li>Driftsfokus og få ressourcer til udvikling</li> <li>Ofte store udsving i omsætning (konjunkturfølsomhed)</li> <li>Beskedne administration og få ressourcer til compliance</li> </ul>	
<p><b>Typiske potentialer relateret til megatrends</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Øget fokus på lokale værdikæder</li> <li>Outdoor-turisme</li> </ul>	
<p><b>Typiske udfordringer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Efterlevelse af lovkrav og standarder</li> <li>Følsomme over for lavkonjunktur</li> <li>Konkurrence med digitale platforme, e-handel mv.</li> <li>Forældede forretningskoncepter og værditilbud</li> <li>Manglende evne til digital omstilling og relativt beskedne digitale kompetencer</li> </ul>	
<p><b>Eksempler på erhvervsfremmebehov (knyttet til megatrends)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sparring/rådgivning om compliance</li> <li>Facilitering af partnerskaber om innovation og forretningsudvikling (fx vigtigt inden for turisme)</li> <li>360-graders eftersyn af hele forretningsmodellen</li> <li>Målrettet efter- og videreuddannelse, herunder lederudvikling</li> <li>Mentorer, advisory boards, mv., der kan sparre med virksomhederne om forretningsudvikling</li> </ul>	



### Scale-up/vækstvirksomheden med offentlige slutkunder med 25-75 ansatte

Den sidste gruppe fylder mindre i SMV-bestanden end flere af de foregående grupper, men har stor potentiel impact på samfundsøkonomi og jobskabelse. Samtidig er de vigtige aktiver i indsatsen for at løse store samfundsudfordringer som fx klimakrisen.

De ligger primært inden for medico/sundhed, energi/miljø og byggeri. Mange af potentialerne og udfordringerne er dog også relevante for scale-up virksomheder inden for B2B-segmentet.

I tabellen neden for har vi sammenfattet denne gruppes typiske behov for erhvervsfremme, og hvordan megatrends på et overordnet niveau påvirker segmentet.

Det skal dog nævnes, at udfordringer i høj grad også relaterer sig til de barrierer, der skal overkommes for at realisere vækst. Det vil sige, at de i lige så høj grad relaterer sig til at skabe flere scaleups som til vækst i eller konsolidering af virksomheder, der allerede er gazeller.

Scale-up/vækstvirksomheden med offentlige slutkunder med 25-75 ansatte	
<p><b>Typiske karakteristika</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Høj vækst relateret til udviklingstendenser</li> <li>Højt kompetenceniveau og professionel ledelse</li> <li>Kan sælge både direkte til offentlige kunder og via andre virksomheder</li> <li>Meget digitale og databaserede</li> </ul>	
<p><b>Typiske potentialer relateret til megatrends</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Er ofte first movers og har fordel af, at marked og teknologi forandrer sig</li> <li>Samfundsudfordringer og pres på offentlig sektor skaber stort markedspotentiale</li> <li>Vækst er relateret til behovet for at løse store udfordringer, der ligger i krydsfeltet mellem forskellige megatrends (fx i krydsfeltet mellem sundhed, demografi og ressourceknaphed)</li> </ul>	
<p><b>Typiske udfordringer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Offentlige indkøbspolitikker med fokus på kortsigtet drift – og uden fokus på afledte økonomiske konsekvenser andre steder</li> <li>Mulighed for test og dokumentation i realistiske testmiljøer</li> <li>Ressourcer til udviklingssamarbejde i den offentlige sektor</li> <li>Manglende protokoller for at skalere løsninger på tværs af kommuner og regioner</li> <li>Internationalisering, herunder valg af distributionskanaler og adgang til offentlige kunder i andre lande</li> </ul>	
<p><b>Eksempler på erhvervsfremmebehov (knyttet til megatrends)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sparring og rådgivning om internationalisering, herunder også adgang til mentorer</li> <li>Bedre adgang til test og demonstration af nye løsninger</li> <li>Udvikling af modeller for værdibaseret afregning og for indkøb baseret på beregninger af totalomkostninger</li> <li>Løsninger til frikøb af personale, fx på hospitaler, til innovationsprojekter samt samarbejde om test/dokumentation</li> </ul>	





## Bilag 1. Litteratur

- ALICE - Alliance for Logistics Innovation Through Collaboration in Europe (2022): "Corridors, Hubs and Synchronomodality".
- Capgemini (2022): "Health Care - Top Trends 2022"
- Cognizant (2020): "The Future of Transportation & Logistics"
- Colliers & PropTech Denmark (2022): "Danish PropTech Report 2022".
- Copenhagen Institute for Future Studies (2021): "Global Health – how to enable quality of life and wellbeing".
- CORE Cleantech Cluster (2020): "The Road to 2050 – Bridging the Gap Between Challenges & Solutions in the Transportation Sector".
- CSIRO (2022): "Our Future World - Global megatrends impacting the way we live over coming decades".
- Damvad Analytics (2019); "Life science-industriens fodaftryk på dansk økonomi".
- Dansk Arkitektur Center (2019): "Tendenser i boligbyggeriet".
- Dansk Erhverv (2022): "Danskernes sommerferie 2022".
- DareDisrupt (2020): "Sektorkobling - nøglen til fremtidens bæredygtige energisystem".
- Deloitte (2017): "Beyond the Noise - The Megatrends of Tomorrow's World"
- Deloitte (2020): "Evolving Technology Trends".
- Deloitte (2020). "Transportation Trends 2020".
- Deloitte (2021): "The future of construction - Key trends shaping engineering and construction"
- Deloitte (2022). "Engineering and construction industry outlook."
- Deloitte (2022): "Global Healthcare Outlook – Are we finally seeing long-promised transformation?"
- Deloitte (2022): "Global Life Sciences Outlook – Digitalization at scale: Delivering on the promise of science"
- Det nationale turismeforum (2022): "Statusanalyse af turismens udvikling og konkurrenceevne".
- Det Økonomiske Råd (2022): "Diskussionsoplæg, tirsdag den 11. oktober 2022".
- DI (2021): "Coronakrisens effekt på turisme og oplevelses-industrien".
- DI Analyse (2022): "Stigende priser har ændret hver tredje ferieplan".
- DI Fødevarer (2018); "Fødevarerinnovation i verdensklasse"
- DI og Epinion (2022): "Danskernes e-commerce tracker. Danskernes online forbrug og adfærd, Q3 2022".
- Ellen Mc Arthur Foundation (2017): "A new textiles economy. Redesigning fashion's future".
- EPRS (2020): "Digital sovereignty for Europe".
- EPSC (2019): "Rethinking strategic autonomy in the digital age"
- Erhvervsstyrelsen (2021): "SMV'ernes tilstand".
- Erhvervsstyrelsen (2021): "Status for den digitale omstilling i danske SMV'er i 2021".
- European Commission (2020): "2020/0359".

- European Commission (2020): "Advanced Technologies for Industry – Sectoral Watch. Technological trends in the agri-food industry".
- European Commission (2022): "Data Platform support to SMEs for ESG reporting and EU taxonomy implementation".
- European Commission (2022): "EU Policy on Cyber Defense".
- European Commission (2022): "Sustainable and circular textiles by 2030".
- European Environment Agency (2022): "Textiles and the environment: the role of design in Europe's circular economy".
- European Innovation Scoreboard, 2022. Link: [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_en)
- European Parliament (2019): "Megatrends in the agri-food sector: global overview and possible policy response from an EU perspective".
- European Parliament (2022): "Revision of the EU Emission Trading System (ETS) 06.2022".
- EY (2022): "EY Quantum Readiness Survey 2022".
- FN (2022): "Emissions Gap Report 2022".
- FN (2022): "World Population Prospects 2022".
- Foreningen af Rådgivende Ingeniører (2018): "Byggeri 2035 - en foresight analyse".
- Fraunhofer (2019): "50 trends influencing Europe's food sector by 2035".
- Global Institute for Future Studies (2021): "The Next Era in Global Health".
- Hanne Shapiro Futures (2018): "Udviklingstrends i den finansielle sektor".
- HBS Economics (2020): "Behovet for digitale kompetencer i byggeriet".
- IDA (2020): "Hvor langt er danske virksomheder med industri 4.0?".
- IEA (2021): "The Role of Critical Minerals in Clean Energy Transitions".
- International Energy Agency (2022): "World Energy Outlook 2022".
- IRIS Group m.fl. (2017); "Analyse af fødevarerlandsindet - trends, udfordringer og behovet for at videreudvikle erhvervsfremmeindsatsen".
- IRIS Group (2021): "Erfaringsopsamling om datadeling i logistik- og transportbranchen".
- IRIS Group (2021): "Følgevaluering af SMV: Digital 2019-2021".
- IRIS Group (2021): "Nabotjek af initiativer til fremme af deling af cirkulære data".
- IRIS Group (2022): "Fra siloer til sektorkobling - analyse af værdikæder i fremtidens sammenhængende energisystem".
- IRIS Group (2022); "Erfaringsopsamling fra Industriens Fonds genstartNU-program".
- IRIS Group og HBS Economics (2021): "Mismatch på arbejdsmarkedet for it-uddannede".
- IRIS Group, SDU, PHA Consult og Amind (2021): "Erfaringsopsamling fra Industriens Fonds genstartNU-program".
- KPMG (2022): "Emerging trends in infrastructure".
- Kulturministeriet (2021): "Rapportering om mediernes udvikling i Danmark".

- Lifestyle & Design Cluster (2021): "Circular economy with a focus on plastics and textiles – a roadmap".
- Mario Herrero (2020): "Innovation can accelerate the transition towards a sustainable food system", Nature Food.
- McKinsey (2020): "The next normal in construction".
- McKinsey (2022): "The State of fashion".
- McKinsey & Co. (2021): "Mind the [skills] gap".
- McKinsey & Co. (2021): "Quantum computing – an emerging ecosystem and industry use cases"
- McKinsey & Co. (2022): "Embracing Technology and Sustainability in Freight Transport".
- McKinsey & Co. (2022): "McKinsey Technology Trends Outlook 2022".
- Miljøstyrelsen: "Rødlisten". Link: <https://mst.dk/natur-vand/natur/national-naturbeskyttelse/beskyttede-arter/roedlisten/>
- Monitor Deloitte (2018): "Analysis of future growth conditions and potentials in Greater Copenhagen".
- Mærsk Nielsen HR (2019): "Brancheanalyse af træ- og møbelindustrien".
- PWC (2018): "Global top health industry issues: Defining the health care of the future".
- Reg Lab (2021): "Globale megatrends – Regionale udfordringer og løsninger".
- SDU, Designskolen Kolding, m.fl. (20XX): "Tekstil og beklædning – fra industriel pioner til designdreven innovation".
- Seismonaut (2022): "Turismens teknologiske potentiale".
- Seismonaut (2022): "New outsiders: Nye markedstendenser inden for outdoor-turisme".
- Sidley (2022); "Trendspotting 2022: On the Pulse of Life Sciences".
- Statens Institut for Folkesundhed (2017): "Sygdomsudviklingen i Danmark fremskrevet til 2030".
- The Brookings Institution (2017): "The unprecedented expansion of the global middle class".
- Thred Up (2022): "Resale Report".
- TMI m.fl. (2019): "Et årti efter finanskrisen i møbelbranchen – og et kig i krystalkuglen".
- Transportministeriet (2022): "Aftaletekst – Kilometerbaseret vejafgift for lastbiler".
- TØI (2021): "Changes and Challenges in Future Transport – Drivers and Trends".
- VisitDenmark. "Aktuel udvikling i dansk turisme". Link: <https://www.visitdenmark.dk/corporate/vi-dencenter/aktuelle-overnatningstal>
- VisitDenmark (2022): "Krise får mange tyskere til at ændre rejseplaner". Link: <https://www.visitdenmark.dk/corporate/om-os/nyheder/krise-faar-mange-tyskere-til-aendre-rejseplaner>
- VisitDenmark (2022): "Turisme og bæredygtighed på de fire nærmarkeder".
- VisitDenmark (2022): "Turismen i Danmark".
- Willmore & Seismonaut (2021): "Ni turismetrends du bør kende".
- World Economic Forum (2020): "The Future of the Last-Mile Ecosystem".
- World Economic Forum (2021): "A Framework for the Future of Real Estate".

World Health Organization. "Mental Health". Link: <https://www.who.int/health-topics/mental-health>

World Trade Organization (2022). "G20 economies show restraint in use of trade restrictions amidst ongoing instability". Link: [https://www.wto.org/english/news\\_e/news22\\_e/trdev\\_07jul22\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/news22_e/trdev_07jul22_e.htm)

World Wide Fund for Nature. "I dag begynder vi at bruge flere ressourcer end kloden har til rådighed". Link: <https://wwf.dk/?20140%2FI-dag-begynder-vi-at-bruge-flere-ressourcer-end-kloden-har-til-radighed>

Zuchowski (2022): "The Smart Warehouse Trend – Actual Level of Technology Availability".



## Bilag 2. Interviewpersoner

### Ekspert/erhvervsorganisation

Anders Jessen	Chefkonsulent	ITD
Bjørn Borre	Direktør for forretning og medlemservice	IT-Branchen
Britta Gammelgaard	Professor	CBS
Claus Hermansen	Direktør	Agroindustrien
Henrik Lindved Bang	Direktør	Bygherreforeningen
Ida Sofie Jensen	Koncernchef	Lif
Jan Voetman	Chef for Viden og Analyse	Visit Denmark
Janus Sandsgaard	Digitaliseringspolitisk fagchef	Dansk Erhverv
Jesper Kronborg	Branchedirektør	Dansk Erhverv
Jette Feveile Young	Lektor, forskningsgruppeleder	AU Food
Lars Ramme	Markedschef, Turisme, oplevelse og erhverv	Dansk Erhverv
Leif Nielsen	Direktør	DI Fødevarer
Lennie Clausen	Programchef	Realdania
Lærke Flader	Branchedirektør	Træ- og Møbelindustrien, Dansk Industri
Matias Thuen Jørgensen	Centerleder, Ph.d. og lektor	RUC, Center for Turismeforskning
Mette Glavind	Direktør for Byggeri og Anlæg	Teknologisk Institut
Mia Amalie Holstein	Vicedirektør	SMVdanmark
Mikkel Skovbo	Senior Vice President, Innovation	Novo Nordisk Fonden
Morten Andersen Linnet	Chefkonsulent	Landbrug & Fødevarer
Peter Huntley	Direktør	Medicoindustrien
Rikke Zeberg	Branchedirektør	DI Digital
Rune Noack	Transportpolitisk chef	DI Transport
Stefan Røpke	Professor	DTU
Thomas Klausen	Adm. Direktør	Dansk Mode og Textil
Trine Winterø	Prodekan	KU
Troels Blicher Danielsen	Adm. direktør	TEKNIQ Arbejdsgiverne
Troels Ranis	Branchedirektør	DI Energi

**OEM/stor virksomhed**

Allan Gustavsen	Regionschef	Kemp & Lauritzen
André Rogaczewski	CEO	Netcompany
Charlotte Mark	Managing Director	Microsoft Development
Jens Bach Mortensen	CEO og board member	Kvist Industries
Karl Christian Møller	Director	Danish Crown
Kenneth Forsstrøm Jensen	Strategic Market Access Manager	Roche A/S
Knud Erik Hansen og Søren Schøllhammer	CEO	Carl Hansen og Søn
Lars Dalsgaard	Senior Vice President	Arla Foods
Lars Fogh Iversen	Forskningsdirektør	Novo Nordisk
Martin Manthorpe	Direktør, Strategi og Udvikling, NCC Building Nordics	NCC
Mette Kynne Frandsen	Managing Director	Henning Larsen Architects
Niels Brix	CEO	Valmont SM
Niels Jørgen Jensen	CEO	Fårup Sommerland
Per Dam	Adm. Direktør	Sol og Strand
Torben Funder-Kristensen	Head of Public & Industry Affairs	Danfoss A/S

## SMV'er

Alf Sand Simonsen	Direktør	Hjortkær Maskinfabrik
Ann-Mia Ambjerg	CBO og founder	ARIS Robotics
Bo Ulsøe	Ejerleder	Blunico
Christian Steen Wittrup	CCO - Chief Commercial Officer	a:gain
Claus Falk	CEO	Danphone
Claus Juul Nielsen	Ejer / Stifter	Gamle Mursten
Daniel G. Daugaard	CEO	Dawn Health
Henning Christensen	Partner	IT Minds
Henrik Stiesdal	Ejer	Stiesdal A/S
Ida Roed	Kommerciel direktør	Camp Adventure Skovtårnet
Jeppe og Johan Ingvseren	CEO og founder	Lynæs Surfcenter
Kasper Eich-Romme	Co-founder	Goboat
Kasper Holst Pedersen	CEO	PP Møbler
Kim Kjøller	CEO	UNION Therapeutics
Kim Straarup	Executive direktør	IAT
Lau og Michelle Sass	Founder	Lillero Camping
Lena Trend	CPO	Coze Aarhus
Mads Lause Mogensen	CEO	Treat Systems
Martin Vesterby	CMO	Visikon ApS
Nanna Cotta-Schønberg	CEO	Becksöndergaard
Niels Jakubiak Andersen	Grundlægger og adm. direktør	Næste
Niels W. Falk	CEO & Partner	HD Lab
Ole Busborg Jensen	System Engineer	Pinpoint Tracking
Per Thomas Dahl	Direktør	CLT Denmark A/S
Per Østergaard Jacobsen	CEO	Efficiens
Peter Jensby	CEO	HMK Bilcon
Peter Therkelsen	Adm. direktør	HP Therkelsen
Rasmus Bjerngaard	CEO	Next Food
Rasmus Rode Mosbæk	CEO & Founder	Hybrid Green tech
Rene Jannick Jørgensen	CEO	Farm Droid
Steffen Kristensen	Medejer	Gro Spiseri og Øens Have
Thomas Møberg	CEO	Easis
Trine Richter	CEO	Hotel GSH - Bornholm Hotels
Vibe Gro	Medejer	Pilebyg.dk

**IRIS GROUP**

CHRISTIANS BRYGGE 28, 1. SAL | DK-1559 KØBENHAVN V  
IRISGROUP@IRISGROUP.DK | WWW.IRISGROUP.DK

**3.5**

**KKR Midtjyllands indspil til Erhvervsfremmestrategi 2024-2027**



# Viden- og datagrundlag til lokale strategivorkshops

Februar-marts 2023

# Indhold

1. Indledning og læsevejledning

2. Velstand, produktivitet og SMV'ernes tilstand

3. Megatrends betydning for SMV'erne

4. Forventet økonomisk ramme for strategien

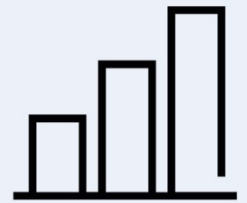






# 1. Indledning og læsevejledning

# Indledning og læsevejledning



Indeværende data- og videngrundlag skal understøtte de strategiske drøftelser på de lokale workshops med faktuel viden om erhvervslivet og danske virksomheder.

Materialet er opdelt i tre dele. I første del præsenteres en række indikatorer for den aktuelle erhvervsøkonomiske tilstand. Indikatorerne belyser den erhvervsøkonomiske situation i danske virksomheder og udviklingen i de seks erhvervsområder samt Bornholm. Afsnittet beskriver indledningsvist den overordnede erhvervsøkonomiske situation på baggrund af data for velstand, arbejdsudbud og produktivitet, idet Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses formål er at styrke erhvervslivets produktivitet og konkurrenceevne. I det efterfølgende afsnit belyses geografiske forskelle i produktivitet, herunder også betydningen for produktiviteten af regionale variationer i branchesammensætning. Herefter belyses status inden for fem indsatsområder, der tilsammen sætter de overordnede rammer for bestyrelsens udmøntning af midler fra EU's Regionalfond og Socialfonden Plus.

I anden del præsenteres data fra Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses virksomhedspanel. Afsnittet beskriver de danske SMV'ers oplevelse og forventninger til betydningen af en række megatrends. Afsnittet bygger på IRIS Groups rapport *Analyse af megatrends og deres betydning for danske SMV'er* og fokuserer på de fem megatrends, der forventes at få størst betydning for

SMV'erne i de kommende år. Der vurderes samtidig at være et betydeligt rationalt for, at erhvervsfremmesystemet kan hjælpe SMV'erne med at udnytte muligheder og afbøde konsekvenser af de fem trends. I den sammenhæng understreges, at prioriteringen af enkelte megatrends ikke udgør et fravalg af de resterende, idet trendsene i mange tilfælde er indbyrdes forbundne og ofte har de samme afledte effekter for virksomhederne. I præsentationen af data er de to megatrends "Glokalisering" og "Økonomiske usikkerhed og magtpolitisk opbrud", som IRIS Group identificerer, af formidlingsmæssige årsager slået sammen til én kategori "Geopolitisk opbrud". Der præsenteres således data for fire megatrends.

I det sidste afsnit beskrives kort de forventede overordnede økonomiske rammer for den kommende strategi. Opgørelsen er udarbejdet i februar 2023 og der tages forbehold for den løbende udmøntning af EU's Socialfond Plus og Regionalfond i Danmark 2021-2027 samt de årlige finanslove.

Data er så vidt muligt fordelt på erhvervsområder sammen med et gennemsnit for hele landet. Bornholm vises særskilt og indgår ikke i tallene for Erhvervshus Hovedstaden. Middelfart Kommune indgår i Erhvervshus Sydjylland, medmindre andet er angivet.

## Erhvervsøkonomisk data

Formålet med de erhvervsøkonomiske data er at kortlægge den erhvervsøkonomiske situation i de enkelte erhvervsområder og på tværs af landet. Data omfatter alle danske virksomheder.

De erhvervsøkonomiske indikatorer bygger på de seneste tilgængelige data fra Danmarks Statistik og CVR-registeret.

I data for velstand og produktivitet er hele landet opgjort uden kategorien "Uden for regioner", og Middelfart Kommune indgår i erhvervsområde Fyn.

## Virksomhedspanelet

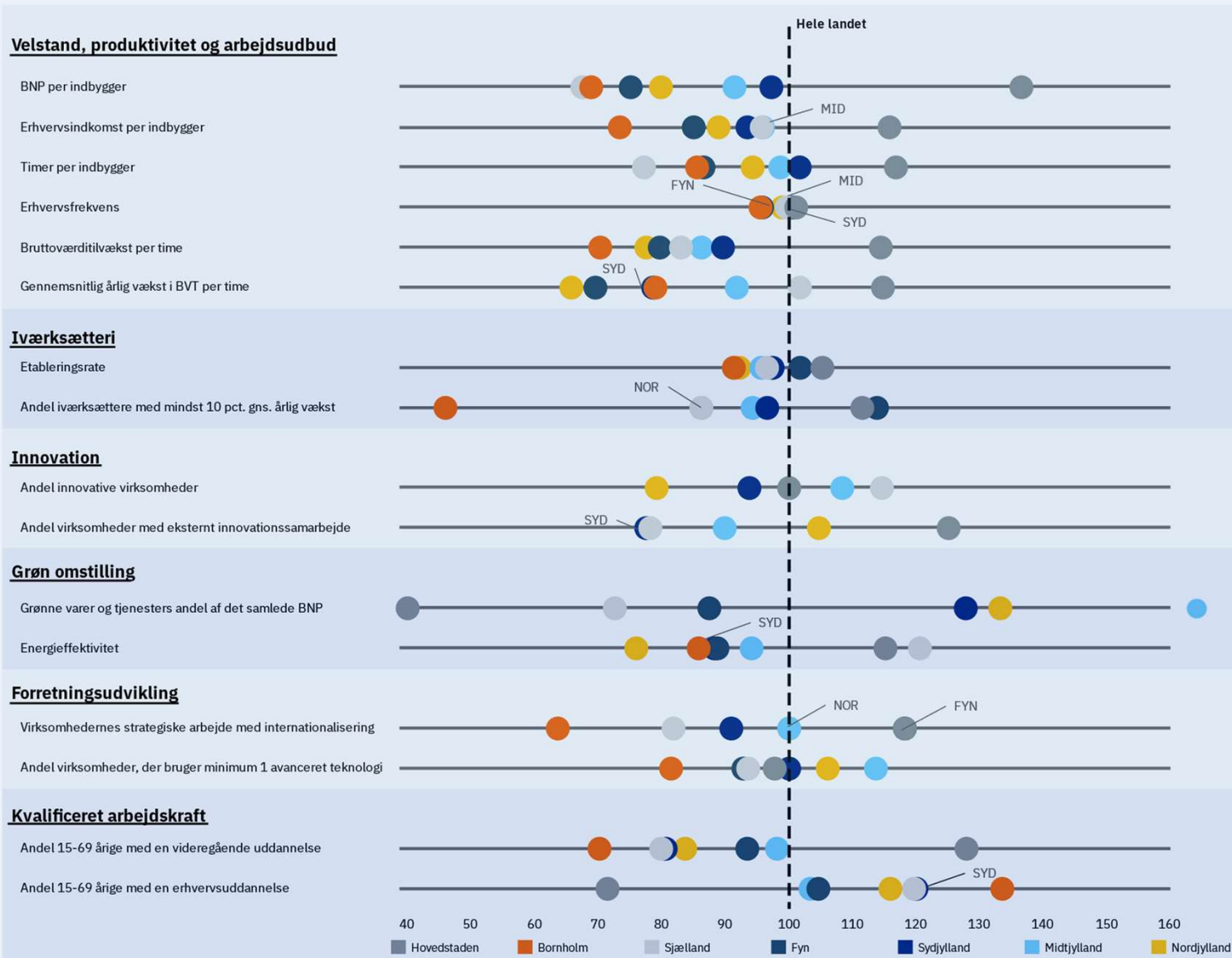
Anden del af materialet giver status på SMV'ernes aktuelle oplevelse af megatrends baseret på data fra bestyrelsens virksomhedspanel fra efteråret 2022. Analysen er baseret på 3.086 besvarelser fra danske SMV'er (virksomhed med mindre end 250 ansatte). Data er vægtet med populationsdata fra CVR-registeret på branche, størrelse og erhvervsområde, og de kan således betragtes som repræsentative på disse parametre. Svarene er indsamlet i november 2022.

I figurene på side 22-25 indikerer (+), at andelen er signifikant højere end gennemsnittet af de resterende erhvervsområder, mens symbolet (±) indikerer, at andelen er signifikant lavere. Symbolerne kan dermed tolkes som udtryk for, at der er geografiske forskelle i virksomhedernes vurderinger.



## 2. Velstand, produktivitet og SMV'ernes tilstand

# 📊 Oversigt over udvalgte indikatorer



Denne figur giver et samlet overblik over de regionale variationer inden for centrale erhvervsøkonomiske indikatorer.

Indikatorerne er indekseret efter landsgennemsnittet for at give et sammenligneligt billede af erhvervsområderne. Landsgennemsnittet har således fået værdien 100 for alle indikatorerne, og erhvervsområderne er herefter placeret relativt til denne på samme skala.

**Note:**

Midtjylland er under grønne varer og tjenesters andel af det samlede BNP placeret uden for skalaen. Midtjylland ligger reelt i indeks 210.

Hvor flere cirkler er placeret oven i hinanden, er den bagvedliggende vist med pil og tekst.

Bornholm indgår ikke i opgørelsen af grønne varer og tjenester på grund af manglende data, mens innovationsindikatorer er opdelt på regionsniveau i stedet for på erhvervsområder. Fyn indgår således i Syddjylland her, mens Bornholm indgår i Hovedstaden.



# Oversigt over udvalgte indikatorer

	Hovedstaden	Bornholm	Sjælland	Fyn	Syddjylland	Midtjylland	Nordjylland	Hele landet
BNP per indbygger	137	69	67	75	97	91	80	100
Erhvervsindkomst per indbygger	116	73	96	85	93	96	89	100
Timer per indbygger	117	86	77	87	102	99	94	100
Erhvervsfrekvens	101	95	100	96	101	100	99	100
Bruttoværditilvækst per time	114	70	83	80	90	86	78	100
Gennemsnitlig årlig vækst i BVT per time	115	79	102	70	79	92	66	100

Tabellen viser indeksværdierne fra figuren på foregående slide.

Indikatorerne er indekseret efter landsgennemsnittet for at give et sammenligneligt billede af erhvervshusområderne. Landsgennemsnittet for den enkelte indikator har således fået værdien 100, og erhvervshusområderne er herefter placeret relativt til landsgennemsnittet.

Cellerne er her farvelagt efter erhvervshusenes placering i forhold til landsgennemsnittet. De blå nuancer indikerer, at erhvervshusområdet – målt på indikatoren – ligger over landsgennemsnittet, mens røde nuancer indikerer at erhvervshusområdet ligger under landsgennemsnittet. Mørkere nuancer indikerer at afstanden til landsgennemsnittet er relativ stor, mens lysere nuancer indikerer at afstanden til landsgennemsnittet er relativ lille.

Etableringsrate	105	91	97	102	97	96	92	100
Andel iværksættere med mindst 10 pct. gns. årlig vækst	111	46	86	114	97	94	86	100
Andel innovative virksomheder	100		115		94	108	79	100
Andel virksomheder med eksternt innovationssamarbejde	125		78		78	90	105	100
Grønne varer og tjenesters andel af det samlede BNP	40		73	87	128	210	133	100
Energieffektivitet	115	86	121	89	88	94	76	100
Virksomhedernes strategiske arbejde med internationalisering	118	64	82	118	91	100	100	100
Andel virksomheder, der bruger minimum 1 avanceret teknologi	98	81	94	93	100	114	106	100
Andel 15-69 årige med en videregående uddannelse	128	70	80	93	81	98	84	100
Andel 15-69 årige med en erhvervsuddannelse	71	134	120	105	120	103	116	100

**Note:**

Bornholm indgår ikke i opgørelsen af grønne varer og tjenester på grund af manglende data, mens innovationsindikatorer er opdelt på regionsniveau i stedet for på erhvervshusområder. Fyn indgår således i Syddjylland her, mens Bornholm indgår i Hovedstaden.

# Indikatorer for tilstanden i dansk økonomi og de seks erhvervshusområder

## 2.1. Velstand, produktivitet og arbejdsudbud

- a. Velstand og beskæftigelse
- b. Produktivitet
- c. Branchesammensætning
- d. Produktivitet og branchesammensætning
- e. Produktivitetsvækst og branchesammensætning
- f. Regional brancheproduktivitet og branchesammensætning

## 2.2. Iværksætteri

## 2.3. Innovation

## 2.4. Grøn omstilling og cirkulær økonomi

## 2.5. Forretningsudvikling

## 2.6. Kvalificeret arbejdskraft og social inklusion

## 2.1. Velstand, produktivitet og arbejdsudbud

Velstanden – her målt som bruttonationalproduktet per indbygger – afhænger både af, hvor mange timer, der arbejdes, og hvor mange varer og tjenester, der produceres per arbejdstime (produktiviteten). På kort sigt kan velstanden øges ved, at der arbejdes mere, men på længere sigt afhænger udviklingen i velstanden hovedsageligt af udviklingen i produktiviteten.

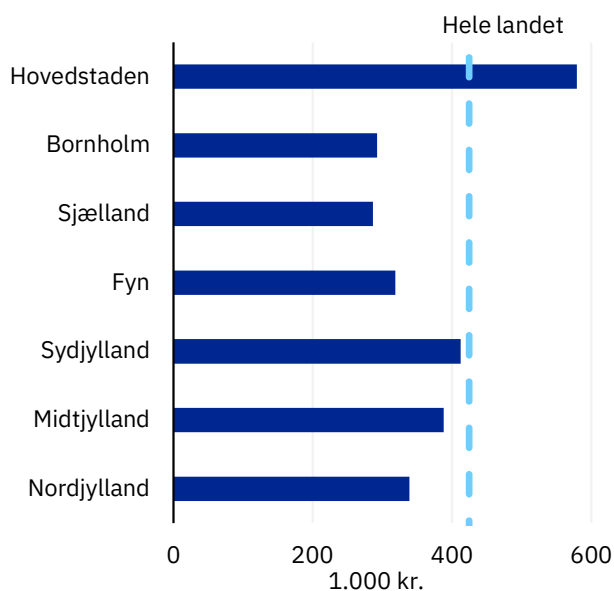
Der er betydelig geografisk variation i både velstandsniveauet (BNP per indbygger), produktiviteten (BNP per time) og beskæftigelsen (timer per indbygger). De regionale forskelle i velstanden kan både tilskrives forskelle i den regionale produktivitet og i beskæftigelsen.

Generelt kan en del af de geografiske forskelle i BNP per indbygger tilskrives pendling. Det skyldes, at BNP opgøres på produktionsstedet, mens indbyggertallet opgøres på bopælsadressen. Det gælder særligt for Sjælland og Hovedstaden, hvor en betydelig del af Sjællands placering i forhold til Hovedstaden målt på BNP per indbygger kan tilskrives, at indbyggere i Sjælland

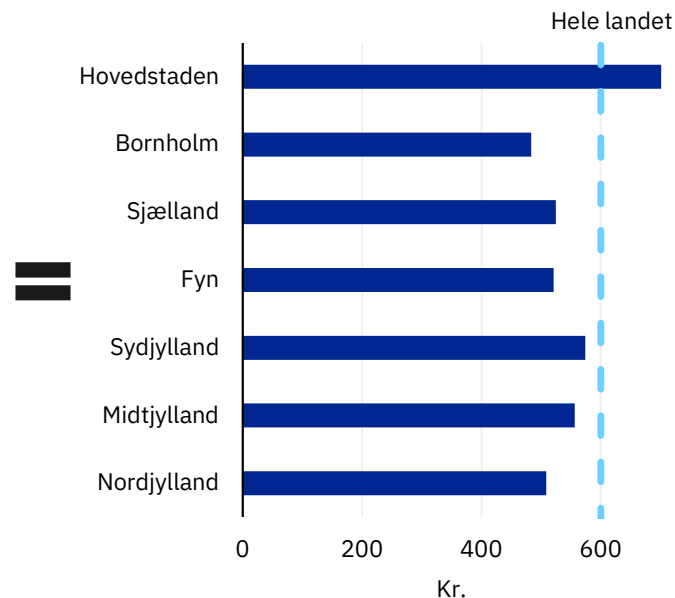
arbejder i Hovedstaden og derved bidrager til produktionen i Hovedstaden, men samtidig indgår i indbyggertallet for Sjælland. Der er også indbyggere i Hovedstaden, der arbejder i Sjælland, men samlet set trækker pendlingen mellem de to erhvervsområder BNP per indbygger og antallet af arbejdstimer per indbygger ned i Sjælland og op i Hovedstaden. Et tilsvarende billede kan ses i andre metropolområder, hvor sammenhængende arbejdsmarkeder er opdelt af administrative og statistiske grænser.

Et lands velstandsniveau kan også belyses ved hjælp af BNI (bruttonationalindkomst), der udover BNP også medregner indkomstoverførelser til og fra udlandet. Dermed giver BNI et mere præcist billede af de reelle forbrugsmulighederne for indbyggerne i landet end BNP. Danmark har i en længere årrække oplevet en positiv nettotilstrømning af indkomster fra udlandet, hvorfor BNP undervurderer de reelle forbrugsmuligheder for indbyggerne i Danmark. Der findes dog ikke regionale tal for BNI, hvorfor BNP her er anvendt som indikator for det regionale velstandsniveau.

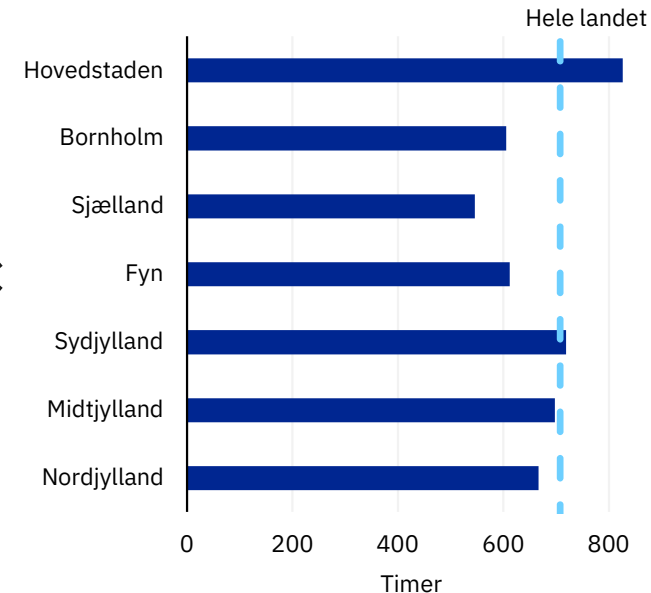
BNP per indbygger, 2021



BNP per time, 2021



Timer per indbygger, 2021



Kilde: Danmarks Statistik, Regionalfordelt nationalregnskab



# 2.1.a. Velstand og beskæftigelse

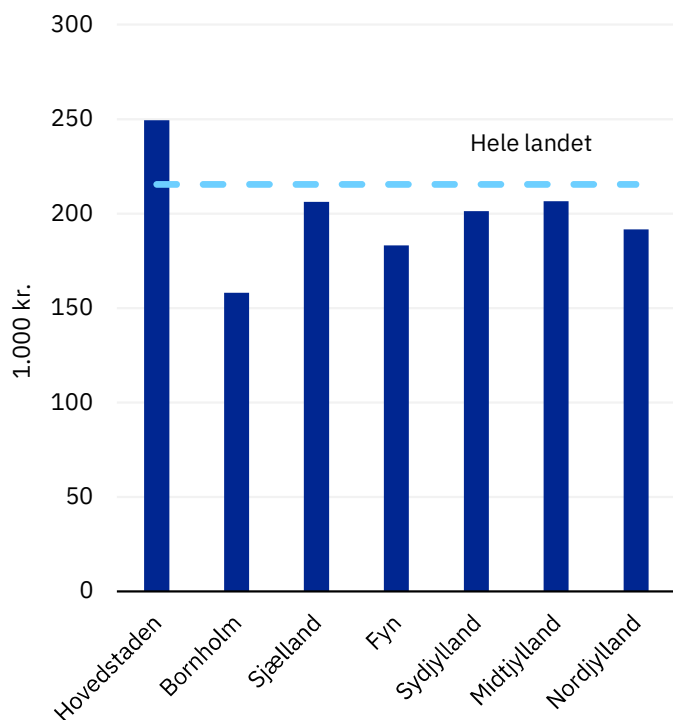
Velstanden kan også belyses ved erhvervsindkomsten per indbygger. Erhvervsindkomsten opgøres – i modsætning til BNP – på personens bopæl og påvirkes derfor ikke af pendling mellem erhvervsområderne. Målt på erhvervsindkomst per indbygger er velstanden højest i Hovedstaden, mens Bornholm, Fyn og Nordjylland har den laveste erhvervsindkomst per indbygger. De øvrige erhvervsområder ligger alle lidt under landsgennemsnittet.

Den økonomiske velstand kan øges ved, at befolkningen arbejder mere. Arbejdsudbuddet – målt ved erhvervsfrekvensen for de 16-64-årige – har været stigende i alle erhvervsområder siden 2014, og selvom erhvervsfrekvensen faldt i 2020 som følge af COVID-19, er

arbejdsudbuddet fortsat højt. Erhvervsfrekvensen angiver andelen af befolkningen, der står til rådighed for arbejdsmarkedet, dvs. personer, der er beskæftigede eller aktivt jobsøgende.

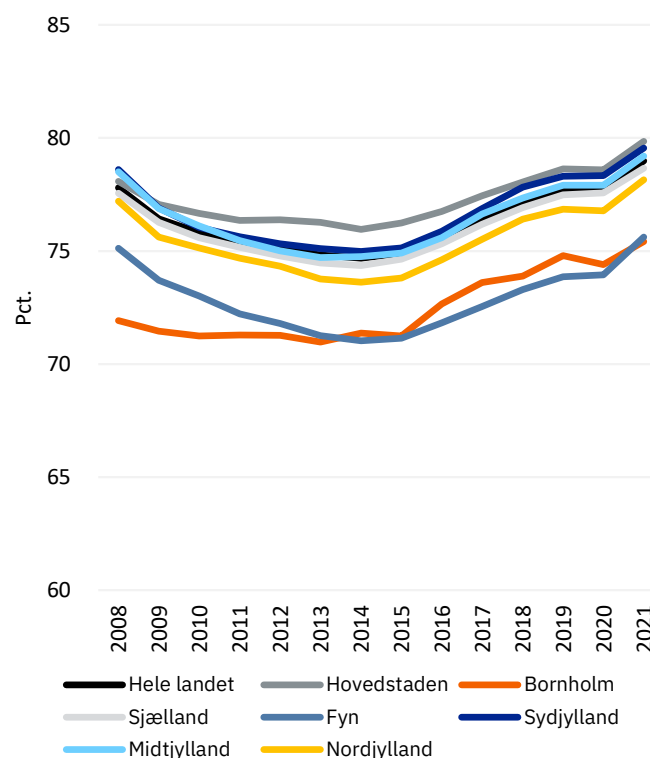
Andelen af de 16-64-årige i beskæftigelse (beskæftigelsesfrekvensen) er ligeledes vokset betydeligt i de sidste knap 10 år og har således bidraget positivt til udviklingen i velstanden. Hvor erhvervsfrekvensen angiver andelen af de 16-64-årige, der står til rådighed for arbejdsmarkedet, angiver beskæftigelsesfrekvensen andelen af de 16-64-årige, der er i beskæftigelse.

Erhvervsindkomst per indbygger, 2021

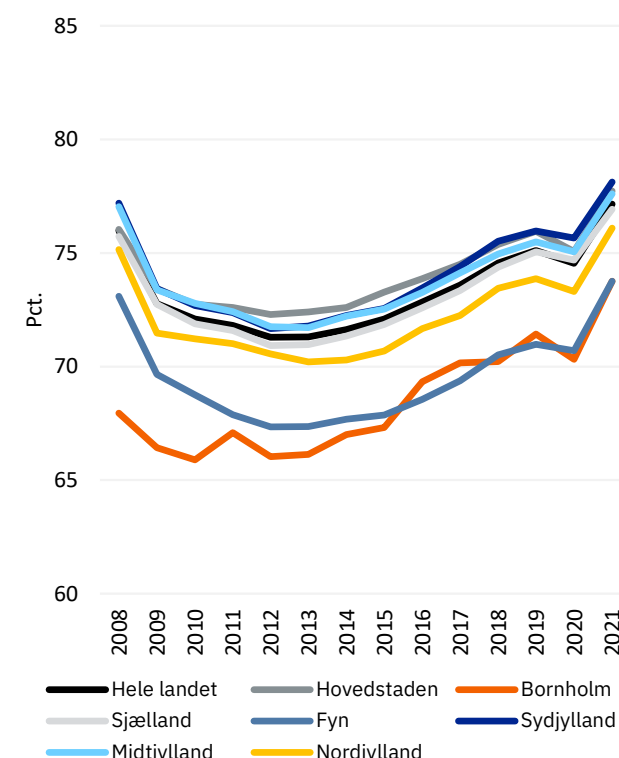


Kilde: Danmarks Statistik

Erhvervsfrekvens, 2008-2021



Beskæftigelsesfrekvens, 2008-2021



## 2.1.b Produktivitet

### Produktivitet og velstand

På kort sigt kan velstanden øges ved at øge arbejdsudbuddet, men på længere sigt er produktiviteten den afgørende faktor for velstandsudviklingen.

Produktiviteten afspejler evnen til at udnytte de tilgængelige ressourcer effektivt. Hvis der kan skabes mere (eller samme) værdi uden at øge ressourceforbruget (eller med et mindre ressourceforbrug), er det et udtryk for produktivitetsfremgang. Der findes forskellige mål for produktivitet. I det følgende anvendes timeproduktiviteten, der angiver værdiskabelsen per arbejdstime. Der findes andre produktivetsmål, der i højere grad tager højde for det samlede ressourceforbrug i produktionen (ud over arbejdskraft). Fordelen ved at bruge timeproduktiviteten er, at der findes gode data af høj kvalitet fordelt på brancher og erhvervsområder.

### Erhvervsstruktur og branchesammensætning

Der er betydelige forskelle på, hvordan varer og services produceres i forskellige brancher – og dermed også brancheafhængige behov blandt virksomhederne, hvilket er relevant i overvejelser om erhvervsfremme. I servicevirksomheder udgør arbejdskraft fx typisk en betydelig del af ressourceforbruget, mens produktionen i industrivirksomheder i højere grad er baseret på maskiner, teknologi og automatiserede processer og således er mere kapitalintensiv. Der kan derfor være stor forskel på produktivitet og produktivetsudvikling afhængig af sammensætningen af ressourceforbruget i de enkelte brancher.

Den samlede produktivitet afhænger således både af produktiviteten i de enkelte brancher og af branchesammensætningen. De regionale variationer i produktiviteten kan således både skyldes regionale forskelle i produktiviteten i de enkelte brancher, men også regionale forskelle i branchesammensætningen, hvor brancher med et relativt højt (lavt)

produktivetsniveau i forhold til de øvrige brancher, fylder mere end i de øvrige områder. Branchesammensætningen er således vigtig i analyser af de regionale forskelle i produktiviteten og produktivetsudviklingen. På de følgende sider belyses den regionale udvikling i produktiviteten og produktivetsudviklingen yderligere.

Med erhvervsfremmeaktiviteter er det primært muligt at påvirke produktiviteten, herunder målrettet i bestemte brancher, men indsatser vedrørende fx kvalificeret arbejdskraft og iværksætteri kan også bidrage til at flytte arbejdskraft rundt mellem sektorer og dermed indirekte påvirke branchesammensætningen.

### Data og forudsætninger

Beregninger af produktiviteten er baseret på data fra Danmarks Statistiks regionaliserede nationalregnskab. Timeproduktiviteten måles som bruttoværditilvæksten per time. Bruttoværditilvæksten er værdien af virksomhedernes produktion, før der pålægges moms og afgifter.

Der findes ikke data for brancherne *Råstofindvinding og Forsyningsvirksomhed* for Bornholm, hvorfor de er udeladt af beregningerne. *Offentlig administration, undervisning og sundhed* er desuden udeladt, så analysen fokuserer på den private sektor. Serviceerhvervene udgøres af brancherne *Handel og transport mv., Information og kommunikation, Finansiering og forsikring, Ejendomshandel og udlejning af erhvervsjendomme, Boliger, Erhvervsservice og Kultur, fritid og anden service*.

# 2.1.c. Branchesammensætning

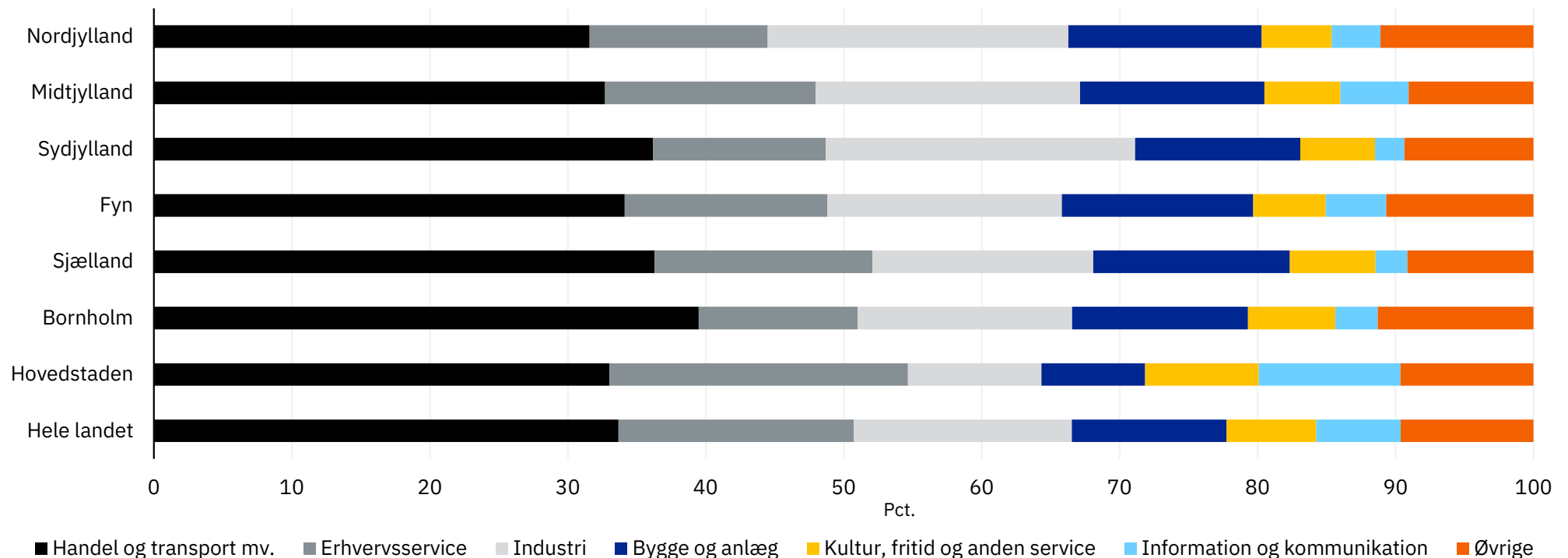
Som nævnt afhænger den samlede produktivitet af dels branchesammensætningen og dels produktiviteten inden for de enkelte brancher. Der er betydelige regionale forskelle på branchesammensætningen, hvor industrien fx fylder mere i Sydjylland og Nordjylland end i Hovedstaden. Omvendt fylder erhvervsservice betydeligt mere i Hovedstaden end i de øvrige erhvervsområder.

De regionale forskelle i branchesammensætningen kan potentielt bidrage til at forklare de regionale variationer i produktiviteten og produktivitetsudviklingen. Det belyses nærmere på de efterfølgende sider. Det er vanskeligt og ikke nødvendigvis hensigtsmæssigt at ændre

den regionale branchesammensætning, men erhvervsfremmesystemet kan understøtte virksomhedernes arbejde med at løfte produktiviteten.

Opgørelsen af den regionale branchesammensætning omfatter ikke brancherne *Råstofindvinding* og *Forsyningsvirksomhed*, da der ikke findes data for brancher for Bornholm. Branchen *Offentlig administration, undervisning og sundhed* er udeladt for at begrænse analysen til den private sektor. Kategorien *Øvrige* indeholder brancherne *Boliger, Ejendomshandels og udlejning af erhvervsjendomme, Landbrug, skovbrug og fiskeri* samt *Finansiering og forsikring*.

Regional branchesammensætning, 2021



Kilde: Danmarks Statistik, Regionalfordelt nationalregnskab

# 2.1.d. Produktivitet og branchesammensætning

Nedenfor belyses branchesammensætningens betydning for de regionale variationer i produktivetsniveauet (målt som BVT per time).

Der er betydelige regionale variationer i produktivetsniveauet. Produktiviteten i Hovedstaden ligger betydeligt over landsgennemsnittet, mens de øvrige erhvervsområder ligger under landsgennemsnittet.

I figuren nedenfor til højre fordeles forskellen på den samlede regionale produktivitet og landsgennemsnittet på henholdsvis bidrag fra brancheproduktivitet (mørkeblå søjle) og branchesammensætning (lyseblå søjle). Brancheproduktiviteten beskriver, om den regionale produktivitet inden for de enkelte brancher er høj eller lav sammenlignet med landsgennemsnittet for de tilsvarende brancher. Hvis den regionale produktivitet i en given branche er højere (lavere) end samme branches produktivitet på landsplan, vil erhvervsområdets samlede produktivitet blive trukket op (ned) i forhold til landsgennemsnittet.

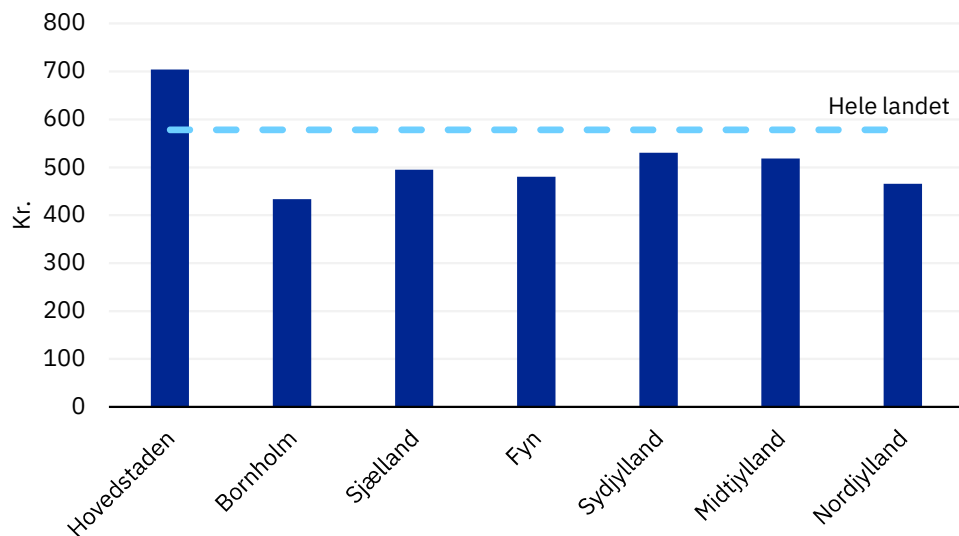
Branchesammensætningen fortæller, hvor stor en del af forskellen mellem den regionale produktivitet og hele landets produktivitet, der kan tilskrives erhvervsstruktur. Hvis brancher med høj produktivitet på landsplan fylder forholdsvis meget i erhvervsområdet (målt på beskæftigelsesandel), vil erhvervsområdets samlede produktivitet blive trukket op. Hvis brancher med høj produktivitet omvendt fylder forholdsvis lidt, vil erhvervsområdets samlede produktivitet blive trukket ned sammenlignet med landsgennemsnittet.

I de fleste erhvervsområder kan hovedparten af forskellen mellem den samlede regionale produktivitet og landsgennemsnittet tilskrives forskelle i brancheproduktiviteten. Med andre ord skyldes de geografiske variationer i produktiviteten i høj grad, at den regionale produktivitet inden for visse brancher er højere eller lavere end produktiviteten på landsplan inden for de tilsvarende brancher. Omvendt bidrager de regionale variationer i branchesammensætningen kun i begrænset omfang til forskellene i produktivitet.

I Sydjylland og på Bornholm kan en betydelig del af afstanden mellem den samlede regionale produktivitet og landsgennemsnittet dog forklares af branchesammensætningen, hvilket indikerer, at brancher med en relativ lav produktivitet (i forhold til de øvrige brancher) fylder mere i Sydjylland og på Bornholm end på landsplan.

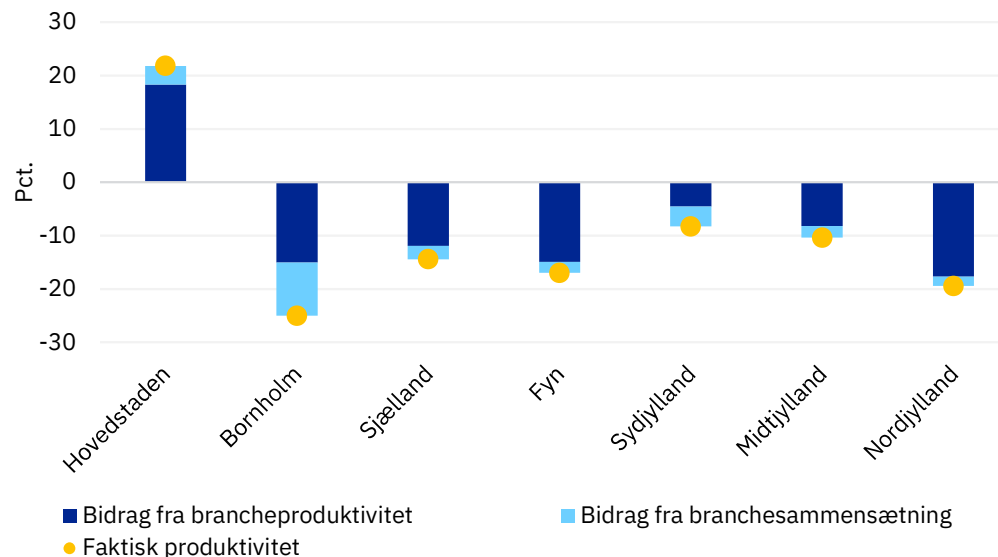
Analysen af den regionale branchesammensætnings betydning for de regionale produktivetsforskelle er baseret på de 10 hovedbrancher fra Danmarks Statistiks regionalfordelte nationalregnskab. De 10 hovedbrancher omfatter flere forskellige underbrancher og en del af den regionale variation i den samlede produktivitet, der tilskrives forskelle i brancheproduktivitet, kan potentielt skyldes regionale forskelle i sammensætningen af underbrancher inden for de analyserede hovedbrancher. Analysen tager udgangspunkt i de 10 hovedbrancher, da der ikke findes regionaliserede data for underbrancher.

Bruttoværditilvækst per time, 2021



Kilde: Danmarks Statistik, Regionalfordelt nationalregnskab

BVT per time i forhold til landsgennemsnittet fordelt på bidrag fra brancheproduktivitet og branchesammensætning, 2021



Medfinansieret af  
Den Europæiske Union



Danmarks  
Erhvervsfremmebestyrelse

# 2.1.e. Produktivitetsvækst og branchesammensætning

Branchesammensætningen og ændringer i branchesammensætningen har også betydning for udviklingen i produktiviteten.

Figuren til venstre nedenfor viser den gennemsnitlige årlige vækst i produktiviteten de seneste 10 år fra 2011 til 2021 i de syv erhvervsområder og landsgennemsnittet. Produktivitetsvæksten har været højest i Hovedstaden og i Sjælland, mens Nordjylland og til dels Fyn har oplevet en relativ lav vækst i produktiviteten i forhold til resten af landet.

I figuren til højre vises den samlede produktivitetsvækst fra 2011-2021 (gule mærker) fordelt på bidrag fra vækst i brancheproduktiviteten (mørkeblå søjle) og ændringer i branchesammensætningen (lyseblå søjle). Bidrag fra vækst i brancheproduktivitet beskriver den del af den samlede regionale produktivitetsvækst, der kan tilskrives produktivitetsvækst i de enkelte brancher.

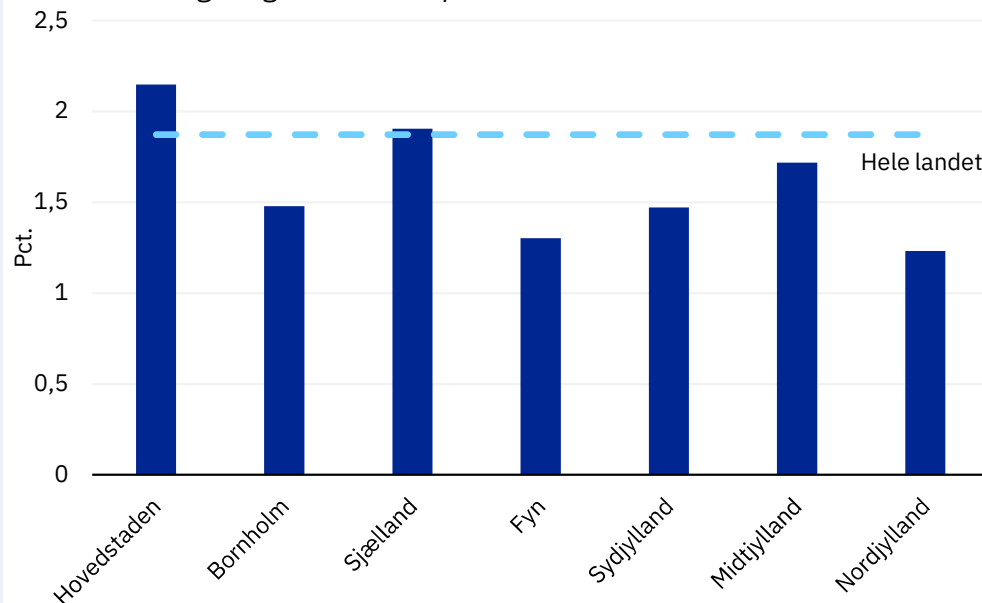
Bidrag fra ændringen i branchesammensætningen beskriver den del af væksten i den samlede produktivitetsvækst, der kan tilskrives forskydninger af beskæftigelsen mellem forskellige brancher. Hvis arbejdskraften forskydes mod brancher med en relativ høj (lav) produktivitet (eller produktivitetsvækst), vil det bidrage positivt (negativt) til, at den samlede produktivitetsvækst. Den danske produktivitetsvækst fra 2011 til 2021 kan hovedsageligt tilskrives vækst i produktiviteten inden for de enkelte brancher, mens forskydninger i beskæftigelsen mellem brancher kun i begrænset omfang har påvirket udviklingen i produktiviteten.

På landsplan er den samlede produktivitet vokset med i gennemsnit 1,87 pct. om året fra 2011 til 2021 (det gule mærke). Hvis branchesammensætningen i 2011 havde været fastholdt i hele perioden fra 2011 til 2021, var den samlede produktivitet i stedet vokset med 1,95 pct. i gennemsnit om året (den mørkeblå søjle).

Ændringen i branchesammensætningen har således bidraget negativt til den samlede produktivitetsudvikling, hvor forskydningen af beskæftigelsen mod brancher med en lavere produktivitet (eller produktivitetsvækst), har trukket den samlede produktivitetsudvikling ned med knap 0,1 procentpoint (den lyseblå søjle). Med andre ord er der på landsplan en svag tendens til, at arbejdskraften de seneste 10 år er rykket en smule mod brancher med en forholdsmæssig lav produktivitet eller produktivitetsudvikling i forhold til de brancher, der har afgivet arbejdskraft.

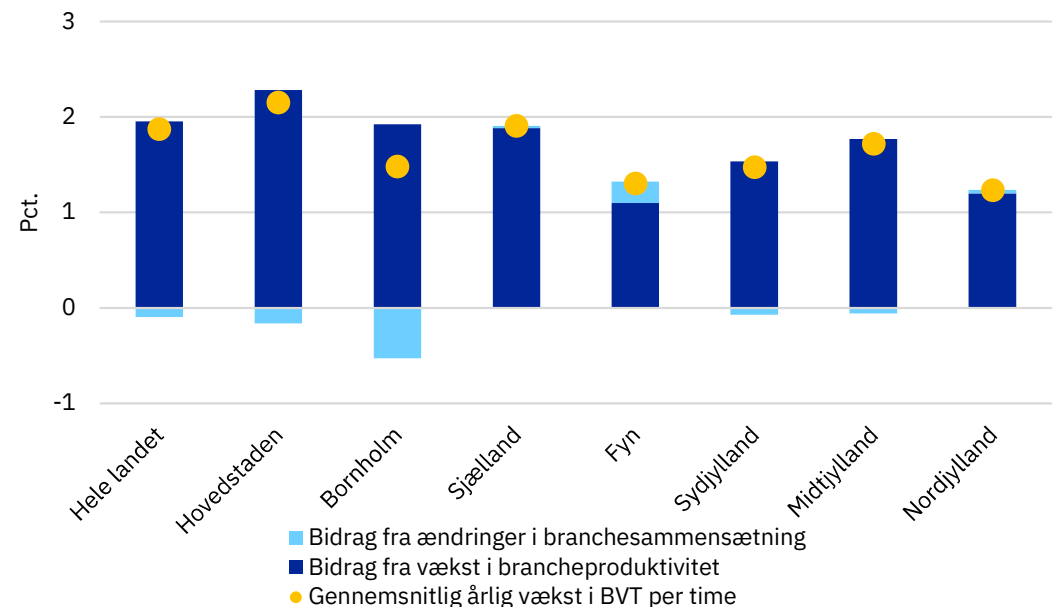
Ændringer i branchesammensætningen har trukket den samlede produktivitetsvækst ned på Bornholm og i mindre grad i Hovedstaden, Syddjylland og Midtjylland, mens forskydninger i branchesammensætningen har bidraget positivt til den samlede produktivitetsvækst på Fyn og Sjælland.

Gennemsnitlig årlig vækst i BVT per time, 2011-2021



Kilde: Danmarks Statistik

Gennemsnitlig årlig vækst i BVT per time fordelt på bidrag fra brancheproduktivitet og branchesammensætning, 2011-2021



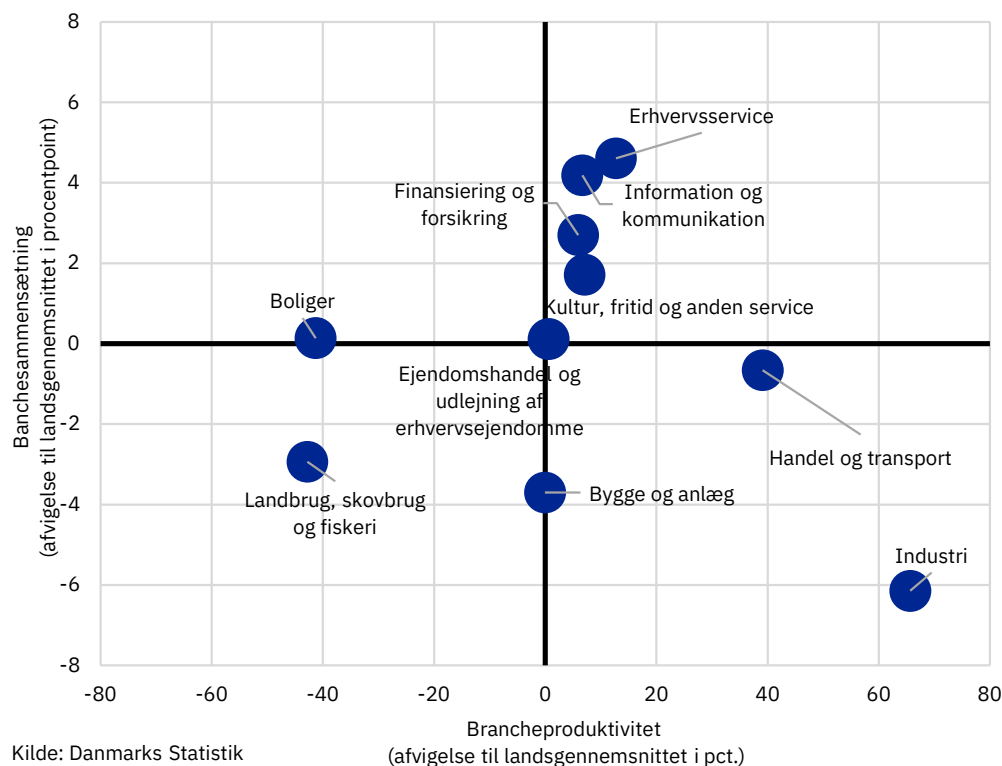
# 2.1.f. Hovedstaden: Regional brancheproduktivitet og branchesammensætning

I figuren til venstre nedenfor vises afvigelsen mellem produktivetsniveauet i de enkelte brancher i Hovedstaden i forhold til landsgennemsnittet (horisontal akse i pct.), dvs. om en branche i Hovedstaden er mere eller mindre produktiv end samme branche på landsplan. Desuden ses forskellen på branchens andel af den samlede beskæftigelse i Hovedstaden i forhold til branchens andel af beskæftigelsen på landsplan (vertikal akse i procentpoint), dvs. om der er flere eller færre ansatte i en branche i Hovedstaden end på landsplan. Figuren giver således et indtryk af de enkelte branchers betydning for forskellen mellem den regionale produktivitet og landsgennemsnittet. Fx er produktiviteten i industrien relativ høj i Hovedstaden i forhold til landsgennemsnittet og bidrager til, at brancheproduktiviteten er højere i Hovedstaden end på landsplan. Samtidig fylder industrien relativt lidt i Hovedstaden i forhold til branchens andel af beskæftigelsen på landsplan. Da industrien har en relativ høj produktivitet på landsplan i forhold til produktiviteten i de øvrige brancher, bidrager det til en ugunstig branchesammensætning i Hovedstaden i forhold til hele landet. Der er dog andre brancher, der trækker i den modsatte retning, hvorfor branchesammensætningen i Hovedstaden samlet trækker den samlede produktivitet i Hovedstaden op i forhold til landsgennemsnittet, jf. side 12 (figur til højre).

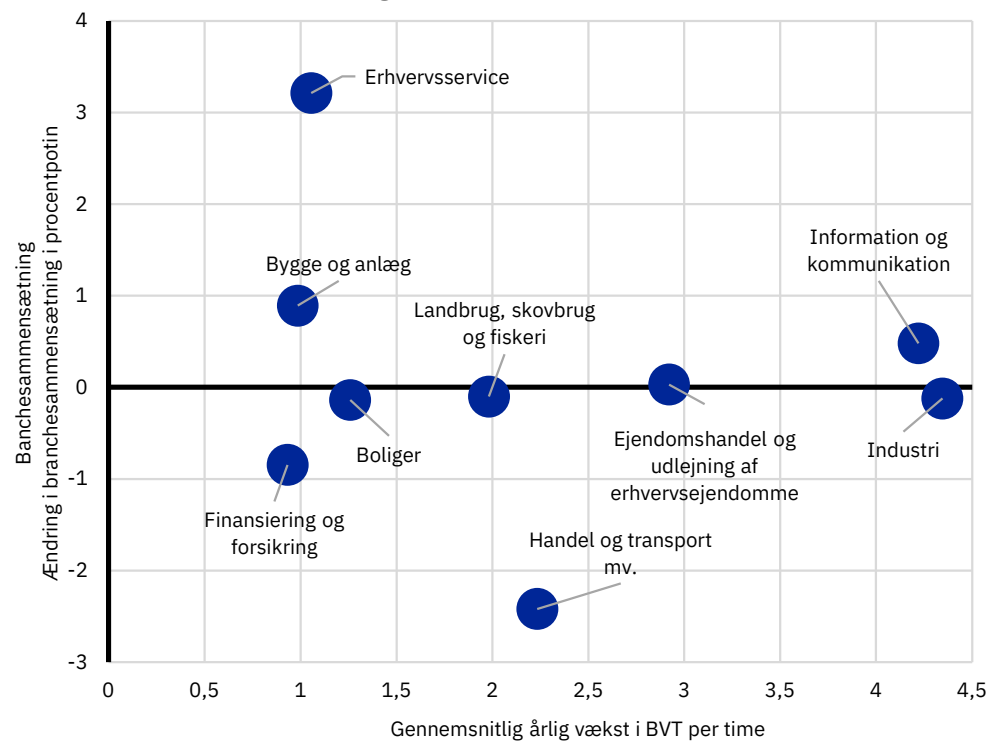
Figuren til højre viser den gennemsnitlige årlige vækst i timeproduktiviteten fra 2011-2021 i brancherne (den horisontale akse) og ændringen i branchesammensætningen i procentpoint fra 2011-2021 (den vertikale akse). Samtlige brancher har oplevet positiv udvikling i produktiviteten fra 2011 til 2021. Nogle brancher er samtidig vokset, så de fylder en større andel af den samlede beskæftigelse i 2021 end i 2011. Fx har branchen *Information og kommunikation* oplevet en gennemsnitlig årlig vækst i BVT per time på 4,2 pct., mens branchens andel af den samlede beskæftigelse er vokset med 0,5 procentpoint. Branchen trækker således den gennemsnitlige årlige vækst i den samlede produktivitet op ved både en høj brancheproduktivitet og en øget beskæftigelsesandel.

På den efterfølgende sider vises tilsvarende figurer for de øvrige erhvervsområder.

**Hovedstaden: Forskel på regional produktivitet og branchesammensætning og landsgennemsnit, 2021**



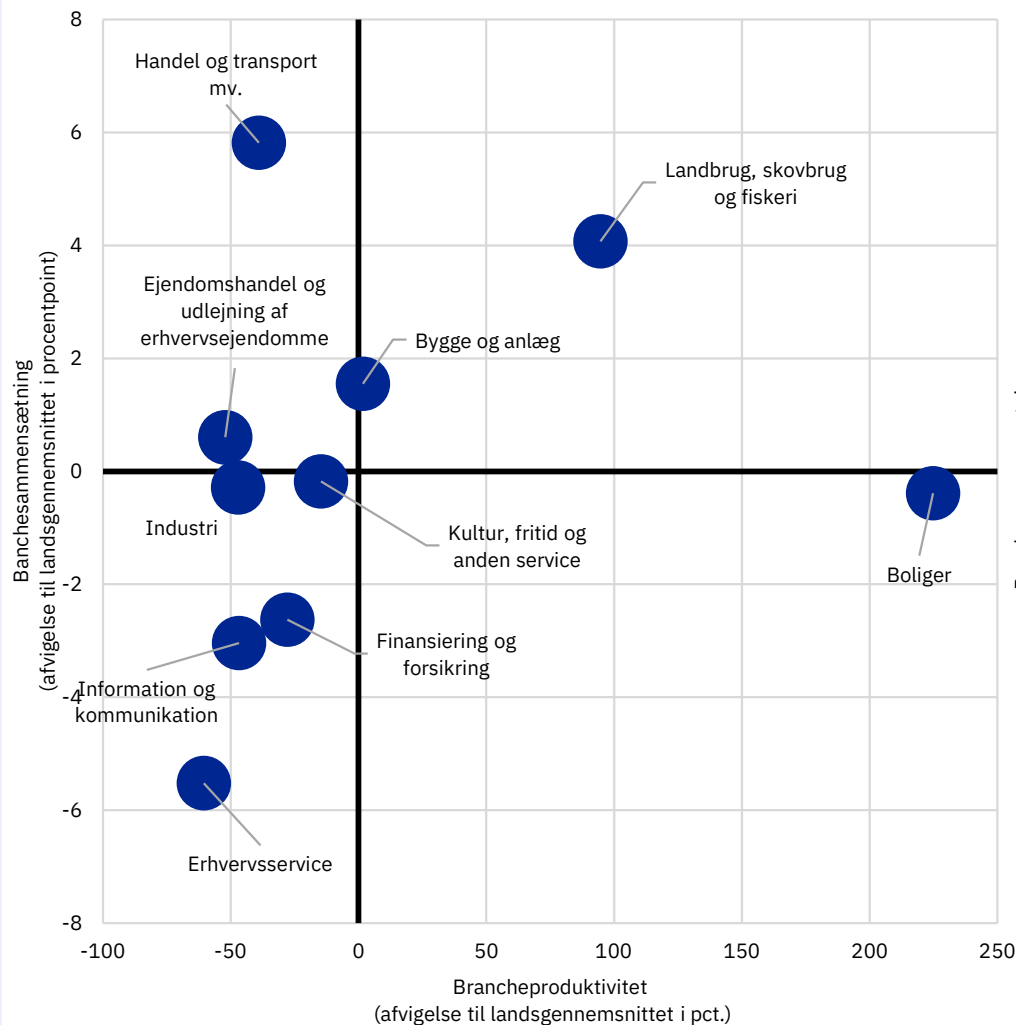
**Hovedstaden: Gennemsnitlig årlig vækst i BVT per time og ændring i branchesammensætning, 2011-2021**



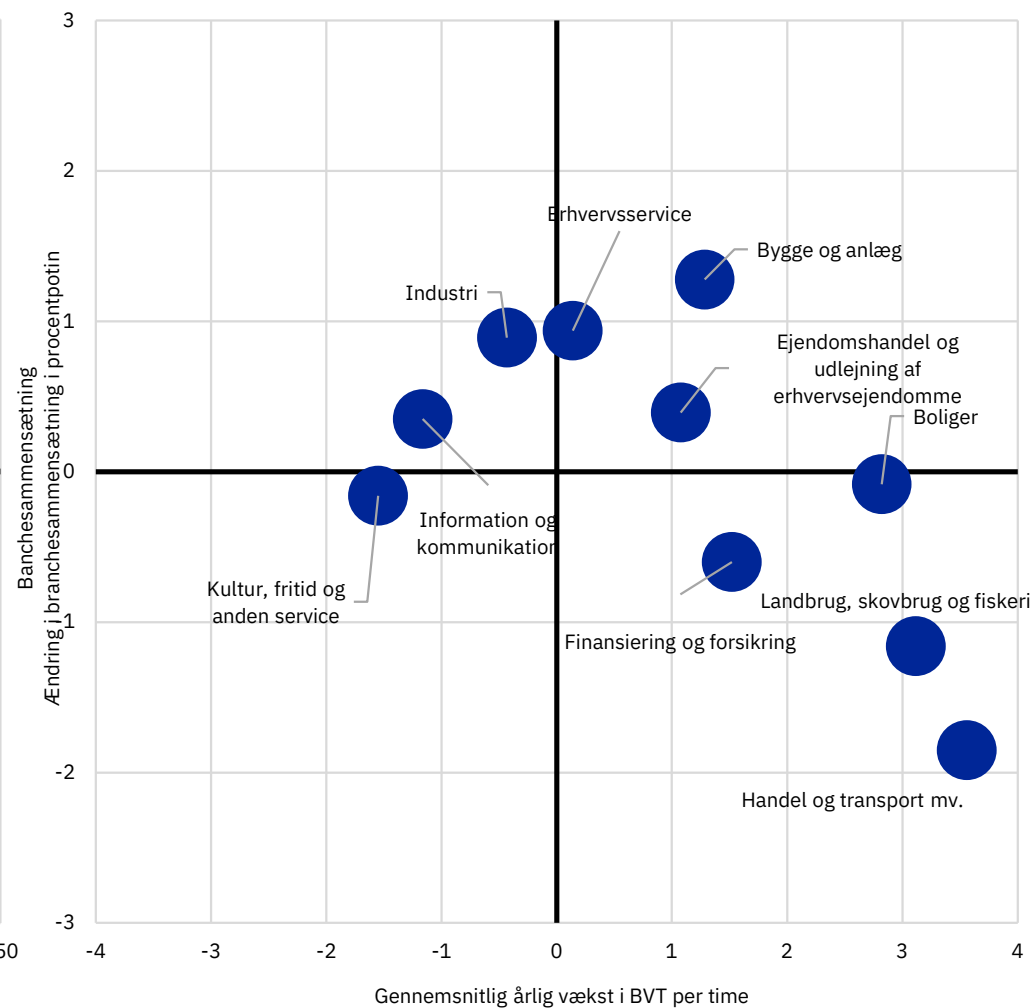


# 2.1.f. Bornholm: Regional brancheproduktivitet og branchesammensætning

**Bornholm:** Forskel på regional produktivitet og branchesammensætning og landsgennemsnit, 2021



**Bornholm:** Gennemsnitlig årlig vækst i BVT per time og ændring i branchesammensætning, 2011-2021



Kilde: Danmarks Statistik



Medfinansieret af  
Den Europæiske Union



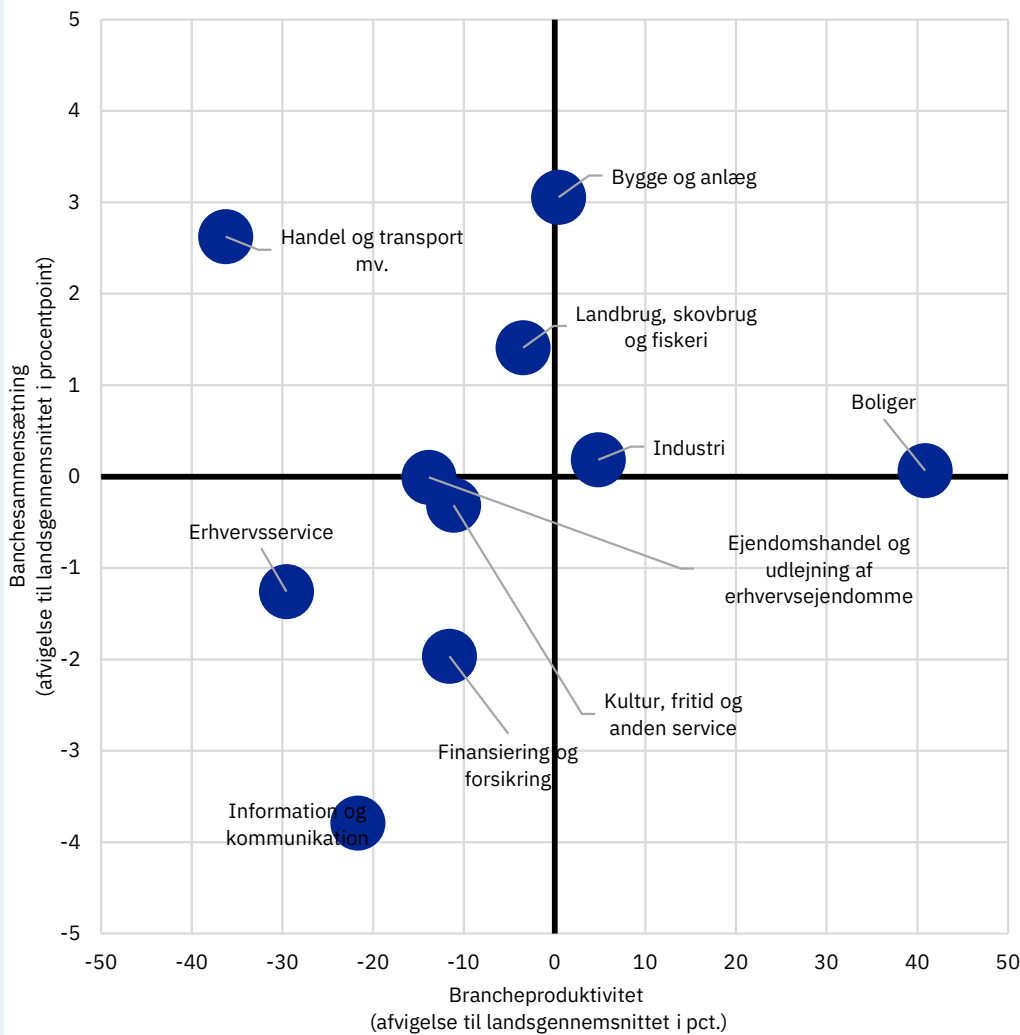
Danmarks  
Erhvervsfremmebestyrelse





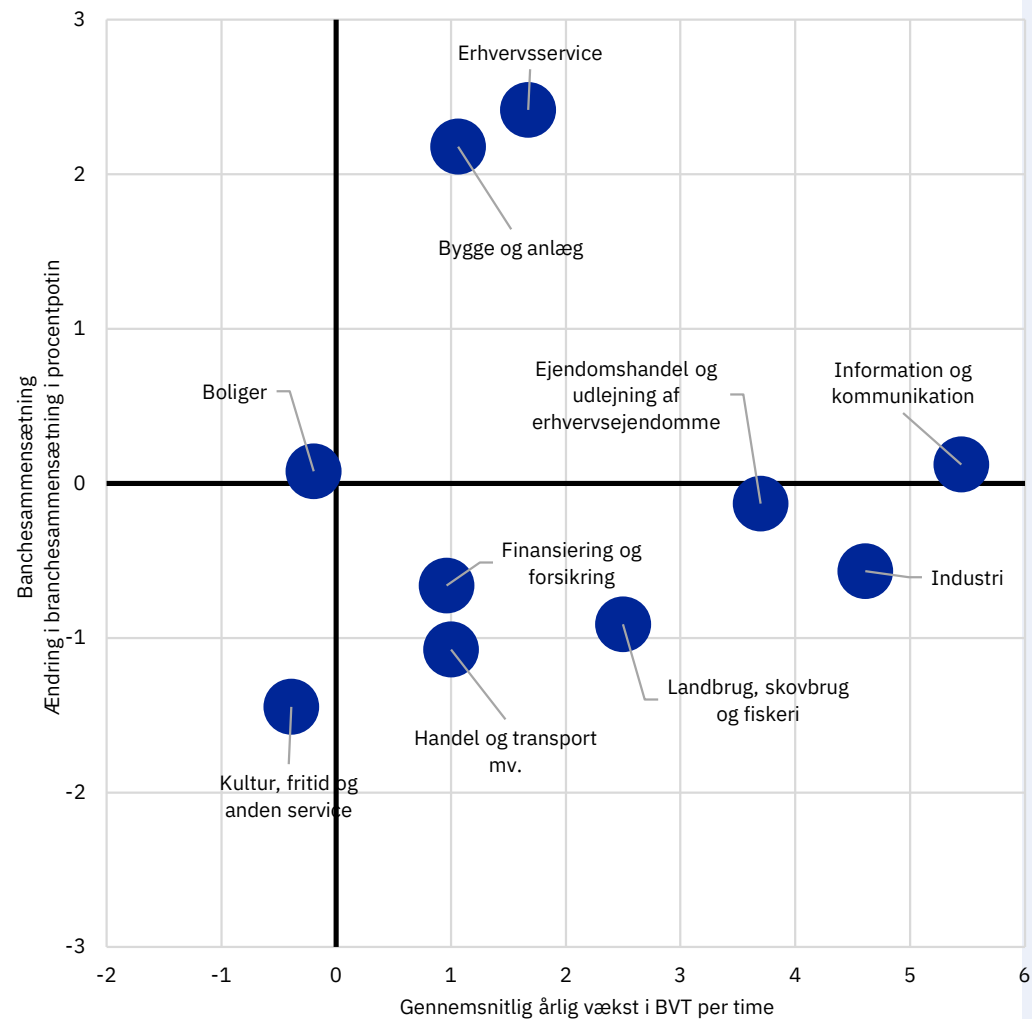
# 2.1.f. Sjælland: Regional brancheproduktivitet og branchesammensætning

**Sjælland:** Forskel på regional produktivitet og branchesammensætning og landsgennemsnit, 2021



Kilde: Danmarks Statistik

**Sjælland:** Gennemsnitlig årlig vækst i BVT per time og ændring i branchesammensætning, 2011-2021



Medfinansieret af  
Den Europæiske Union

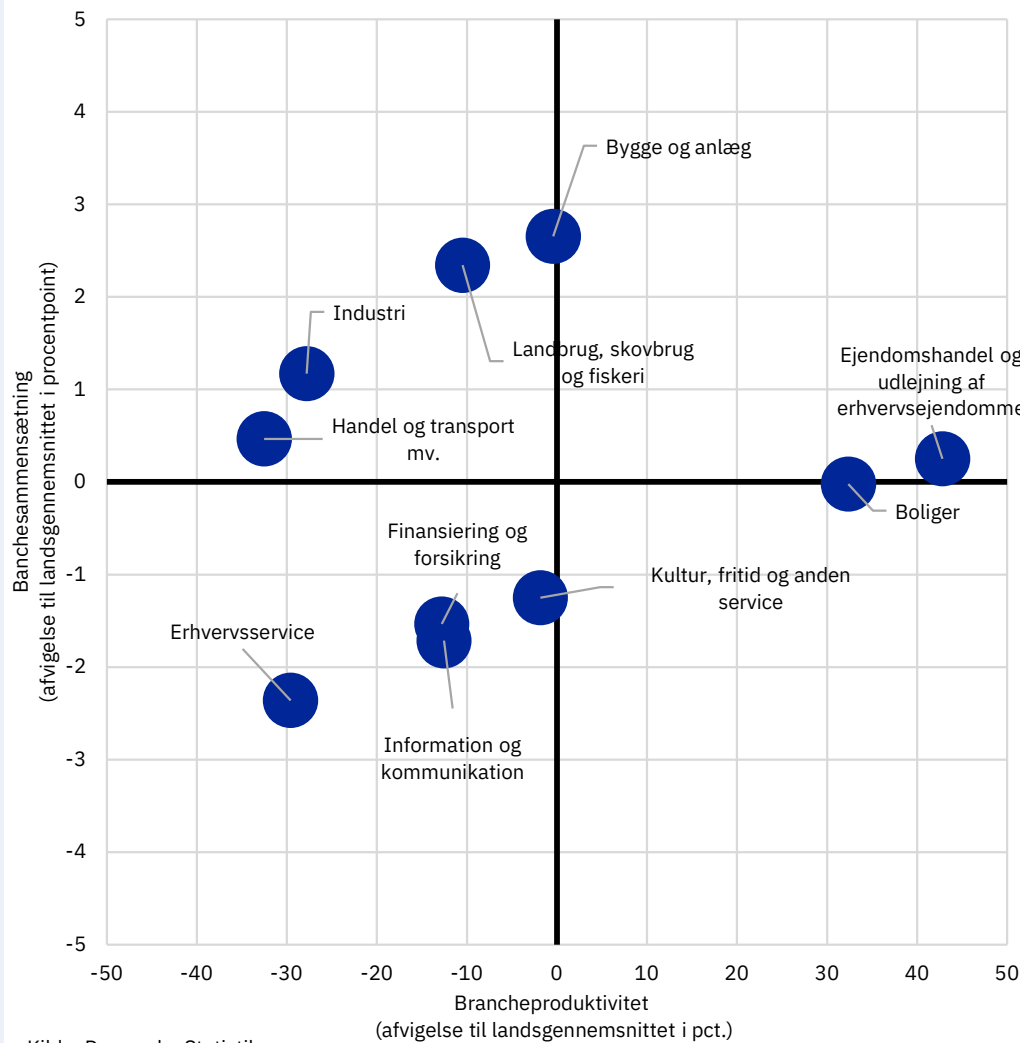


Danmarks  
Erhvervsfremmebestyrelse



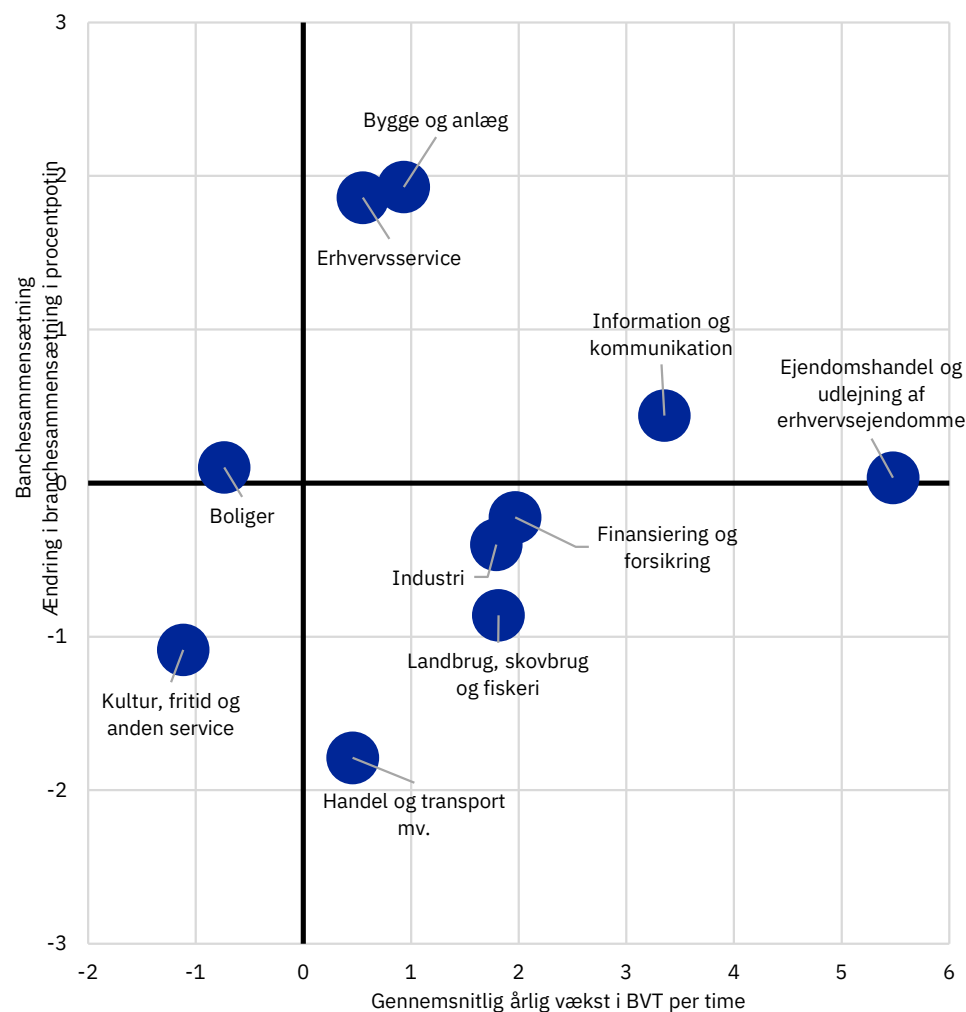
# 2.1.f. Fyn: Regional brancheproduktivitet og branchesammensætning

**Fyn:** Forskel på regional produktivitet og branchesammensætning og landsgennemsnit, 2021



Kilde: Danmarks Statistik

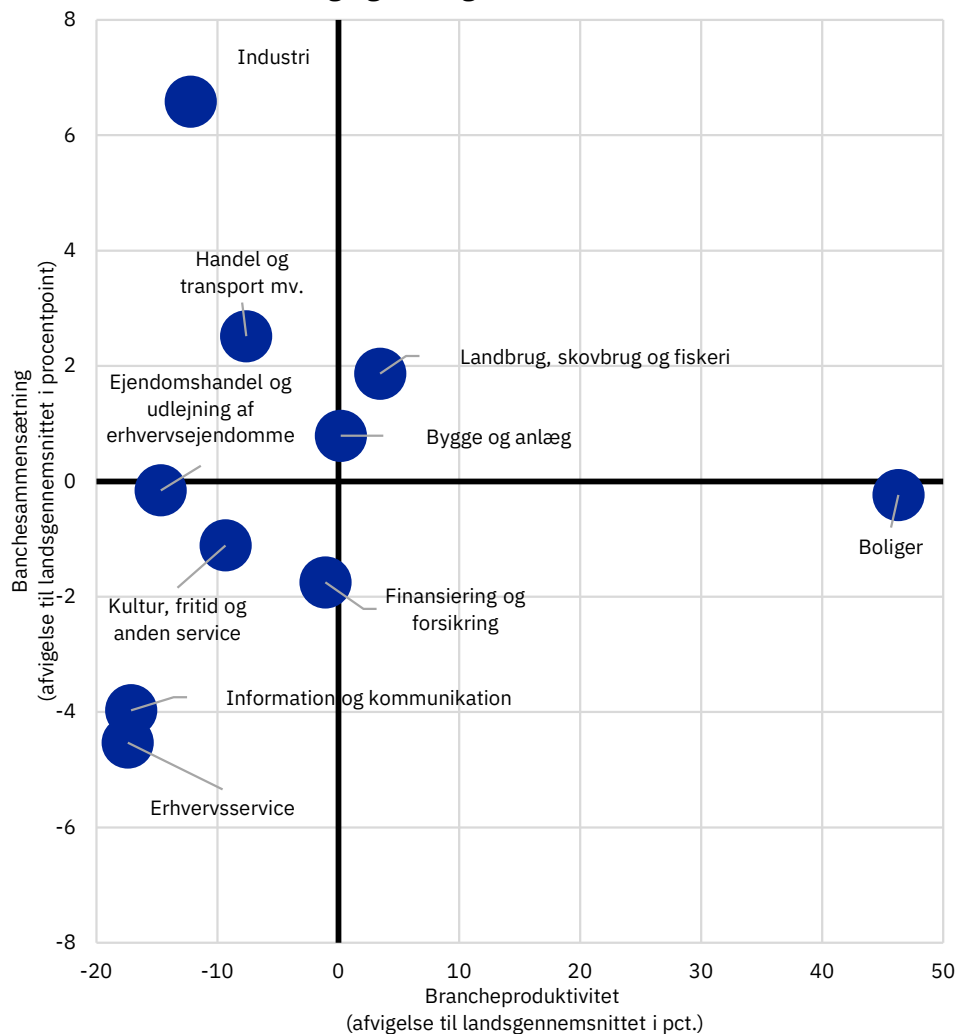
**Fyn:** Gennemsnitlig årlig vækst i BVT per time og ændring i branchesammensætning, 2011-2021





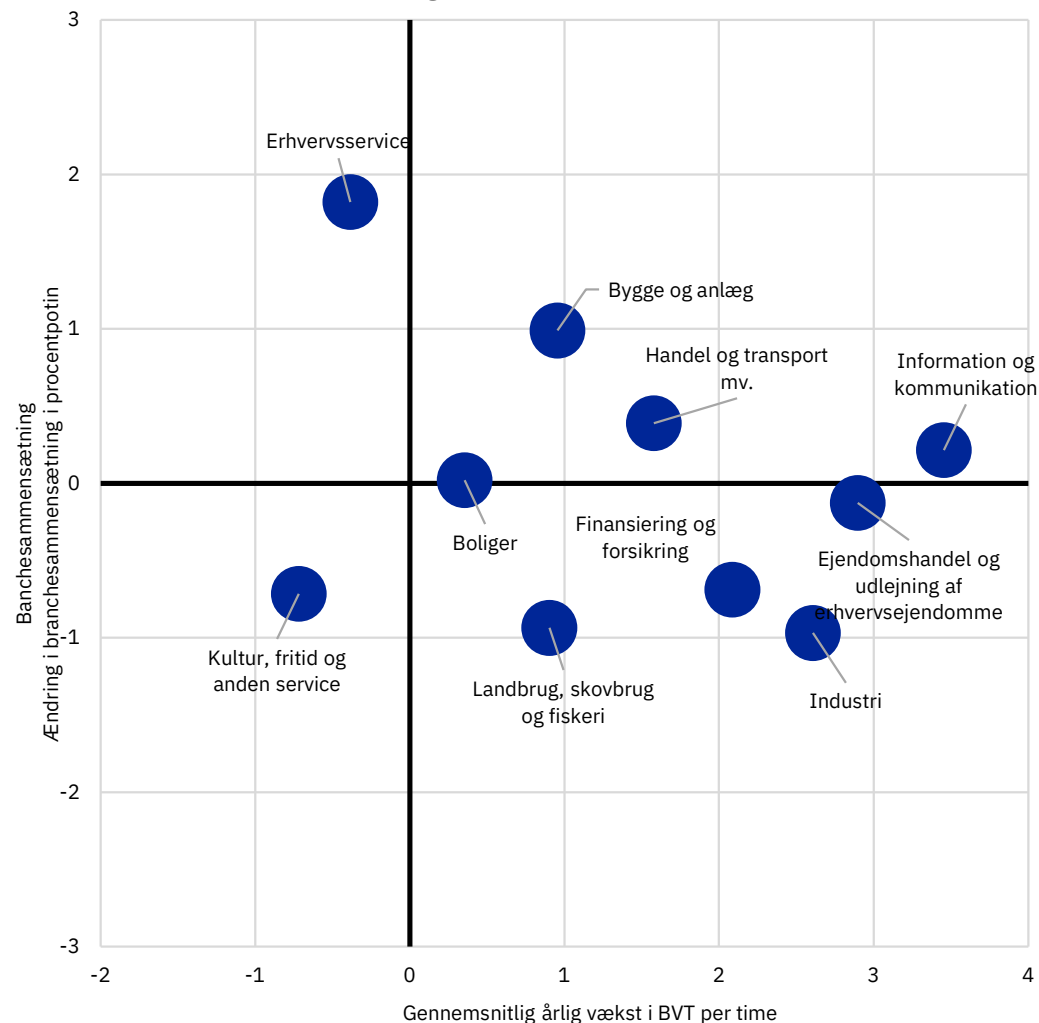
# 2.1.f. Syddjylland: Regional brancheproduktivitet og branchesammensætning

**Syddjylland:** Forskel på regional produktivitet og branchesammensætning og landsgennemsnit, 2021



Kilde: Danmarks Statistik

**Syddjylland:** Gennemsnitlig årlig vækst i BVT per time og ændring i branchesammensætning, 2011-2021



Medfinansieret af  
Den Europæiske Union

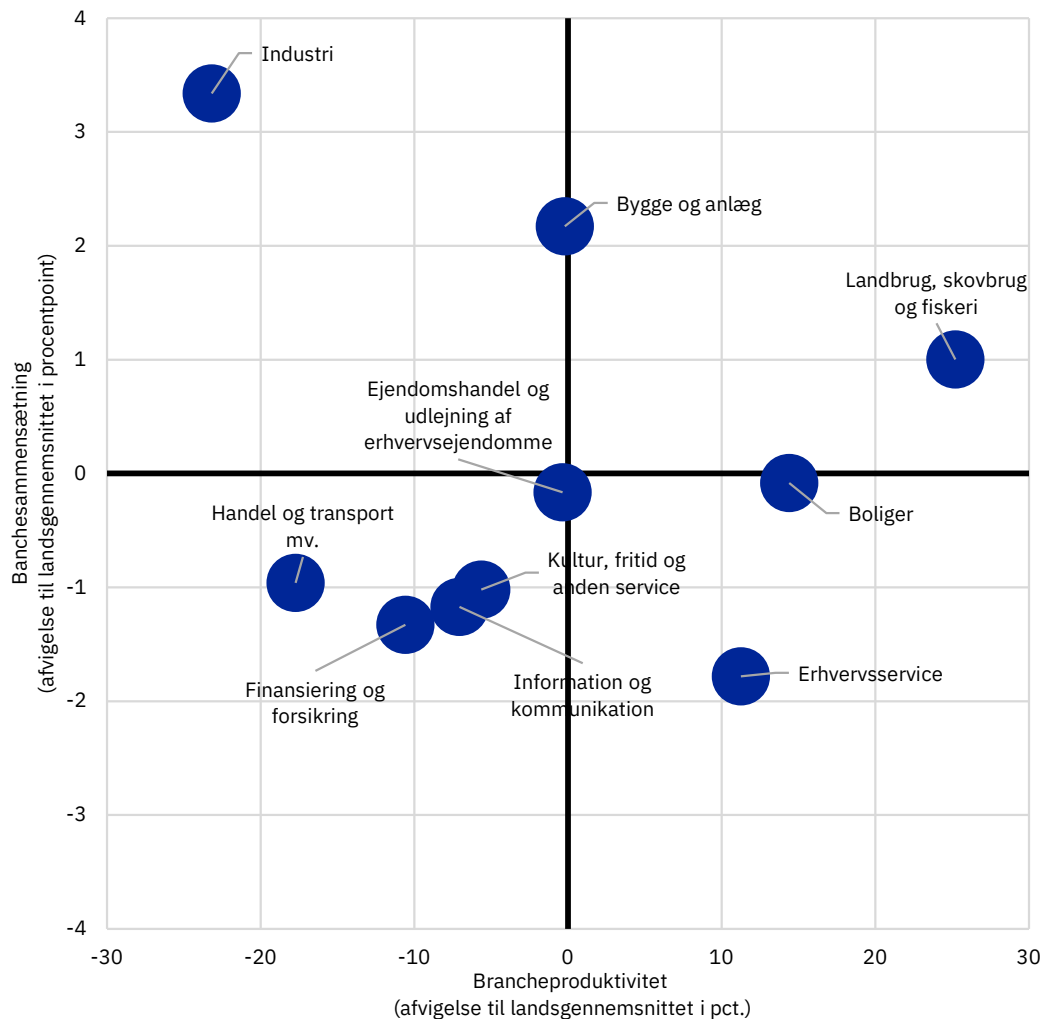


Danmarks  
Erhvervsfremmebestyrelse



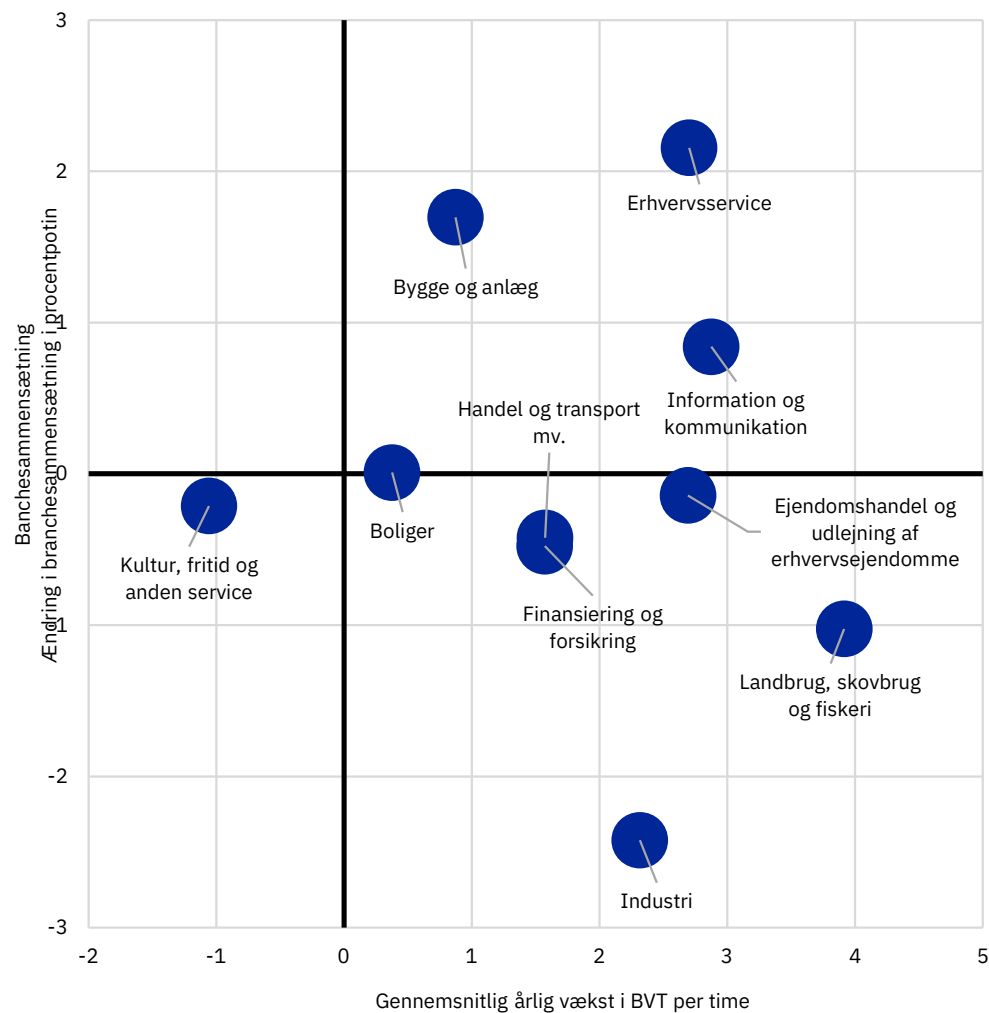
# 2.1.f. **Midtjylland**: Regional brancheproduktivitet og branchesammensætning

**Midtjylland**: Forskel på regional produktivitet og branchesammensætning og landsgennemsnit, 2021



Kilde: Danmarks Statistik

**Midtjylland**: Gennemsnitlig årlig vækst i BVT per time og ændring i branchesammensætning, 2011-2021



Medfinansieret af  
Den Europæiske Union

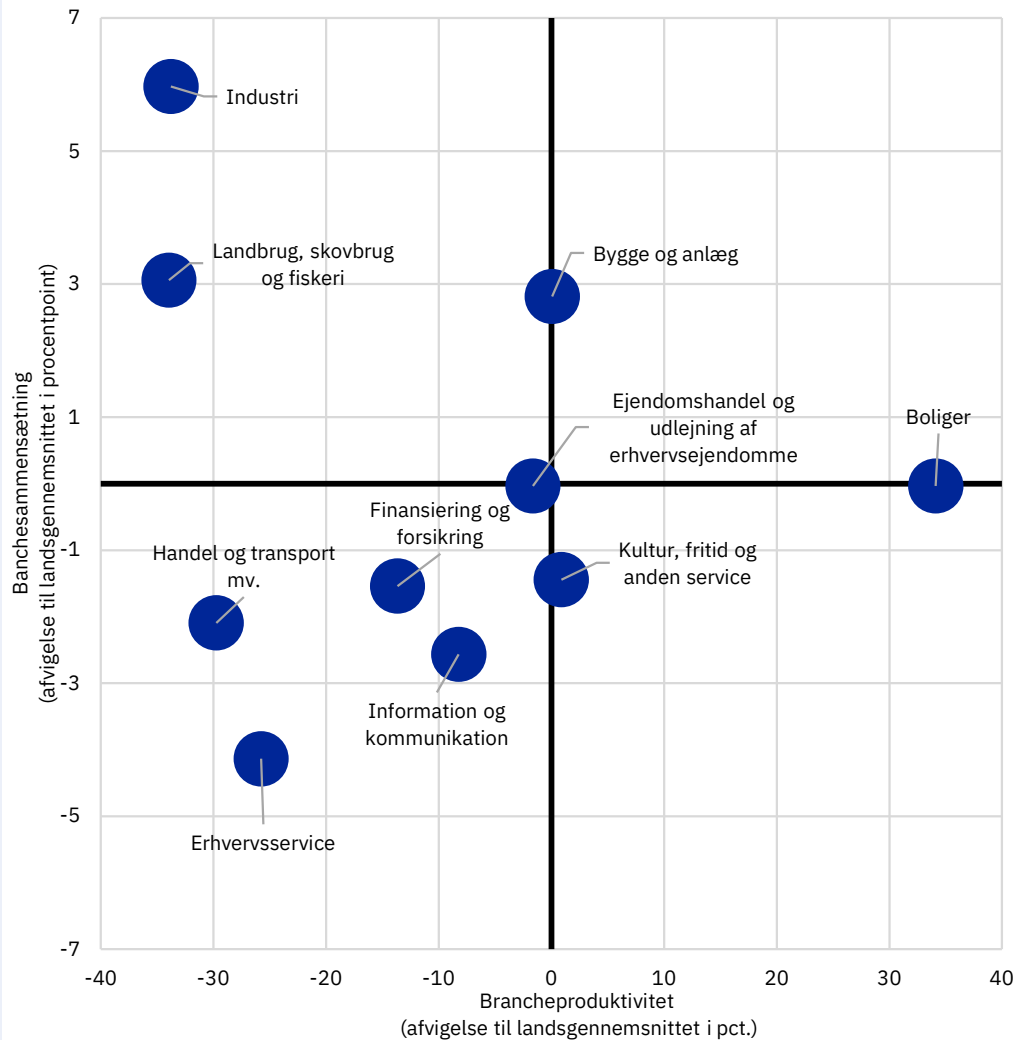


Danmarks  
Erhvervsfremmebestyrelse



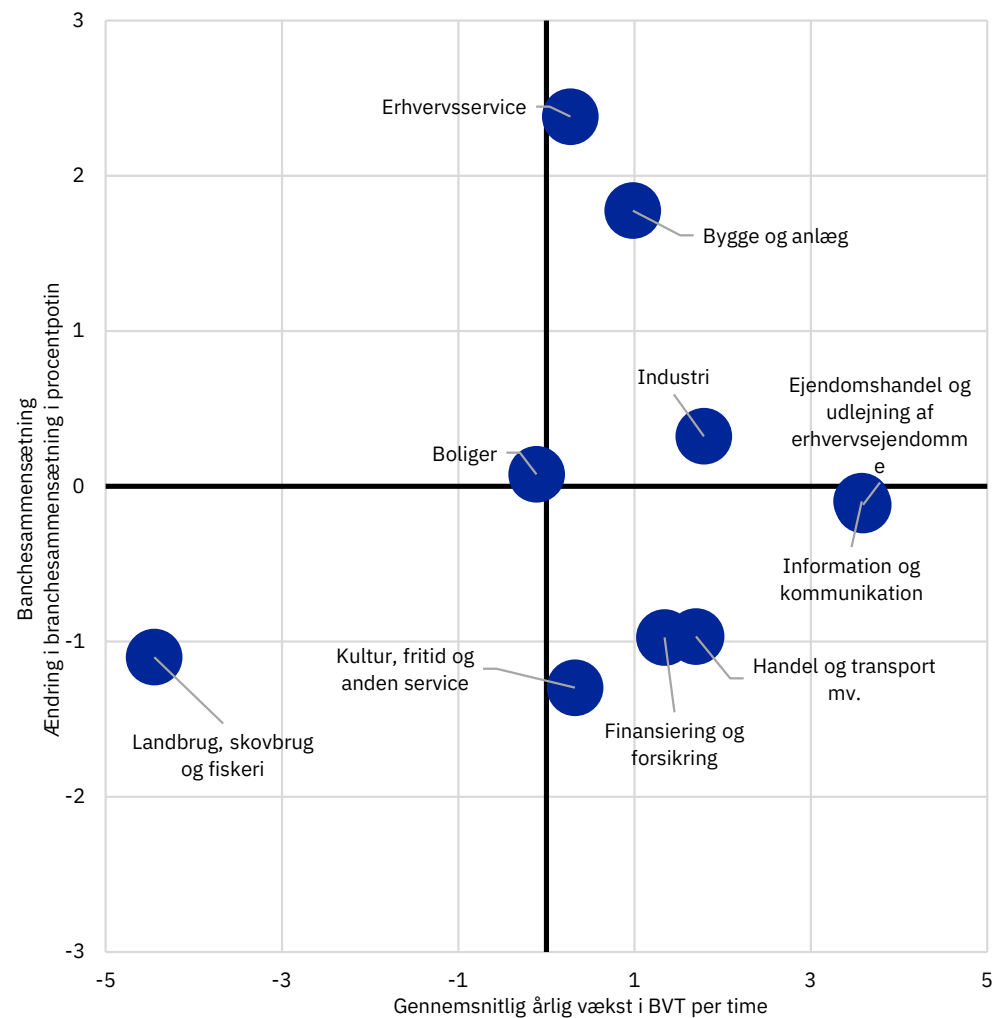
# 2.1.f. Nordjylland: Regional brancheproduktivitet og branchesammensætning

**Nordjylland:** Forskel på regional produktivitet og branchesammensætning og landsgennemsnit, 2021



Kilde: Danmarks Statistik

**Nordjylland:** Gennemsnitlig årlig vækst i BVT per time og ændring i branchesammensætning, 2011-2021



Medfinansieret af  
Den Europæiske Union



Danmarks  
Erhvervsfremmebestyrelse

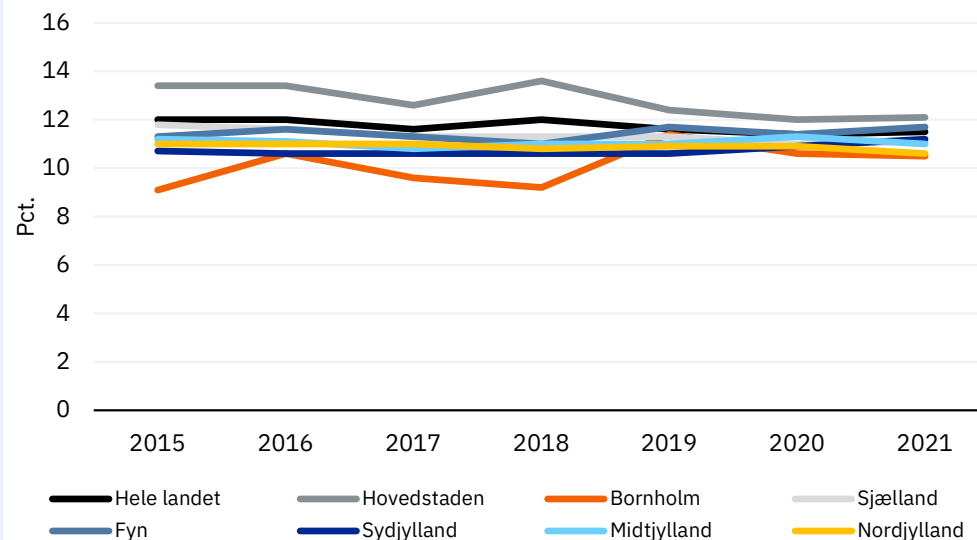
# 2.2 Iværksætteri

Iværksætteri spiller en væsentlig rolle for udviklingen af fremtidens erhvervsliv. Etableringen af virksomheder med nye innovative produkter og forretningsmodeller bidrager til effektiv konkurrence og et dynamisk erhvervsliv. Nye virksomheder udfordrer de samtidig de etablerede virksomheder til løbende at udvikle sig. Etableringsraten har været stabil i Danmark fra 2015 til 2021, og der er kun mindre geografiske forskelle.

Mange nye virksomheder overlever ikke de første år. Det kan være tegn på høj dynamik, hvor nye innovative virksomheder hele tiden presser de eksisterende virksomheder, og hvor det er let at etablere en ny virksomhed, men hvor mange også hurtigt lukker igen. Det kan dog også være tegn på manglende ressourcer og kompetencer hos nye virksomheder.

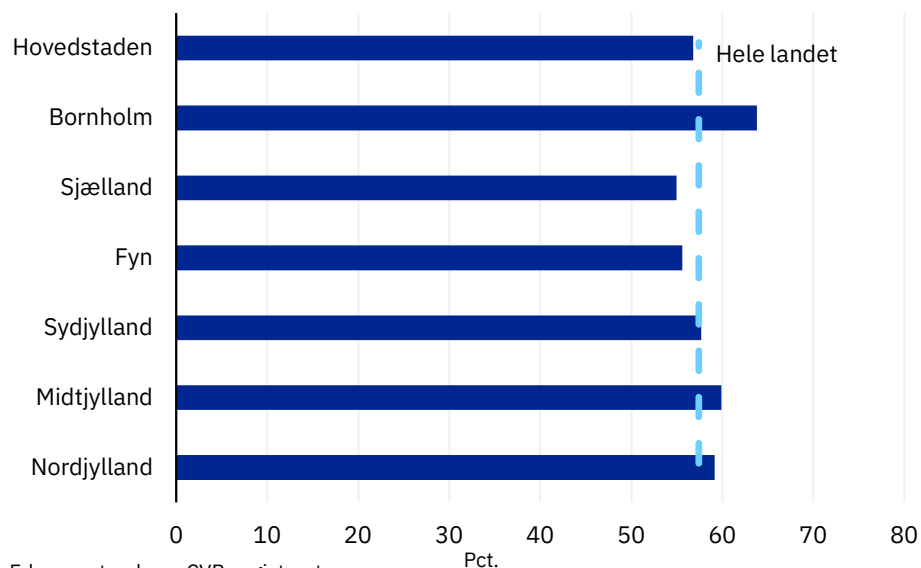
De dygtigste og mest produktive iværksættere vil over tid vokse sig store. Andelen af iværksættere, der har oplevet mindst 10 pct. årlig vækst i beskæftigelsen i de første tre år er størst i Hovedstaden og på Fyn.

Etableringsrate, 2015-2021



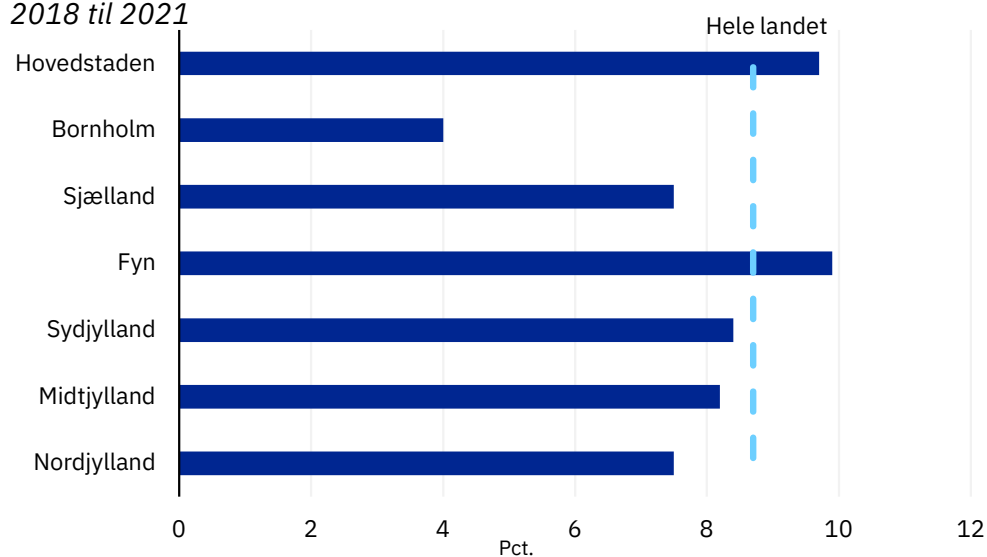
Kilde: Erhvervsstyrelsen, CVR-registeret

Andel virksomheder, der fortsat eksisterer efter fem år, 2021



Kilde: Erhvervsstyrelsen, CVR-registeret

Andel iværksættere med mindst 10 pct. årlig vækst i gennemsnit fra 2018 til 2021



Kilde: Erhvervsstyrelsen, CVR-registeret

# 2.3 Innovation

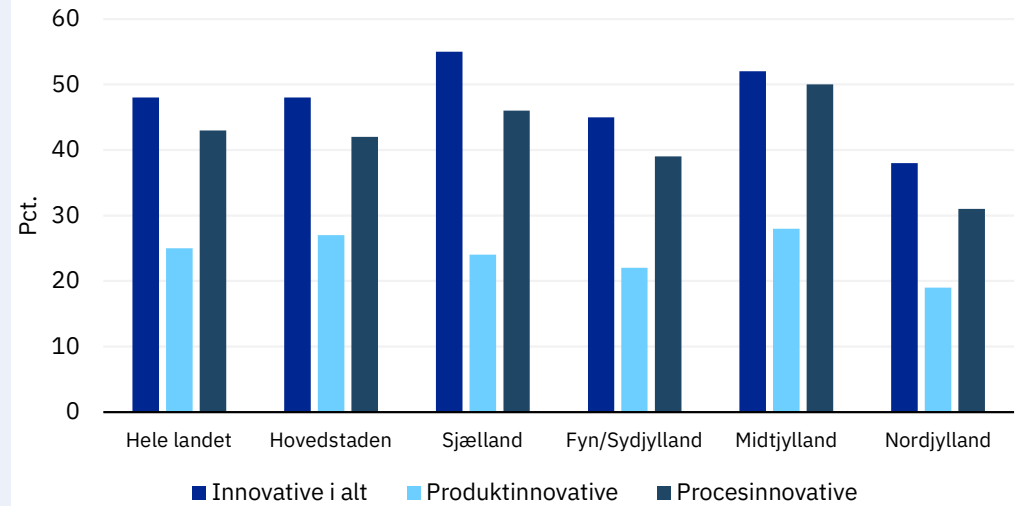
Innovation beskriver virksomhedernes evne til at omsætte forskning og viden til nye produkter og tjenester, der skaber værdi. Innovation spiller derfor en central rolle for virksomhedernes vækst og produktivitet. Udviklingen af nye innovative løsninger er også afgørende for at håndtere de udfordringer og muligheder, der følger af de store udviklingstendenser, som rammer danske virksomheder i de kommende år.

En virksomhed betragtes som innovativ, hvis den har introduceret nye eller væsentligt forbedrede produkter eller tjenester på markedet eller introduceret nye processer i produktionen eller distributionen af virksomhedens produkter eller tjenester. Andelen af innovative virksomheder er størst i Hovedstaden, Sjælland og Midtjylland.

Innovation kan både opstå internt i virksomhederne via vedvarende forsknings- og udviklingsaktiviteter, eller ved at virksomheden samarbejder med andre virksomheder eller videninstitutioner. Andelen af virksomheder, der samarbejder med eksterne og løbende gennemfører innovationsaktiviteter, er størst i Hovedstaden.

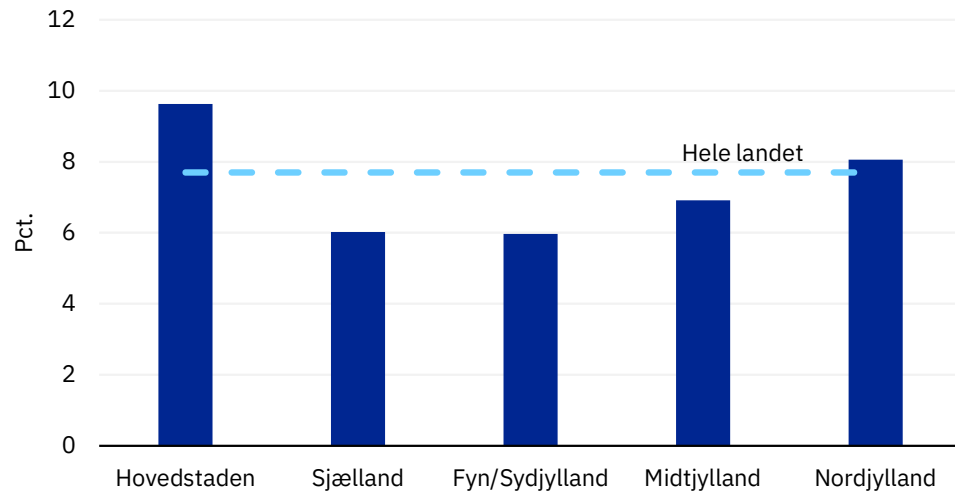
Selvom knap halvdelen af de undersøgte virksomheder på landsplan er innovative, har kun 8 pct. af virksomhederne permanente innovationsaktiviteter i form af fastansatte medarbejdere, der arbejder med innovation.

Andel innovative virksomheder, 2020



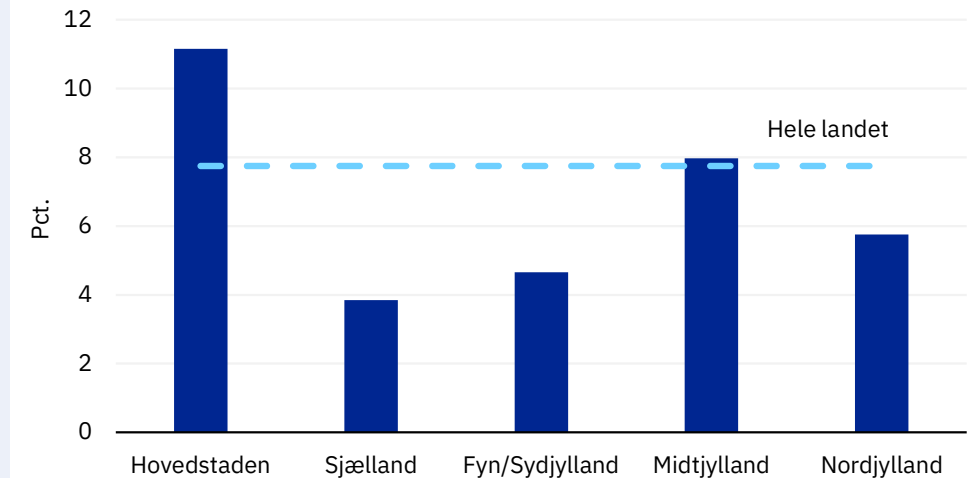
Kilde: Danmarks Statistik

Andel innovative, der samarbejder med eksterne om innovation, 2020



Kilde: Danmarks Statistik

Andel virksomheder med permanente innovationsaktiviteter, 2020



Kilde: Danmarks Statistik



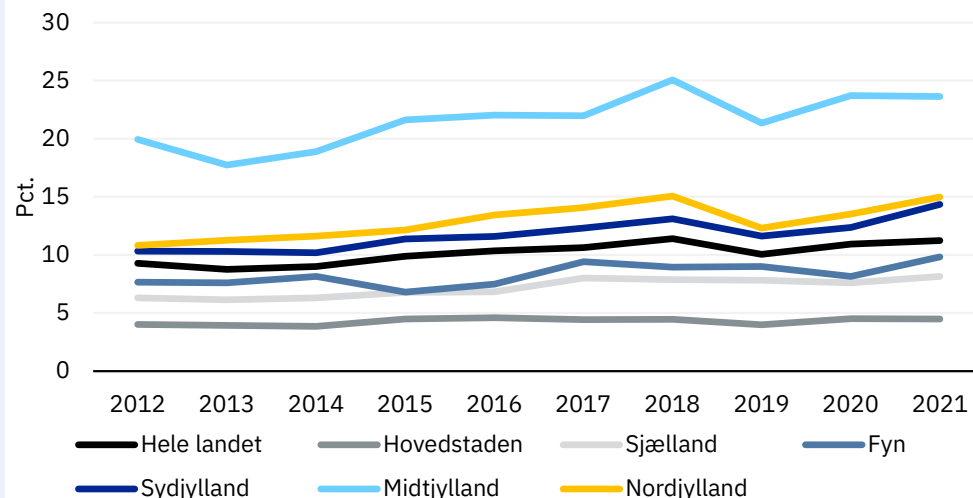
# 2.4 Grøn omstilling og cirkulær økonomi

Med stærke danske erhvervsområder inden for fx energiteknologi og miljøteknologi er der potentiale for at udnytte de nye muligheder, der opstår som følge af den grønne omstilling. Grønne varer og tjenester fylder allerede en del af danske virksomheders omsætning og beskæftigelse, og andelen har været svagt stigende over en årrække. Særligt i de midtjyske virksomheder fylder omsætningen fra grønne varer og tjenester meget. De geografiske forskelle er blandt andet udtryk for forskelle i branchesammensætningen på tværs af erhvervsområderne.

Evnen til at udnytte ressourcer effektivt og omsætte dem til værdi vil fremover blive et endnu vigtigere konkurrenceparameter. Stigende velstand og forbrug øger efterspørgslen på materialer og råvarer og presser virksomhederne til at udnytte og opfinde alternative og cirkulære løsninger.

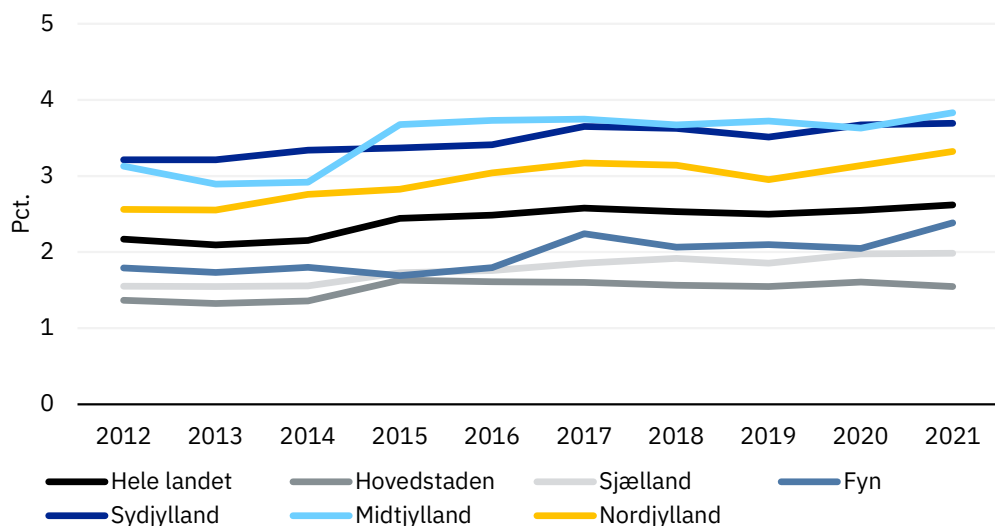
Mange industrivirksomheder bruger meget energi i produktionsprocesserne. Energiforbruget i industrien ift. den samlede bruttoværditilvækst giver et indblik i de danske virksomheders evne til at omsætte energi til værdi. Særligt virksomhederne i Østdanmark har formået at øge deres energieffektivitet i de seneste år, mens energieffektiviteten i de nordjyske virksomheder er lidt lavere i 2020 i forhold til 2012.

Omsætning fra grønne varer og tjenester som andel af BNP, 2012-2021



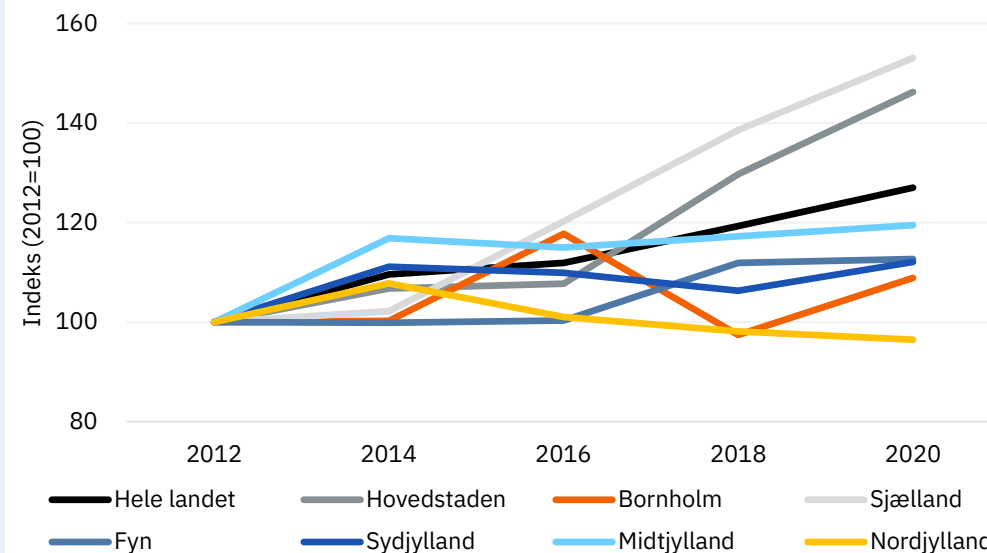
Kilde: Danmarks Statistik

Grønne varer og tjenester andel af den samlede beskæftigelse, 2012-2021



Kilde: Danmarks Statistik

Energieffektivitet – Bruttoværditilvækst per gigajoule, 2012-2020



Kilde: Danmarks Statistik

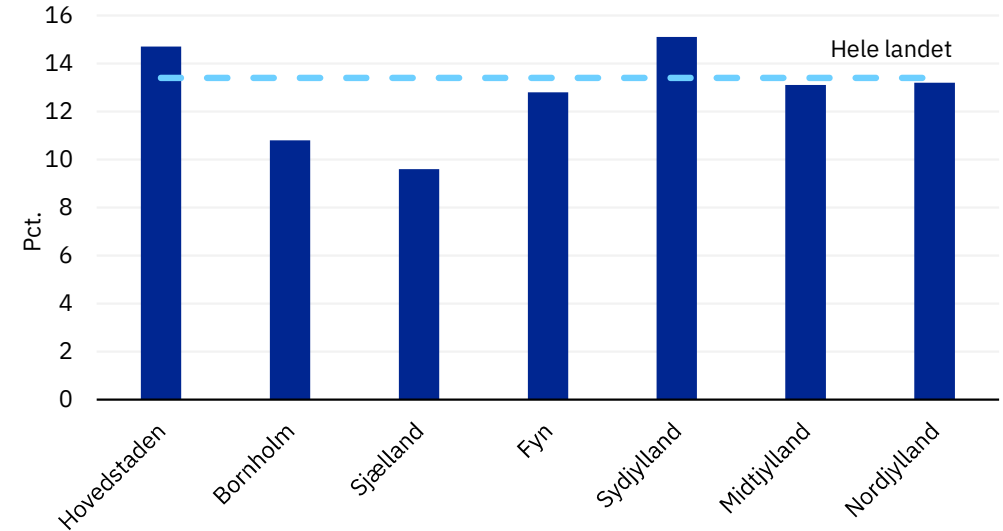
# 2.5 Forretningsudvikling

Danmark er en lille åben økonomi, og internationalisering af erhvervslivet er derfor afgørende for vækst og velstand. Adgangen til internationale markeder øger virksomhedernes afsætningsmuligheder, men giver samtidig mulighed for udveksling af ny viden, forskning og teknologi. Der er en lidt større andel af SMV'erne i Syddjylland og Hovedstaden end på landsplan, der har eksport til udlandet.

Produktiviteten og velstanden i Danmark afhænger bl.a. af danske virksomheders evne til at anvende nye teknologier. Udviklingen og anvendelsen af nye digitale teknologier er således helt centrale for udviklingen i virksomhedernes konkurrencedygtighed og skaber samtidig muligheder for nye digitale forretningsmodeller.

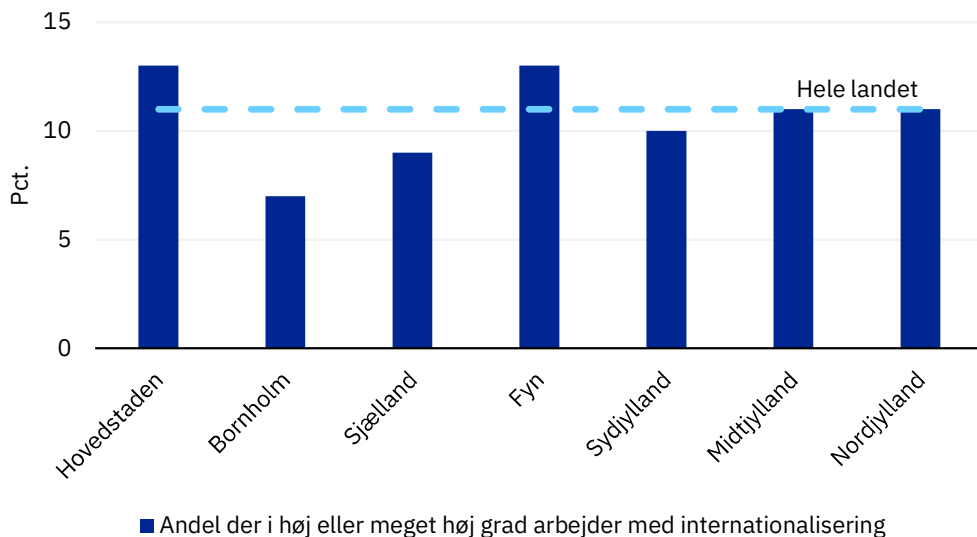
Der sker i disse år en kraftig udvikling inden for en række teknologier, der vil have stor indflydelse på fremtidens erhverv og jobfunktioner. Investeringer i digitalisering er således afgørende for, at de danske virksomheder kan bevare en høj konkurrenceevne.

Andel SMV'er med eksport, 2021



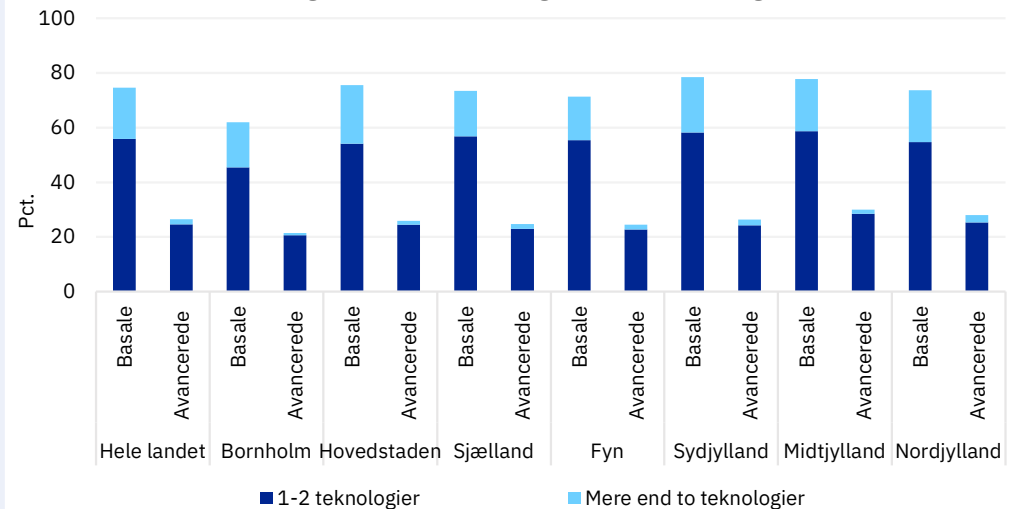
Kilde: Danmarks Statistik

Virksomhedernes strategiske arbejde med internationalisering, 2022



Kilde: Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses virksomhedspanel, efterår 2022

Virksomhedernes brug af avancerede og basale teknologier, 2022



Kilde: Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses virksomhedspanel, forår 2022

# 2.6 Kvalificeret arbejdskraft og social inklusion

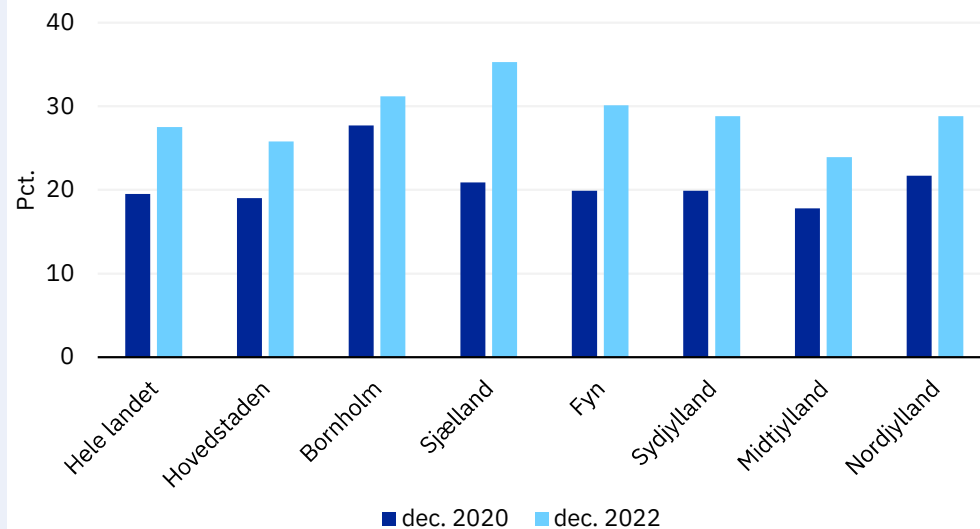
Befolkningens og arbejdsstyrkens uddannelse og kompetencer er centrale for at sikre virksomhederne kvalificeret arbejdskraft, der kan bidrage til innovation og udvikling i virksomhederne og derved løfte produktivitet og vækst.

Uddannelsessammensætningen har ændret sig betydeligt over de seneste år, hvor der tidligere var flere med en erhvervsuddannelse, er der i 2021 flere, der har en videregående uddannelse.

Det er vigtigt, at arbejdsstyrkens kompetencer løbende tilpasses virksomhedernes behov. I løbet af de seneste 10 år er andelen af befolkningen i alderen 25-59 år, der har deltaget i voksen- og efteruddannelse, faldet i alle erhvervsområder. En del af den relativ kraftige nedgang i 2020 kan formentlig tilskrives restriktioner som følge af covid-19.

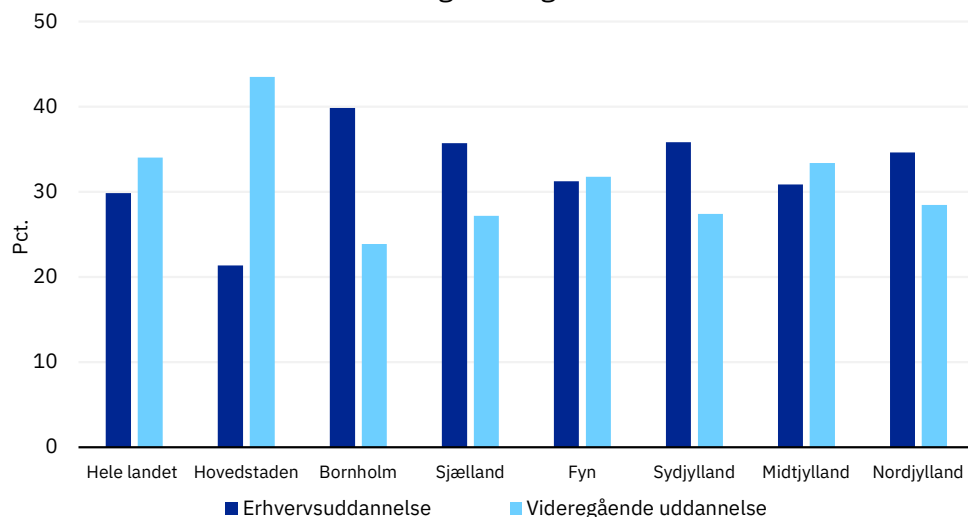
Adgangen til kvalificeret er gennemgående blevet udfordret de seneste år. Andelen af rekrutteringsforsøg, der ikke resulterer i en ansættelse eller i ansættelse af en kandidat med en væsentlig anden profil end den efterspurgte, er knap 10 pct. højere end for bare to år siden.

Forgæves rekrutteringsrate, 2020 og 2022



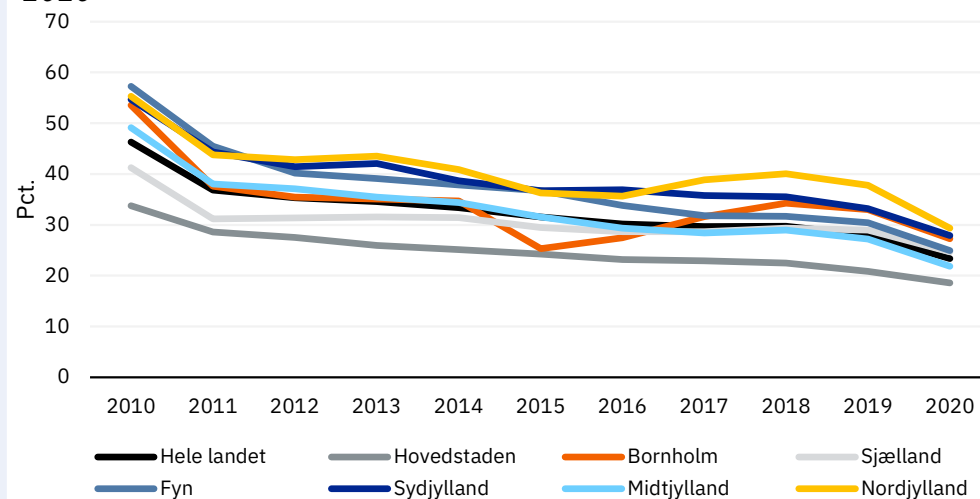
Kilde: Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering

Andel med erhvervsuddannelse og videregående uddannelse, 2021



Anm: Befolkningens højeste fuldførte uddannelse er opgjort på bopælsområde  
Kilde: Danmarks Statistik

Andel 25-59-årige, der har deltaget i voksen- og efteruddannelse, 2010-2020



Anm: Deltagelsen i voksen- og efteruddannelser er opgjort på bopælsområde  
Kilde: Danmarks Statistik



### 3. Betydningen af megatrends for danske SMV'er

# 3. Betydningen af megatrends for danske SMV'er

På de følgende sider præsenteres data for SMV'ernes forventninger til betydningen af fire globale udviklingstendenser eller megatrends. Data er baseret på Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses virksomhedspanel og er indsamlet i efteråret 2022. Nedenfor beskrives de fire megatrends kort.

## 3.1. Klima og bæredygtighed

Klima og bæredygtighed er allerede en vigtig megatrend. Drivhusgasudledningen siden industrialiseringen har medført store ændringer i klimaet, og betydningen forventes kun at blive større i de kommende år, efterhånden som konsekvenserne viser sig i form af bl.a. stigende havvandstand, flere ekstreme vejrfænomener, faldende biodiversitet, artsudryddelse og flere ubeboelige landområder. For virksomhederne forventes klima og bæredygtighed medføre øget regulering, øgede afgifter og stigende krav til dokumentation og sporbarhed af produkter og i værdikæder. Det vil ramme nogle SMV'er direkte i form af nye krav og forventninger fra kunder og regulerede instanser og andre indirekte via deres rolle som underleverandører til større virksomheder.

## 3.3. Disruptive teknologier

Udviklingen af nye teknologier medfører store og grundlæggende ændringer af rammerne for virksomhedernes virke. Nye avancerede teknologier øger brugen af digitalisering, automatisering og robotter i mange dele af erhvervslivet. Det er særligt udviklingen af nye avancerede teknologier, der forventes at påvirke rammerne for virksomhederne. På kort sigt i form af teknologier som fx *machine learning*, øget brug af data og robotteknologi. På lidt længere sigt bliver nye teknologier som *virtual reality*, *augmented reality* og kunstig intelligens mere udbredt, ligesom udrulningen af kvanteteknologi i erhvervslivet vil begynde. Nye teknologier åbner både op for nye succesfulde forretningsmodeller, men kan også udfordre og overflødigøre eksisterende forretningsmodeller.

## 3.2. Ressourceknaphed

En voksende verdensbefolkning og fortsat økonomisk vækst sætter pres på klodens naturressourcer, hvor forbruget af knappe ressourcer såsom vand, energi, mineraler og fødevarer vokser. Knapheden på vigtige ressourcer forventes at blive mere udtalt over de kommende år og omfatter både vand, energi og fødevarer, men også mangel på kvalificeret arbejdskraft forventes at blive en central trend. Stigende priser på energi, materialer og råvarer som følge af knaphed på ressourcer vil stille større krav til virksomhedernes evne til at omstille sig og innovere processer og produkter og nedbringe forbrug, genanvende eller substituere ressourcer.

## 3.4. Geopolitisk opbrud

Geopolitisk opbrud opsummerer de trends, der følger af internationale magtøkonomiske opbrud og øget politisk uro, herunder krigen i Ukraine. Det forventes de kommende år at føre til øget polarisering mellem lande og regioner, øget protektionisme og regionalisering. Det skaber en forventning om, at de kommende år vil være præget af stor usikkerhed om eksport, forsyning og vækstmuligheder. Det stiller samtidig store krav til fleksibilitet og omstillingsevne i virksomhederne for at sikre robuste forsyningskæder og samtidig gribe de muligheder, som opstår som følge af ændrede mønstre i den internationale samhandel.

# 3.1. Klima og bæredygtighed

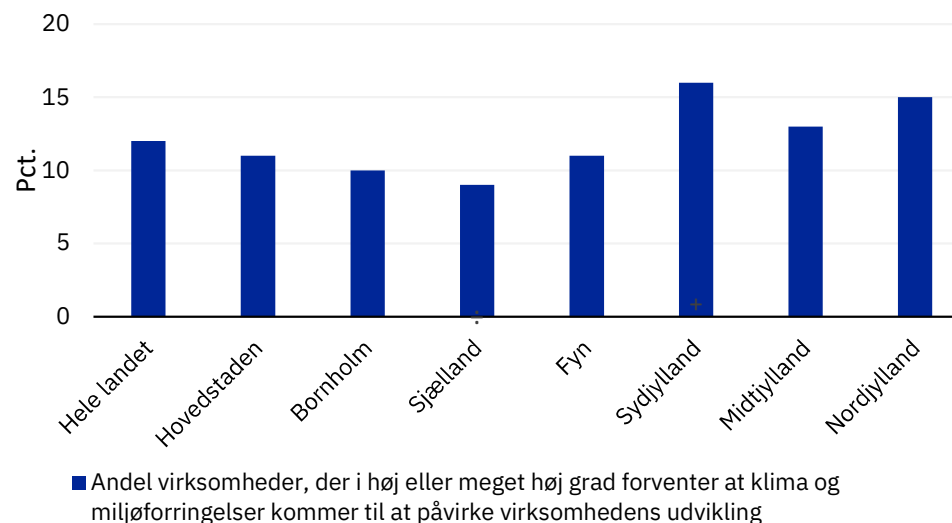


En del danske virksomheder er allerede engageret i arbejdet med grøn omstilling og opmærksomme på de udfordringer og muligheder, der følger af klimaforandringerne, men der er også fortsat mange virksomheder, der endnu ikke har fokus på grøn omstilling.

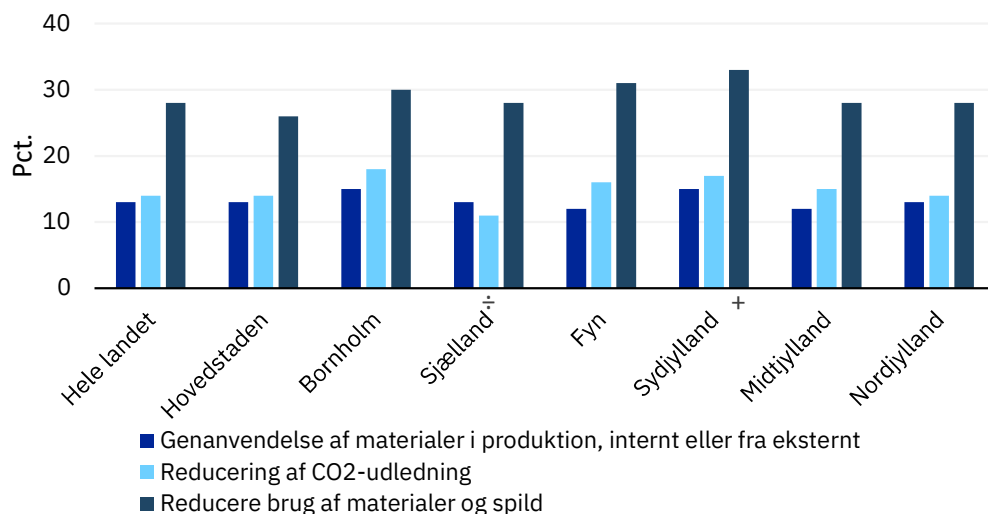
Knap 30 pct. af virksomhederne arbejder med at reducere materialeforbruget, mens andelen af virksomheder, der arbejder med at reducere CO2-udledningen og genanvendelsen af materialer, er på godt 10 pct.

På landsplan ser kun 15 pct. af de danske virksomheder et stort behov for hjælp og rådgivning til den grønne omstilling. Samtidig vurderer over halvdelen af virksomhederne, at de slet ikke eller i mindre grad har brug for hjælp og rådgivning.

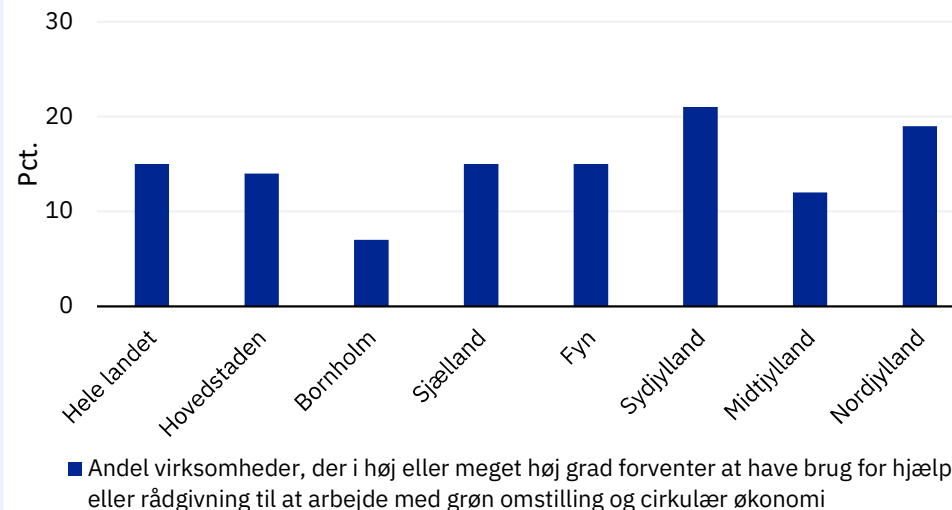
Virksomhedernes forventninger til betydningen af klima og bæredygtighed, 2022



Andel virksomheder, der arbejder med grøn omstilling fordelt på genanvendelse, udledning og ressourceforbrug, 2022



Virksomhedernes behov for rådgivning til arbejde med grøn omstilling og cirkulær økonomi



Note: I figurerne indikerer (+), at andelen er signifikant højere end gennemsnittet af de resterende erhvervsområder, mens symbolet (±) indikerer, at andelen er signifikant lavere. Symbolerne kan dermed tolkes som udtryk for, at der er geografiske forskelle på virksomhedernes vurderinger.





## 3.2. Ressourceknaphed

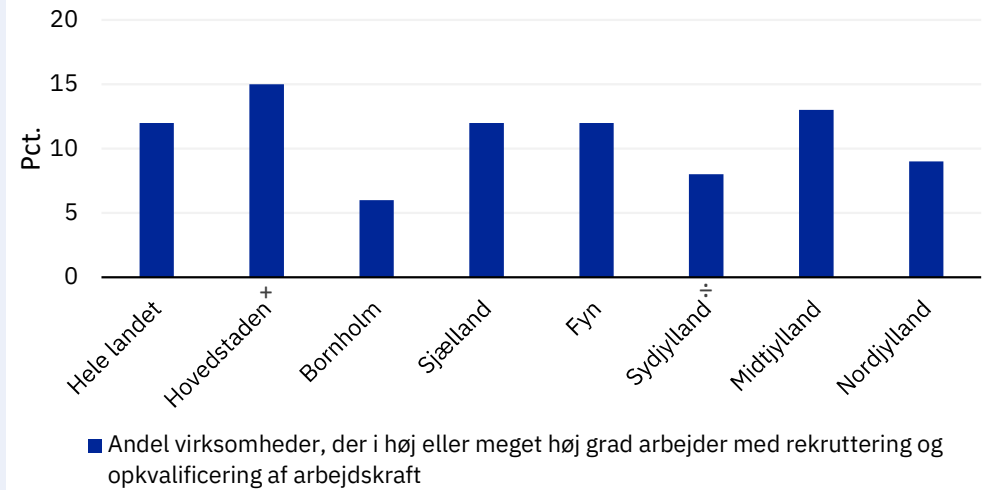


Omtrent hver sjette danske virksomhed forventer at blive påvirket af ressourceknaphed på råvarer, energi eller kvalificeret arbejdskraft i de kommende år. Det stiller yderligere krav til virksomhedernes evner til at udnytte cirkulære og alternative materialer, ligesom der bliver behov for opkvalificering og mere effektiv brug af kompetencer og arbejdskraft.

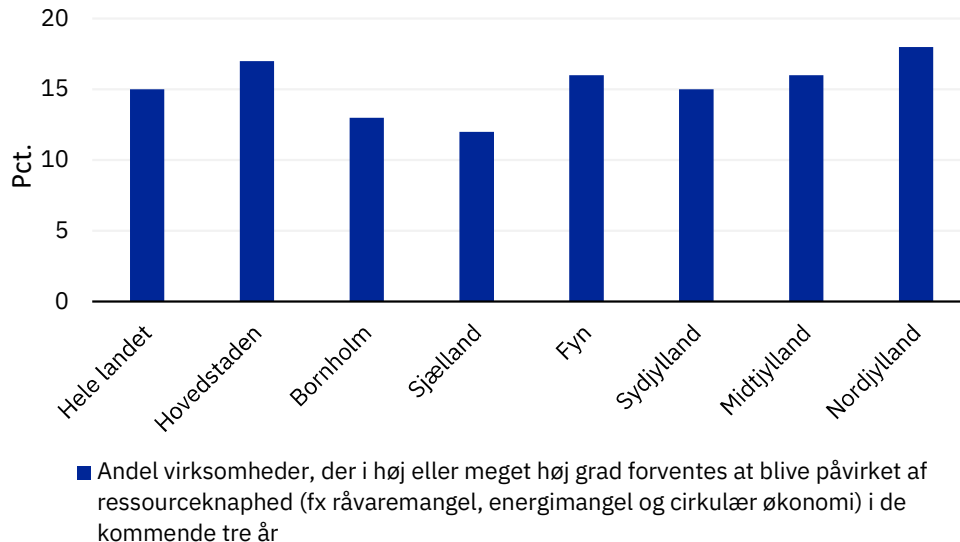
Som følge heraf forventes det, at de danske virksomheder i højere grad end i dag skal konkurrere med udlandet om den kvalificerede arbejdskraft, særligt medarbejdere med STEM-kompetencer.

Dog arbejder over 60 pct. af de danske virksomheder slet ikke strategisk med at opkvalificere og rekruttere kvalificeret arbejdskraft. Omvendt efterspørger hver femte virksomhed på landsplan i høj grad hjælp og rådgivning til at arbejde med opkvalificering og rekruttering af kvalificeret arbejdskraft.

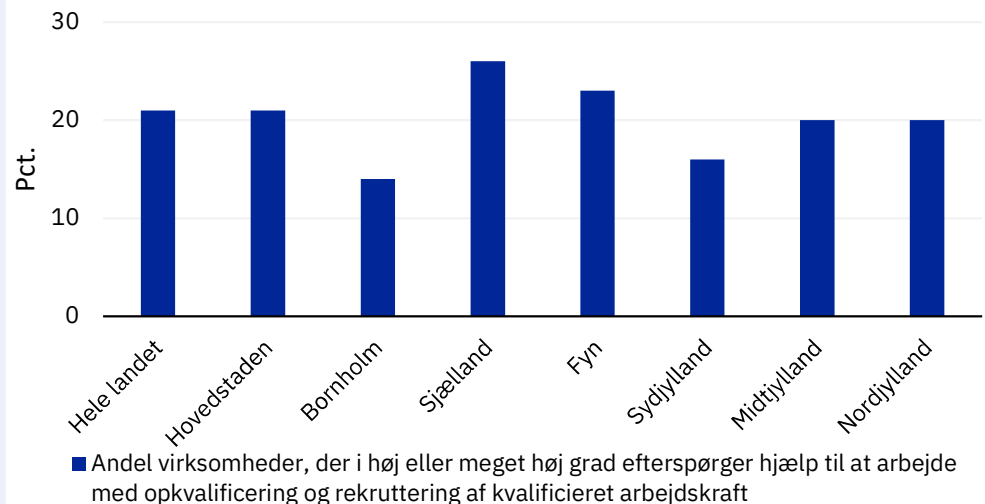
Virksomhedernes arbejde med rekruttering, fastholdelse og opkvalificering af arbejdskraft, 2022



Virksomhedernes forventning til påvirkning af ressourceknaphed, 2022



Virksomhedernes behov for rådgivning til opkvalificering og rekruttering af kvalificeret arbejdskraft, 2022

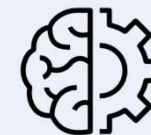


Note: I figurerne indikerer (+), at andelen er signifikant højere end gennemsnittet af de resterende erhvervsområder, mens symbolet (-) indikerer, at andelen er signifikant lavere. Symbolerne kan dermed tolkes som udtryk for, at der er geografiske forskelle på virksomhedernes vurderinger.





# 3.3. Disruptive teknologier

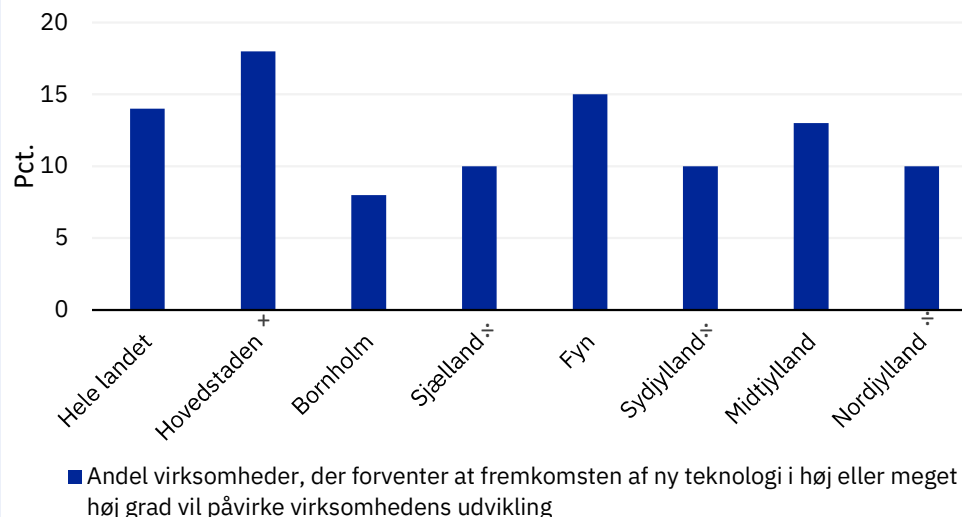


På landsplan forventer kun omkring 15 pct. af virksomhederne, at fremkomsten af nye teknologier får stor betydning for virksomhedernes udvikling i de kommende år. Der er således en betydelig del af de danske virksomheder, der ikke tillægger fremkomsten af nye teknologiske løsninger nogen særlig betydning.

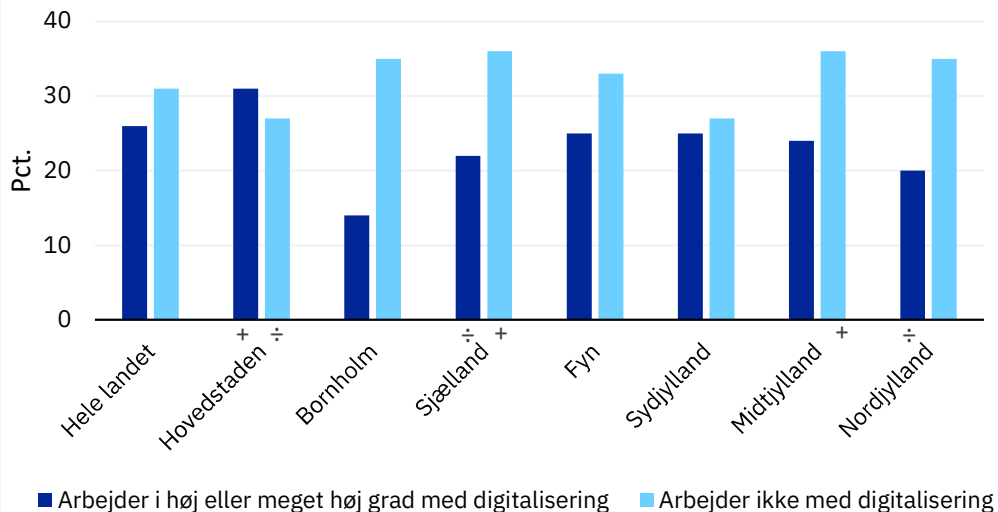
Undersøgelsen viser også et stort sammenfald mellem virksomheder, der ikke arbejder med digitalisering, og virksomheder, der ikke tillægger fremkomsten af nye teknologier særlig betydning.

Omkring hver fjerde danske virksomhed arbejder allerede intensivt med digitalisering og automatisering, men der er fortsat mange virksomheder, der ikke arbejder med digitalisering. Blandt de virksomheder, der allerede arbejder med digitalisering, efterspørger hver femte hjælp eller rådgivning. Den geografiske variation i efterspørgslen hænger tæt sammen med virksomhedernes arbejde med digitalisering.

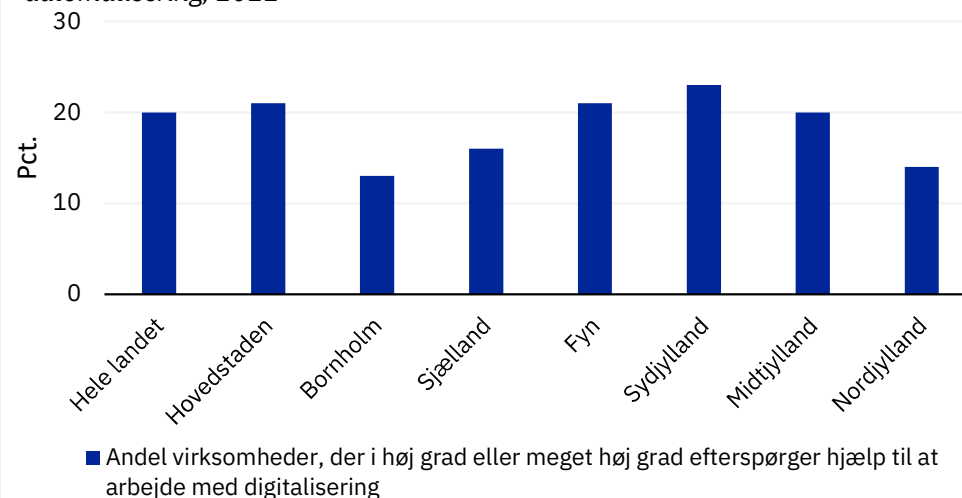
Virksomhedernes forventninger til betydningen af nye teknologier, 2022



Andel virksomheder, der arbejder med digitalisering og automatisering, 2022



Virksomhedernes behov for rådgivning til arbejde med digitalisering og automatisering, 2022



Note: I figurerne indikerer (+), at andelen er signifikant højere end gennemsnittet af de resterende erhvervshusområder, mens symbolet (÷) indikerer, at andelen er signifikant lavere. Symbolerne kan dermed tolkes som udtryk for, at der er geografiske forskelle på virksomhedernes vurderinger.

# 3.4. Geopolitisk opbrud

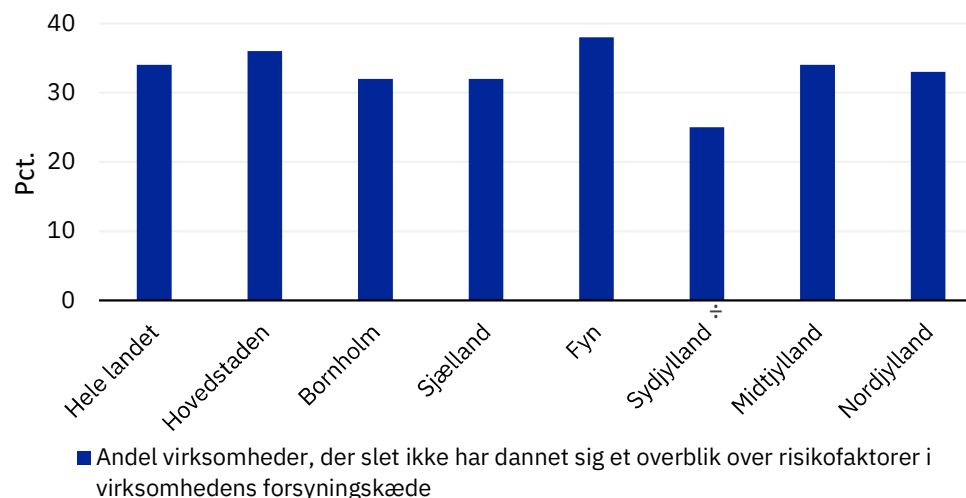


På landsplan forventer en stor del af de danske virksomheder fortsat at blive påvirket af forsyningskædeforstyrrelser det kommende år. Virksomhederne forventer især stigende priser på materialer, råvarer og fragt.

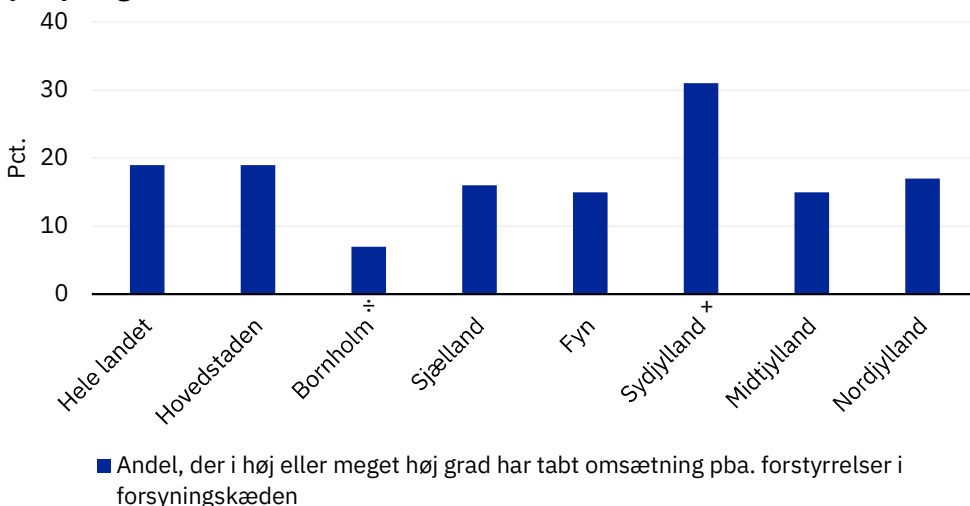
Hver tredje virksomhed har dog ikke dannet sig et overblik over potentielle risikofaktorer i deres forsyningskæde på trods af forventningen om fortsatte forsyningskædeforstyrrelser.

Samtidig vurderer 30 pct. af de danske virksomheder, at de i høj grad selv er i stand til at håndtere fremtidige forsyningskædeproblematikker. Der er en høj korrelation mellem andelen, der svarer, at de slet ikke har dannet sig et overblik over risikofaktorerne, og dem, der i høj grad vurderer, at de selv kan håndtere fremtidige forsyningskædeproblematikker.

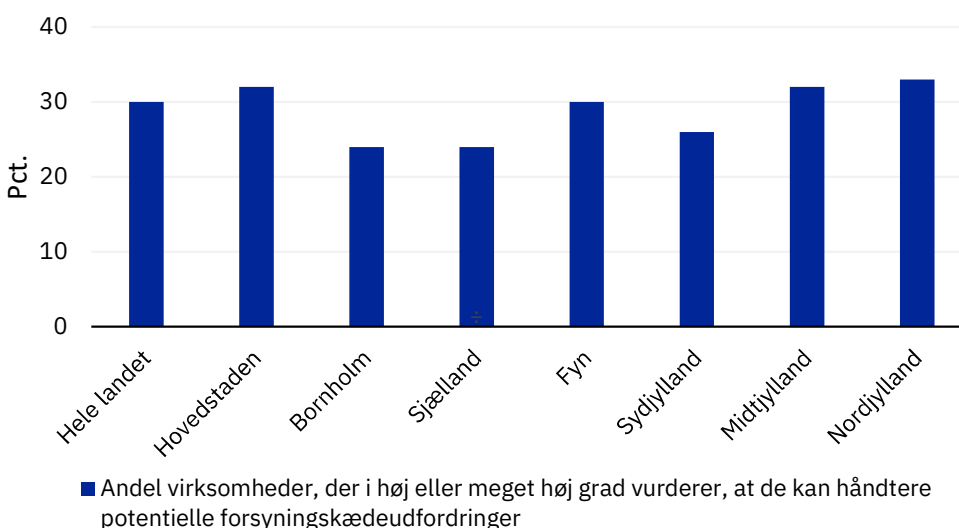
Virksomhedernes kortlægning af risikofaktorer, 2022



Virksomhedernes tab af omsætning som følge af forstyrrelser af forsyningskæder, 2022



Virksomhedernes håndtering af forsyningskædeproblematikker, 2022



Note: I figurerne indikerer (+), at andelen er signifikant højere end gennemsnittet af de resterende erhvervsområder, mens symbolet (-) indikerer, at andelen er signifikant lavere. Symbolerne kan dermed tolkes som udtryk for, at der er geografiske forskelle på virksomhedernes vurderinger.



## 4. Forventet økonomiramme for bestyrelsens kommende strategi

# 4. Forventet økonomisk ramme

Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses kommende strategi skal sætte retning for bestyrelsens investeringer i perioden 2024-2027 og integrere udmøntningen af midler fra EU's Regionalfond og Socialfonden Plus og de decentrale erhvervsfremmemidler (DEM-midler), der afsættes på de årlige finanslove. Nedenfor præsenteres en tentativ oversigt med den del af midlerne fra EU's Regionalfond og Socialfonden Plus, som Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse har indstillingsret over. Oversigten er udarbejdet februar 2023, og beløbene vil løbende kunne ændre sig i takt med, at indsatser implementeres mv. Der forventes i alt at restere ca. 850 mio. kr. fra EU's Regionalfond og ca. 320 mio. kr. fra EU's Socialfond Plus til Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses udmøntning i perioden 2024-2027. Midlerne skal investeres inden for rammerne af EU-programmerne, hvor midlerne er fordelt på indsatsområder, jf. nedenstående figurer.

Hovedparten af midlerne fra Regionalfonden udmøntes inden for indsatsområderne *Innovation og klynger* og *Grøn omstilling og cirkulær økonomi*, mens hovedparten fra Socialfonden Plus udmøntes inden for indsatsområderne *Social inklusion*, *Iværksætteri* og *Formelle kompetencer*. Fordelingen af resterende EU-midler på programmernes indsatsområder er forbundet med usikkerhed, da de faktiske investeringer for 2023 endnu ikke kendes. Der

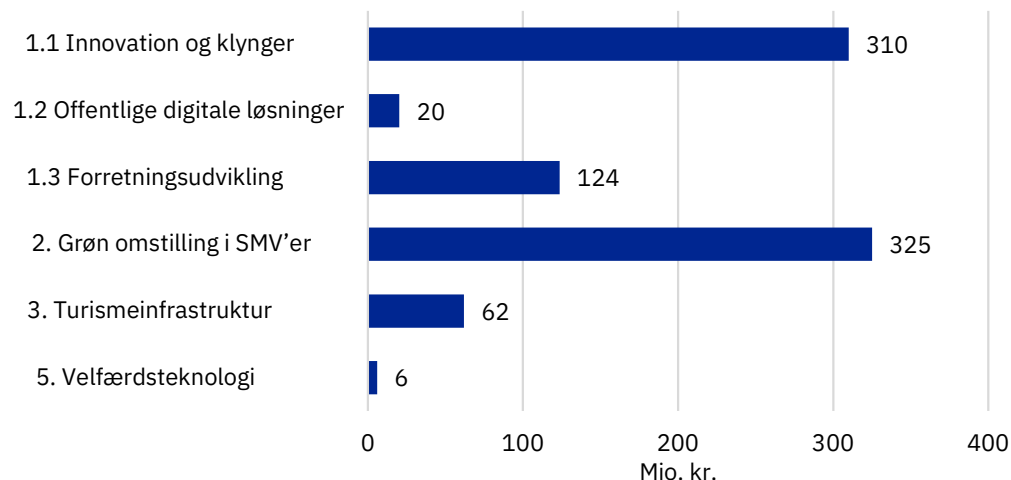
forudsættes eksekvering af den aktuelle version af Investeringsplan 2023. Den finanslovsfastsatte nationale medfinansiering fra de decentrale erhvervsfremmemidler udgør aktuelt ca. 325 mio. kr. årligt. Forudsættes den nuværende finanslovsbevilling at fortsætte uændret, og beslutter bestyrelsen en fireårig løbetid for sin nye strategi, vil strategien således være rammesættende for en årlig udmøntning på godt 600 mio. kr. årligt. Der tages forbehold for vedtagelse af finansloven for såvel indeværende som kommende år.

Opgørelsen af EU-midlerne er inklusiv programmernes fleksibilitetsbeløb. Flexibilitetsbeløbene udløses på baggrund af forordningsbestemt midtvejsevaluering af programmerne i 2025 og er knyttet sammen med programmernes fremdrift og resultatskabelse. Flexibilitetsbeløbet udgør 15 pct. af de samlede rammer i programmerne.

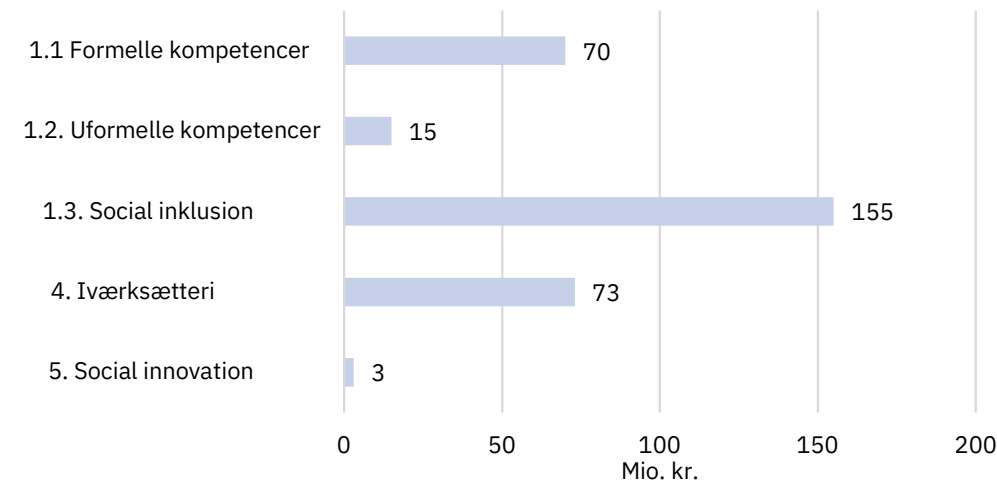
*Note:* Nedenstående opgørelse over EU-midler omfatter alene indsatsområder, hvor bestyrelsen har indstillingsret. Derudover indeholder programmet for Socialfonden Plus en prioritet vedrørende formel uddannelse, der indstilles af regionerne, og en prioritet målrettet hjemløse og udsatte, der indstilles af Socialstyrelsen. Regionalfondsprogrammet indeholder tilsvarende en prioritet vedrørende indsatser om byudvikling med selvstændigt indstillingsudvalg.

## Investering af midler på rammerne for EU's Regionalfond og Socialfond Plus

EU's Regionalfond: Midler til udmøntning af DEB i perioden 2024-2027




EU's Socialfond Plus: Midler til udmøntning af DEB i perioden 2024-2027



**3.5**

**KKR Midtjyllands indspil til Erhvervsfremmestrategi 2024-2027**



Lokal strategiworkshop om  
erhvervsfremme, Erhvervshus  
Midtjylland den 21. marts 2023

Opsamlingsnotat

**Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse**

# INDHOLD

<b>1</b>	<b>Hovedbudskaber fra workshoppen .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Opsamling på temasessioner .....</b>	<b>4</b>
2.1	Tema 1: Megatrends – Grøn og digital omstilling i SMV'er .....	4
2.2	Tema 2: Udfordrede forsyningskæder og krisehåndtering .....	5
2.3	Tema 3: Internationalisering og e-handel .....	6
2.4	Tema 4: Sektorfokus – turisme/fødevarer/detailhandel .....	7
2.5	Tema 5: Vand – det midtjyske fyrtårn .....	8
<b>3</b>	<b>Besvarelser på Mentimeter-undersøgelse .....</b>	<b>9</b>

## Lokal strategiworkshop i Erhvervshus Midtjylland den 21. marts 2023

Erhvervshus Midtjylland og Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse afholdt den 21. marts 2023 en fælles strategiworkshop.

Workshoppen skal bidrage til et indspil fra Erhvervshus Midtjyllands bestyrelse til Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses kommende strategi, der sætter rammen for den decentrale erhvervsfremmeindsats 2024-27. Som grundlag herfor indeholder nærværende notat Pluss og Iris Groups opsamling på workshoppen.

Workshoppen er én af i alt syv lokale strategiworkshops, som erhvervshusene og Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse sammen afholder i løbet af marts 2023.

I workshoppen deltog ca. 140 personer fra erhvervsfremmeaktører, vidensinstitutioner, erhvervsorganisationer, fagforeninger, virksomheder m.v.

---



# 1 HOVEDBUDSKABER FRA WORKSHOPPEN

Indikatorer peger i retning af, at Region Midtjylland på flere fronter samlet står stærkt som erhvervsregion:

- Jobskabelsen har de senere år været høj – kun overgået af Hovedstadsregionen.
- Regionen har markante erhvervsstyrker inden for fødevarer, energi/miljø (herunder vandteknologi), livsstilsbranchen og produktion – alle områder, der har oplevet jobvækst de senere år.
- Regionen har flest vækstvirksomheder blandt alle danske regioner og ligger højt på eksport (andel eksportende virksomheder og samlet eksportomsætning).
- Produktivitetsudviklingen har været den stærkeste blandt vstdanske regioner.

De nyeste data (både registerdata fra Danmarks Statistik og Virksomhedspanelet) peger dog også på flere forbedringsområder, når det gælder SMV-segmentet. Trods høj deltagelse i fx Virksomhedsprogrammet ligger Region Midtjylland ikke i top, når det gælder SMV'ers fokus på – og investeringer i – digitalisering og grøn omstilling. Der er også en forholdsvis beskedne andel af regionens innovationsaktive virksomheder, der samarbejder med videninstitutioner.

Det hører ifølge deltagerne dog også med til fortællingen om regionen, at erhvervsstrukturen er meget divers, og at der er store forskelle på øst og vest, ligesom turisme fylder meget som erhverv i nogle kommuner. Der er også store forskelle i erhvervsstrukturen mellem land- og bykommuner. Hertil kommer, at Region Midtjylland har mange mindre virksomheder, herunder stærke niche- og underleverandørvirksomheder inden for produktion.

Vigtige fokusområder i erhvervsfremmeindsatsen i regionen bør ifølge deltagerne være:

- Adgang til kvalificeret arbejdskraft (opleves af mange deltagere som den største udfordring).
- Grøn omstilling, bæredygtighed og cirkulær økonomi.
- Digitale teknologier, herunder også digitale/databaserede forretningsmodeller, kunstig intelligens, machine learning, digital twins mv.
- Omstilling af turismen med fokus på nye trends som bæredygtig turisme og outdoor turisme.
- Styrke adgang til risikovillig kapital – bl.a. med fokus på viden- og teknologibaserede iværksættere inden for vandteknologi, fødevarer- og bioressourcer mv.

## 2 OPSAMLING PÅ TEMASESSIONER

### 2.1 Tema 1: Megatrends – Grøn og digital omstilling i SMV'er

#### Generelt om temaet og det lokale perspektiv

Grøn energi og miljøteknologi er den stærkeste midtjyske erhvervsspecialisering, mens it- og digitale teknologier er et område i stor vækst. Midtjylland er derudover den region med den største andel af SMV'er, som arbejder aktivt med grøn omstilling og cirkulær økonomi (Virksomhedspanelet, 2022), ligesom det midtjyske erhvervsliv generelt gennemgår en tilpasning til den digitale dagsorden med nye innovative løsninger. På workshoppen blev det derfor drøftet, hvordan man ruster SMV'erne til at sætte yderligere turbo på bæredygtighed, grøn omstilling og digitalisering.

#### Potentialer og udfordringer

Der var blandt deltagerne bred enighed om, at forløsningspotentiale på begge områder er tæt sammenhængende, da grøn omstilling ofte sker gennem øget brug af data og en øget digitalisering. Deltagerne pegede derudover på følgende potentialer:

- Øget fokus på cirkulære forretningsmodeller gennem større indsigt i nye grønne teknologier, teknikker og metoder. Særligt bæredygtige materialer udgør et stort potentiale for mange SMV'er.
- Der er store muligheder forbundet med at de gode løsninger fra nogle brancher bliver til skalerbare løsninger, som kan implementeres i praksis på tværs af andre brancher
- Store, veletablerede virksomheder i Midtjylland eksporterer allerede grønne varer og tjenester, og det stiller de øvrige virksomheder i en god position til at levere løsninger til den globale grønne omstilling.
- Manglende viden, herunder mangel på de fornødne redskaber ligger ofte bag, at mange virksomheder ikke er i gang med den grønne omstilling. Det kan f.eks. være hjælp til at udarbejde grønne regnskaber. Der skal i højere grad være fokus på skabelsen af partnerskaber og facilitering af miljøer/netværk for videndeling/formidling af nye netværk.

Flere deltagere pegede på, at den helt overordnede udfordring består i, hvordan man får de helt små virksomheder til at igangsætte en omstilling. Følgende udfordringer blev særligt fremhævet:

- Mange har slet ikke opdaget, at der er et behov. De har fokus på drift. Samtidig er SMV-segmentet meget forskelligartet, og derfor er der også stor forskel på behovene hos en virksomhed med 5 og 250 virksomheder
- Virksomhederne uden for de store byer i regionen har svært ved at tiltrække den relevante arbejdskraft
- For få kender til de muligheder der ligger i erhvervsfremmesystemet. Kendskabsgraden til erhvervsfremmesystemets ydelser er generelt for lavt blandt virksomheder.
- Virksomhederne ikke klar til at lave den digitale og grønne omstilling, fordi man på grund af den aktuelle kirse ikke har overskud og midler til det. Der er pres på likviditet i virksomhederne, som derfor ikke har råd til at være innovative.

#### SMV-behov og mulige tilgange til at adressere behovene

Drøftelserne om SMV'ernes behov - og mulige tilgange til at løse dem - kredsede om 1) at skabe de rette partnerskaber og 2) at virksomhederne får de rette kompetencer og viden. Derudover blev særligt følgende pointer fremhævet:

- Det er vigtigt, at regulering spiller med og ikke mod virksomhedernes omstilling. Det ville være fordelagtigt med regelforenkling ift. fx godkendelser for vindmøller, solceller og lignende. Viden/information/oplysning i denne forbindelse var vigtig i dialogen med SMV'erne.
- Særligt kommunernes rolle er vigtig på det grønne, da de har godt kendskab til virksomhederne og disses udfordringer. Samtidig kan vekselvirkningen mellem kommuner, erhvervshus og klynger styrkes til gavn for virksomhedernes grønne omstilling
- Der er behov for, at virksomhederne har ressourcer og kompetencer til at føre de gode læringer og praksisser fra de programmer, som de har deltaget i, videre. Medarbejdere med 'sektorfokuserede' kompetencer kan i højere grad understøtte og forankre indsatsen rettet mod grøn omstilling, da de har kompetencerne og viden omkring det.
- Programmer og projekter skal ikke præ-definere løsninger og dermed afgøre, hvem der er ekspert. Det handler om, at der skal være en vis åbenhed overfor nye løsninger. Innovationsfonden har igangsat nogle eksempler på den slags projekter.
- Der findes mange tilbud om rådgivning til virksomheder om den grønne omstilling, men der mangler særligt støtte til implementering. Der skal i højere grad være værdikædefokus i dialogen om - og initiativerne rettet mod den grønne omstilling

## 2.2 Tema 2: Udfordrede forsyningskæder og krisehåndtering

### Generelt om temaet – det lokale perspektiv

De midtjyske virksomheder er stærkt internationaliserede. Mange har enten selv produktion i udlandet eller har underleverandører fra store dele af verden. Virksomhederne har derfor i de senere år skullet stå imod adskillige udfordringer med manglende forsyninger som følge af Covid-19 nedlukninger, uregelmæssigheder i skibstrafikken, trængsel i havnene og senest krigen i Ukraine. Efter mange års fokus på økonomisk optimering skal fokus nu i øget grad rettes mod risikovurdering, robusthed og leverancesikkerhed som nye konkurrenceparametre. Det kan indebære, at en del produktion skal trækkes tættere på Danmark igen. Men hvordan skal virksomhederne blive i stand til at træffe de rigtige valg?

### Potentialer og udfordringer

Såvel udfordringer som potentialer er meget oplagte. Udfordringerne med de lange forsyningskæder og den manglende kontrol over produktion og logistik gør danske SMV'er meget sårbare. Og omvendt åbner hjemtagning af produktion en række nye muligheder. Alligevel er virksomhederne efterladt i et felt, hvor det er vanskeligt at føle, at beslutninger træffes på et sikkert og tilstrækkeligt grundlag.

Hvis en større del af produktionen eksempelvis trækkes hjem til Danmark for at øge kontrollen over forsyningskæderne, vil det skabe et yderligere pres ift. kvalificeret arbejdskraft. Så hvordan træffes gode beslutninger?

Deltagerne pegede på tre mulige veje frem for de midtjyske virksomheder:

1. Trække produktionen tættere på Danmark, men ikke nødvendigvis helt hjem.
2. Automatisere og digitalisere yderligere, så arbejdskraftbehovet reduceres, og produktionen kan gennemføres i DK.
3. Recirkulere materialer i langt højere grad end i dag, så vi bliver mindre afhængige af forsyninger udefra.

Overordnet set var deltagerne optagede af de mange positive muligheder som et øget fokus på forsyningskæder skaber:

- Mulighed for at etablere ny produktion i DK.
- Mulighed for at etablere nye logistikfunktioner.
- Øget fokus på genanvendelse og recirkulering af materialer og produkter.
- Øget kontrol over miljøbelastningen ift., når produktionen finder sted langt fra DK.
- Styrket konkurrenceevne som følge af større leverancesikkerhed og kontrol over miljømæssige konsekvenser af produktionen.
- Fremvæksten af et helt nyt værdisæt, hvor nær-produktion værdsættes.

Men der var også opmærksomhed på en række udfordringer, hvoraf følgende kan fremhæves:

- Der er en generel mangel på bevidsthed om egne forsyningskæder og usikkerhed knyttet til disse.
- Mange SMV'er har manglende kapacitet til at overskue og forudse forandringer i deres forsyningskæder.
- Nye rapporteringskrav ift. bæredygtighed reducerer fleksibiliteten, fordi det kræver en voldsom mængde ny dokumentation.
- Store aftagere/kunder prioriteres af leverandørerne før de små, så de kommer bagerst i forsyningskøen.

### SMV-behov og mulige tilgange til at adressere behovene

De nye udfordringer bringer mange SMV'er i en uoverskuelig situation. Der er derfor behov for at skabe større bevidsthed om udfordringerne og ikke mindst klarhed over handlemulighederne. Det handler om at flytte virksomhederne fra at agere "hændelsesbaseret" til i højere grad at arbejde strategisk med risikovurdering og -styring eller måske oven i købet se muligheder i at skabe nye konkurrencefordele for virksomhederne. For at hjælpe virksomhederne på vej med dette, blev der peget på følgende behov i virksomhederne:

- Der skal skabes en generel bevidsthed om, at her er et nyt emne, som SMV'erne skal forholde sig til.
- Her kan navnlig bestyrelser i virksomhederne være et oplagt forankringspunkt.
- Virksomhederne har behov for at blive rådgivet og trænet i risikostyring i bred forstand.
- Der er behov for specialiseret rådgivning om hjemtagning af produktion, logistik og om import/eksport, der er nem at trække på for SMV'erne (a la Early warning).
- Virksomhederne har behov for best practises ift. genanvendelse af materialer m.v.

## 2.3 Tema 3: Internationalisering og e-handel

### Generelt om temaet – det lokale perspektiv

Som region er Midtjylland godt med, når det handler om eksport (jf. oplæg om regionale særtræk). En del af virksomhederne i regionen har slet ikke et eksportpotentiale, så det handler om at finde frem til dem, der har, så vi kan "hjælpe de rigtige". For der er stadig et stort potentiale for at øge andelen af eksporterende virksomheder i Midtjylland, men det vil kræve en indsats at forløse det potentiale, da det kræver, at en del af virksomhederne begynder at tænke anderledes. Virksomhederne i Region Midtjylland har lav grad af automatisering og digitalisering (jf. oplæg om regionale særtræk), og der er en tendens til at tænke mere i, hvordan man kan skaffe flere arme og ben til produktionen end i, hvilken robot man skal købe. Det mindset er også medvirkende til, at virksomheden ikke kommer ud over landegrænserne, og mange af virksomhederne har mentale barrierer ift. eksport – og måske også en manglende risikovillighed.

### Potentialer og udfordringer

Det er en udfordring, at der er en forventning om, at en virksomhed skal have klaret sig godt på det danske marked, før vi kan tale internationalisering med dem. Nye typer af virksomheder og forretningsmodeller udfordrer denne klassiske måde at tænke og arbejde med eksport på, og en del af de nye virksomheder er *born global*.

Virksomhederne mangler kompetencer til internationalisering, og mange af dem har derfor brug for hjælp. På trods af forenklingen af erhvervsfremmesystemet er det fortsat vanskeligt for virksomhederne at finde frem til de aktører, der kan hjælpe, og en stor del af virksomhederne kender slet ikke til mulighederne. Der blev ligeledes peget på en udfordring i, at de forskellige aktører, som skal hjælpe virksomhederne med internationalisering, ikke kender nok til hinanden og det, de kan assistere virksomhederne med.

Deltagerne pegede også på følgende potentialer:

- Ansættelse af udenlandsk arbejdskraft kan skubbe til virksomhedernes mindset og åbne deres øjne for, at der er store potentielle markeder uden for landets grænser.
- Virksomhederne skal klædes på med viden om mulighederne på andre markeder – særligt gennem cases og gode historier.
- Konsulenter i erhvervsfremmesystemet skal også klædes bedre på ift. internationalisering og eksport, så de kan hjælpe virksomhederne bedst muligt – og med at henvise til andre aktører, som har de kompetencer, virksomheden har brug for.
- Mange virksomheder ved ikke tilstrækkeligt om digitalt salg og de nye digitale muligheder, som også kan indarbejdes i deres forretningsmodel.
- Mange virksomheder producerer nicheprodukter indenfor maskiner, der har et globalt potentiale.
- Lokale fælles samarbejder om eksport, hvor virksomheder deler viden og hjælper hinanden, fx med lokale logistikløsninger, som bakker op om e-handel.
- Modne virksomheder i regionen til at kunne eksportere.

### SMV-behov og mulige tilgange til at adressere behovene

Hvis potentialerne skal indfries, skal der igangsættes en række initiativer på forskellige niveauer, som hjælper virksomhederne i at tænke og arbejde med eksport og nye digitale forretningsmodeller som en mulighed for at øge væksten. Det kræver bl.a., at:

- Erhvervsfremmesystemet skal levere let tilgængelig viden ift. internationalisering og eksport, og der bør fx tænkes i road maps for hjælp, støtte og sparring. Dette skal kombineres med den personlige kontakt fra rådgivere.
- Målrettede og fokuserede indsatser, som tager hensyn til, om der er tale om ny eksport, eksisterende eksport eller en iværksættervirksomhed, som er born global.
- Der skal være tiltag, som kan bygge bro mellem innovationsfremmesystemet og erhvervsfremmesystemet, så vi ikke taber virksomhederne herimellem.
- Generelt har virksomhederne brug for strategisk sparring, når det gælder internationalisering – herunder rådgivning om finansiering og netværk på de markeder, som de ønsker at indtage – og så vil en del have brug for kapital.
- Der er brug for initiativer, som skal klæde virksomhederne på ift. branding og salg på de udenlandske markeder og særligt på de online muligheder, der eksisterer.
- Generelt er der brug for, at virksomhederne får udviklet deres forretningsmodeller og får tænkt i, at man også kan eksportere gennem e-handel (både B2B og B2C). Her kan man drage nytte af de erfaringer, der kom under corona, hvor mange virksomheder solgte online og anvendte værktøjer som SoMe i markedsføringen og VR i produktfremvisningen.

## 2.4 Tema 4: Sektorfokus – turisme/fødevarer/detailhandel

### Generelt om temaet – det lokale perspektiv

Turisme, fødevarer og detailhandel er vigtige brancher i det midtjyske erhvervsliv. De udgør en stor del af beskæftigelsen og har oplevet jobvækst de senere år. Tilsammen beskæftiger de op mod 90.000 midtjyder (jf. oplæg). Regionen har også en større andel beskæftigede inden for fødevarer og detail end resten af landet. Som tre store erhverv er det vigtigt, at erhvervsfremmeindsatsen har øje for, hvad der er erhvervenes udfordringer, og hvordan de kan hjælpes til at udvikle sig og vækste. Herunder hvordan man kan realisere erhvervenes forskellige synergipotentialer.

### Potentialer og udfordringer

Flere deltagere bemærkede, at især detail- og turismeerhvervet består af mange små, familiedrevne virksomheder (nogle med aldrende ejerledere), som mangler tid/ressourcer og har behov for kompetenceløft på flere områder (digitalisering, bæredygtighed, forståelse for kunderejse mv.). Der mangler en "sense of urgency" og erkendelse af behovet for udvikling, hvis de skal forblive konkurrencedygtige og vækste. Derudover ser virksomhederne ikke synergimulighederne til andre erhverv. Virksomheder fra detail og fødevarer ser ikke sig selv som en del af turismen, og der er behov for at åbne deres øjne for, hvordan erhvervene kan spille sammen og styrke hinanden. Derudover pegede deltagerne også på følgende potentiale og udfordringer:

- *Nethandel og data:* Det kan være svært for en lille detailhandelsbutik at komme i gang med online markedsføring, webshop osv. De skal understøttes mere ift., hvordan de kan kombinere fysisk butik og nethandel. Samtidig kan både detail- og turismevirksomheder have stor gavn af adgang til og øget brug af data mhp. at se, hvordan turister bevæger sig – både fysisk og økonomisk – som grundlag for beslutninger og planlægning.
- *Turisme og styrkepositioner:* Der bør tænkes mere i at koble turisme med regionens erhvervsmæssige styrkepositioner. Det kan fx være "agroturisme", hvor erhvervsturister besøger fødevarerproducenter i regionen.
- *Fokus på erhvervsturisme:* Virksomheder (fx fra oplevelsesindustrien) kan i højere grad drage nytte af erhvervsturisterne. Der kommer mange erhvervsturister til regionen, og de skal blive bedre til at byde ind med oplevelser og aktiviteter, når det faglige program er slut ("hvad skal vi lave ved siden af konferencen"?).
- *Mere outdoor turisme:* Regionen har mange naturskønne områder, men der er både potentiale for 1) mere samarbejde og vidensudveksling på tværs af kommuner og turistaktører om lokalområdernes stedbundne potentialer samt 2) udvikling af nye/flere oplevelser i naturen.
- *Mere turisme udenfor højsæson:* I en del byer uddør bymidterne – særligt i vinterhalvåret, ligesom mange sommerhusområder har stor ledig kapacitet (fx Skive og Syddjurs). Hvis man skal tiltrække turister/gæster udenfor skuldærsæsonen, er det vigtigt med fokus på en levende bymidte, som både kan tilbyde butiksliv, spisesteder og andre oplevelser. Her kan også lokale foreninger spille en vigtig rolle.
- *Kompetencer:* De mindre virksomheder inden for turisme/detail/fødevarer har ofte behov for kompetencer inden for data og økonomi, men udfordres af, at kandidaterne støvsuges af større virksomheder.
- Regionen er stærk på forskning og iværksætteri, men man kan gøre mere for at få de store fødevareraktiviteter (Arla, Danish Crown m.fl.) til at tage aktivt del i at udvikle de små iværksættere på fødevarerområdet.

### SMV-behov og mulige tilgange til at adressere behovene

Hvis man skal sikre vækst og synergier i detail-, turisme- og fødevarerhvervet, kan der sættes ind på flere områder:

- Det vil være nyttigt med flere tematiserede samarbejdsprojekter, der skaber rammen for synergier mellem fødevarer- og turisterhvervene. Et godt eksempel på et eksisterende projekt er "Madmødet", hvor virksomheder inden for fødevarer, restauration, kultur mv. kan byde ind med aktiviteter og tilbud som led i en ugelang "Fødevarerfestival" i regionen. Bag projektet står BR Midtvest i samarbejde med syv kommuner.
- Der er brug for initiativer, som understøtter samarbejde og synergi på tværs af virksomheder inden for detail, turisme og fødevarer. Det kan fx være speed dating mellem lokale fødevarerproducenter og restauranter mhp. at fremme lokalt salg/distribution. Eller bredere netværksfacilitering, som både inkluderer detail- og turismeerhvervet samt fødevarerproducenter og restauranter.
- Erhvervsfremmesystemet skal tilbyde meget håndholdt 1:1 sparring til de helt små virksomheder inden for detail, turisme mv. Det skal være jordnært og med udgangspunkt i deres behov. Man kan fx lade sig inspirere af projektet "Styrket erhverv i gadeplan" og lave noget tilsvarende for turismeerhvervet.
- Der er behov for tilbud, som klæder virksomhederne bedre på med viden og værktøjer ift. fx e-handel/digitalisering, bæredygtighed, forståelse for turistens samlede kunderejse mv. Man kan fx lade sig inspirere af e-handelsdagen i Skive.
- Det er vigtigt, at erhvervsfremmesystemet har fokus på at "oversætte", hvilken værdi de små virksomheder kan få ud af at benytte et program/tilbud. Parterne taler ikke altid samme sprog.
- Der er behov for et bedre/tættere samarbejde mellem destinationsselskaberne, så man kender og henviser til hinandens oplevelser og attraktioner – og derved deles mere om turisterne. Det vil være win-win for både turismevirksomhederne og turisterne selv.

## 2.5 Tema 5: Vand – det midtjyske fyrtårn

### Generelt om temaet – det lokale perspektiv

Der er etableret et midtjysk erhvervsfyrtårn inden for vandteknologi (drikkevand, forsyning, spildevand, klimatilpasning, sektorkobling mv.) med deltagelse af en række virksomheder, videninstitutioner, vandselskaber og kommuner. Debatten fokuserede på fire overordnede spørgsmål:

1. Hvad skal succeskriterierne for erhvervsfyrtårnet være i 2030?
2. Hvordan får vi erhvervsfyrtårnet til at lyse i hele Danmark?
3. Hvad skal være de centrale aktiviteter i indsatsen for at realisere succeskriterierne?
4. Hvad kan være relevante (supplerende) virkemidler og programmer til at finansiere fyrtårnets aktiviteter?

### Udfordringer og potentialer

Der var enighed om, at fyrtårnet skal udvikle løsninger og teknologier, som både styrker den danske vandsektor, og som kan skaleres/eksporteres til store markeder. Centrale succeskriterier frem mod 2030 kan bl.a. være:

- At et stort antal delegationer fra hele verden besøger danske faciliteter, showrooms mv.
- At det er lykkedes at engagere et stort antal SMV'er og vandselskaber i hele landet i fyrtårnets aktiviteter.
- At det er lykkedes at skabe et erhvervsfyrtårn, der er kendt i hele verden, og som samtidig bygger på et stærkt midtjysk fundament af viden og teknologi.
- At aktiviteter i fyrtårnet bidrager markant til at realisere ambitionen om at fordoble dansk eksport på området ("vandvisionen").
- At fyrtårnet er lykkedes med at definere en række udfordringer med stort potentiale for vækst og klimaforbedringer, som virksomheder og videninstitutioner sammen udvikler løsninger på.
- Klart at definere, hvor i den samlede vandcyklus DK har styrkepositioner, og at disse danner ramme om fyrtårnets aktiviteter.

Ift. ambitionen om at få fyrtårnet til at lyse i hele landet (og regionen) pegede deltagerne på, at fyrtårnet i dag primært kendes i partnerkredsen, og at der er behov for markant at styrke interesse og engagement blandt både SMV'er, kommuner, vandselskaber og videninstitutioner – både i og udenfor regionen. Det er bl.a. vigtigt at styrke informationen om erhvervsfyrtårnet og dets aktiviteter blandt aktører med tæt SMV-kontakt. I den sammenhæng blev efterspurgt en stærkere kernefortælling for erhvervsfyrtårnet og en stærkere brandingindsats mhp. at gøre fyrtårnet kendt i hele landet.

### SMV-behov og mulige tilgange til at adressere behovene

Der var bred enighed om, at fyrtårnet skal fokusere på følgende aktiviteter:

- Innovation: Formulering af challenge-drevne innovationsprojekter, som grupper af virksomheder løser sammen med vandselskaber, kommuner og videninstitutioner. Generelt skal fyrtårnet fokusere på samarbejde på tværs af kommuner, SMV'er, store virksomheder og klynger (fx sektorkobling til PtX og til store, vandforbrugende virksomheder) – og tage afsæt i globale udfordringer, hvor Danmark har spidskompetencer inden for teknologi samt knowhow i bl.a. vandselskaberne.
- Iværksætter: Udvikle stærkt økosystem til etablering, udvikling og skalering af startups.
- SMV-eksport: Styrke internationalisering og hjælpe til eksport blandt SMV'er, herunder gennem udnyttelse af DEBs virksomhedsprogram og samarbejde med Trade Council, DEA m.fl.
- Branding: Fokus på at gøre fyrtårnet kendt i DK og udlandet gennem en stærk fortælling om fyrtårnet og formidling af Danmarks føreposition inden for vandteknologi. Herunder også udvikle klar value proposition til SMV'er, så de kan se, hvad de får ud af at deltage. Udvikle samlet showroom for dansk vandteknologi, hvor også SMV'er kan præsentere deres teknologier for vandselskaber og udenlandske delegationer.
- Økosystemet: Styrke forudsætningerne for innovation og eksport ved 1) at styrke uddannelser inden for vandteknologi, 2) at udvikle faciliteter til test og demonstration, herunder fysiske living labs, men også sikre adgang til eksisterende faciliteter i hele landet, og 3) at arbejde for at styrke dansk forskning indenfor vandteknologi.

Deltagerne så et stort potentiale for at hente finansiering fra både private fonde og Innovationsfonden. Det er ifølge deltagerne i den sammenhæng vigtigt, at fyrtårnet går mere aktivt i dialog med fondene om mål, potentialer og muligheder for at bidrage til eksisterende mål og missioner, herunder Innomissions.

### 3 BESVARELSER PÅ MENTIMETER-UNDERSØGELSE

#### Hvordan skiller Midtjylland sig ud som erhvervsregion?

Samarbejde Realistisk og ikke luftkasteller Fødevarer
Lokal og regional forankring med internationalt udsyn
Grøn omstilling presser sig på
Stærkt kommunalt samarbejde.
Stor forskel fra vest til øst ift muligheder og barriere samt virksomhedsstruktur.
Vandteknologi, fødevarer, IKT, turisme på 3 ben (storby, erhvervsurisme, outdoor)
Store regionale forskelle selv i en lille region
Innovativ
Vi har stærke virksomheder og tiltrækker flere og flere
Gode netværk
Stor eksport Høj specialisering Produktion fylder meget
Jordbunden
Stabil og loyal arbejdskraft
Stærke internationale virksomheder
Vi taler godt sammen.
Vores erhvervsstruktur og vores evne til at arbejde sammen på tværs
Tæt dialog med uddannelsesinstitutioner
Stærk på den grønne omstilling
Stærk forskning i vandteknologi og digitale løsninger
Fedt Erhvervshus 👍
Mange stærke mindre produktionsvirksomheder
Uddannelse og viden
Mange produktionsvirksomheder
Generelt bedre erhvervsvilkår end mange andre steder i landet.
Husker megaevents på turismeområdet
Er godt fundament at bygge videre på
Godt udgangspunkt for grøn omstilling og digitalisering
Godt erhvervsfremmesystem
Tæt samarbejde mellem aktører.
Voksende internationalisering
Turisme og detail fylder meget jobmæssigt - men får de fokus og investeringer nok?!
Stærke videnmiljøer eks ift vand
Initivrig politisk ledelse
Er godt samarbejde / partensker med uddannelsesinstitutioner
Lav automatiseringsgrad
Energi fokus
Tekstil og genanvendelse
Tekstil og ikke mindst cirkulær tænkning inden for området
Tekstil genanvendelse
Mange maskin fabrikker meget eksport men low tech
Høj eksport af grønne energiløsninger - medfører stor eksport.
Gode partnerskaber på tværs af det offentlige og private



Gode til eksport, grøn omstilling og samarbejde på tværs af virksomheder.
Affald som ressource med mange aftagere og leverandører
Forståelse for at data kan skabe nye muligheder på tværs af værdikæder og sektorer
Godt i gang med samarbejdet med Vidensinstitutioner - og netværke og samarbejde på kryds og tværs og på flere niveauer
Stor og dyb ekspertise på vandteknologiske løsninger
Så mange internationale styrkepositioner at man er nødt til at vælge/prioritere
Rigtig mange styrkepositioner. Giver også mange svære valgmuligheder.
Lokale værdier og internationalt udsyn
Spydspids for PtX anlæg etablering
Fremstillingsindustri og specielt fokus på avanceret produktion
Tilstedeværelse af stærke klynger, der kan facilitere innovationssamarbejde og radikal innovation
Grøn omstilling
Eksport
Turisme
Stor forskel mellem øst og vest
Store lokale forskelle i regionen. Husk de små
Vand og miljø
Der er nogle meget stærke vidensinstitutioner - men det er svært at koble i praksis - særligt for SMV'erne. De kunne sagtens spille en større rolle.
Fremstilling og eksport
Vi er modige og tør være med på de omstillinger der kommer
Meget store forskelle - meget små og meget store virksomheder, land og by osv
Miljø og turisme
Turisme
Miljø
Stærk på grøn omstilling, eksport og på turisme. Stor forskel på øst og vest i regionen.
Vi er en meget divers region
Forskning
Lokale erhvervskontorer/kommuner skal inviteres mere ind i programudvikling/eksekvering
Adgang til arbejdskraft
Stærke styrkepositioner i regionen
Stærk turismesamarbejde på tværs af kommunerne
Ikke tilstrækkeligt samarbejde med vidensniveauet
Stor region men en tydelig øst vest opdeling
Bagud på implementering på automatisering i smv produktionsvirksomheder
I erhvervsfremmesystemet kender vi hinanden på kryds og tværs - ofte gennem mange år. Styrke at kunne henvise og samarbejde
Samarbejde skal styrkes
Føre på grøn omstilling
Grøn produktion
Fødevarer og bæredygtighed.
Eksport, produktivitet, jobskabelse over landsgennemsnit. For dårligt samarbejde med universiteter og gts'er
Nye værdikædesamarbejder
Innovative
Fødevarer/stort industrisegment/vand/outdoor turisme/Aarhus som stærkt videnscenter
Bæredygtighed, partnerskaber, opbygning af resiliens
Der er stort fokus på turisme
Bæredygtig teknologi
Central i forhold til mulighed for samarbejde med omkringliggende virksomheder
Ressourcegenanvendelse

Støtte virksomheder igennem vidensdeling og kompetenceudvikling.
Vigtigt med lokal vidensdeling
Optimiske
Tekstilindustrien - bæredygtig omstilling
Er en af de steder der har størst udfordring med infrastruktur hovedveje

### Hvilke trends rummer særlige muligheder for midtjyske SMV'er?

Genanvendelse
Klima og bæredygtighed
Grøn omstilling
Digital omstilling og bæredygtighed
At bygge teknologi lag på
Vand satsning internationalt
Vækst indenfor grøn omstilling
Arbejde med grøn omstilling.
Automatisering / Produktionsoptimering
Klima og bæredygtighed
Grøn omstilling og digitalisering
Bæredygtig turisme
Klimaudfordringens nye forretningsmuligheder
Cirkulær økonomi
Klima og bæredygtighed
Bæredygtigt Byggeri og vedligeholdelse
Cirkulær økonomi - vi har mange produktionsvirksomheder
Koblingen af Data, Digitale Tvillinger og Kunstig Intelligens.
Klimakrise og ressourceknaphed (regionalisering)
Har vist sig gode eksportmuligheder for vandteknologi
Klima og bæredygtighed, men det kræver adgang til kvalificeret arbejdskraft
Nye værdikædesamarbejder
Grøn omstilling , ressourceknaphed, digitalisering
Turisme. Vand. Teknologi.
Partnerskaber med videninstitutioner
Klima og bæredygtighed, disruptive teknologier, sundhedsudfordringer og globalisering
Fødevarer
Genanvendelsesteknologier
Knappe ressourcer og miljøhensyn skaber nye krav om genanvendelse - nye forretningsmuligheder
Hvis vi evner at vidensdele, både mellem virksomheder, men også fra videninstitutioner til virksomheder
Bygge et "teknologilag" på fremstillingsvirksomheder
Ressourceknaphed - vi mangler arbejdskraft
Turisme
Styrke samarbejdet med videninstitutioner. Initiere til tværfaglighed.
Bæredygtig omstilling, datadrevet forretningsudvikling, lifescience (problem at det er flyttet til Kbh)
Opkvalificering via efter- og videreuddannelse, Erhvervsakademier og AMU
Ressourcegenanvendelse
Netværk
Nye teknologier og digitalisering
Bæredygtig turisme/outdoor fokus

Grøn omstilling
Teknologi hjælp til smv'erne
Glaming
Klima, bæredygtighed og grøn omstilling
Cirkulær økonomi pga mange produktionsvirksomheder og mange byggevirksomheder
Adgang til lokal sparring
Videnssamarbejder mellem SMV'er på tværs af brancher/kompetencer
Den grønne omstilling
Cirkulær økonomi i de store værdikæder
Grøn omstilling og klimaudfordringerne Digitalisering og data, digitale tvillinger , turismedata , bæredygtig turisme Lokale fødevarer T
Specialiserede lokale turist services
Disruptive teknologier, hvis vi kan tiltrække de rette kompetencer - vi har brug for flere hænder
Stærk Logistik kompetencer understøtter globalisering
Udvikling af sigt skills som eks kritisk tænkning
Digitalisering
Grøn omstilling
Fyrtårn inden for tekstiler (kombi af flere megatrends)
Udvikling af soft skills
Vand er en knap ressource
Grøn omstilling
Nytænkning af samarbejder på kryds og tværs af sektorer og fagområder - og medarbejdere der kan navigere i det
Tiltrækning af talent ift styrkepositioner. Men udfordring ift at håndtere internationale medarbejdere i SMV
Turisme og energi
Turisme Miljø
Bæredygtighed
Arbejdet med genanvendelse, recirkulation mv
Videns deling
Det kræver en stor indsats at få alle smv'er gjort digitale og bæredygtige. Mange små
Videns deling
Kan benytte sig mere af vidensinstitutionerne
Digitalisering specielt med sigte på ESG rapportering som specielt rammer smv'er med europæisk eksport
Fremtiden byder på udfordringer med at skaffe kapital og konkurrence mod kapitalfonde virksomheder



### **3.7**

#### **Afrapporteringer centrale udmeldinger vedr. synsedsættelser og høretab**



Den Administrative Styregruppe for  
Social- og Specialundervisnings-  
området i den midtjyske region

# **Afrapportering på Social- og Boligstyrelsens Centrale Udmelding vedr. tegnsprogs- indsatser til børn og unge med et varigt høretab**

**KKR Midtjylland**

**April 2023**

## Indhold

Opsamling.....	3
Indledning.....	3
Social- og boligstyrelsens definition af indsatsen/målgruppen .....	4
Proces og metode.....	4
TEMA 1: Koordination og samarbejde.....	5
Formål med beskrivelsen.....	5
Kommunerne i den midtjyske regions oplevelse af behov for tegnsprogsindsatser .....	5
Kommunerne i den midtjyske regions aktuelle koordinering .....	6
TEMA 2: Fremadrettede tilrettelæggelse af indsatsen .....	8
Formål med beskrivelsen.....	8
Kommunerne i den midtjyske regions fremadrettede tilrettelæggelse af tegnsprogsindsatser .....	8
Kommunerne i den midtjyske regions fremadrettede organisering af indsatserne .....	8



## Opsamling

Denne centrale udmelding omfatter børn og unge med varigt høretab med behov for højt specialiserede tegnsprogsindsatser, der ikke profiterer af høreteknologi og Cochlear Implant (CI)<sup>2</sup>, og som derfor har eller kunne have stor gavn af at have dansk tegnsprog som første- eller andetsprog. De 19 midtjyske kommuner oplever overordnet set følgende om aktuelle forhold og indsatser for målgruppen:

- Der er et begrænset antal i børn og unge i målgruppen og flere kommuner har ikke været i kontakt med målgruppen i mange år
- Som angivet i den Centrale Udmelding, oplever kommunerne et fald i efterspørgslen på højt specialiserede tegnsprogsindsatser, hvilket skyldes, at størstedelen af børnene med varigt høretab profiterer af høreteknologi og Cochlear Implant (CI)
- Kommunerne forventer, at behovet for tegnsprogsindsatser fortsat vil falde grundet ny udvikling af høreteknologi mv.
- Der er etableret et godt samarbejde med eksterne samarbejdspartnere, som de audiologiske afdelinger, kommunikationscentre, de højt specialiserede tilbud m.fl.
- Eksterne samarbejdspartnere kontaktes, når kommunerne mangler kendskab til målgruppen eller indsatser i egen kommune
- KL's Koordinationsforum følger løbende udviklingen i kapacitet og belægning på de lands- og landsdelsdækkende tilbud, som er helt eller delvist objektivt finansierede

I forhold til den fremadrettede tilrettelæggelse af tegnsprogsindsatser fremhæver kommunerne:

- De specialiserede tilbud kan fortsat tilrettelægges indsatserne og tilpasse kapaciteten, så behov hos målgruppen efterkommes
- Det gode rammeaftalesamarbejde mellem kommunerne og Region Midtjylland, som fortsættes i regi af KKR Midtjylland og DASSOS
- Der kan udfærdiges en skabelon til en "køreplan" i form af en oversigt til kommunerne, som på en overskuelig måde viser, hvordan en kommune kan håndtere en indsats for målgruppen
- Der kan etableres et netværk på tværs af kommunerne for at sikre videndeling på høreområdet
- Der kan etableres et landsdækkende vidensmiljø på høretabsområdet, som sikrer løbende opdatering af viden på området og videreformidling til kommunerne ift. fx teknologi, metoder mv.
- Der kan etableres et nationalt register over, hvor mange der er i målgruppen, og hvilke tilbud der benyttes

## Indledning

Social- og Boligstyrelsen udsendte den 27. september 2022 en Central Udmelding til landets kommunalbestyrelser vedr. *tegnprogsindsatser til børn og unge med et varigt høretab*. Social- og boligstyrelsen kan udsende Centrale Udmeldinger på målgrupper og særlige indsatser, hvor der er behov for øget koordination eller planlægning på tværs af kommuner eller regioner for at sikre det fornødne udbud af højt specialiserede indsatser og tilbud. Kommunalbestyrelserne i den midtjyske region afrapporterer i fællesskab på den Centrale Udmelding.

Social- og Boligstyrelsen udsendte den Centrale Udmelding vedr. *tegnprogsindsatser til børn og unge med et varigt høretab*, forbi de er bekymrede for, hvorvidt kommuner og regioner i tilstrækkelig grad

koordinerer og samarbejder om at anvende og dermed opretholde det fornødne udbud af højt specialiserede tegnsprogsindsatser.

Efter afrapportering til Social- og Boligstyrelsen vil følge en dialog mellem styrelsen og kommunalbestyrelserne med henblik på at kortlægge, hvorvidt der på regionalt og nationalt plan er en tilstrækkelig koordinering om at anvende og dermed opretholde højt specialiserede tegnsprogsindsatser til målgruppen.

Nærværende afrapportering samler besvarelser fra kommunerne i den midtjyske region.

Social- og Boligstyrelsens definition af indsatsen/målgruppen

Indsatsen/målgruppen beskrives i den Centrale Udmelding som *tegnsprogsindsatser til børn og unge med et varigt høretab*. Social- og boligstyrelsen angiver i den Centrale Udmelding, at:

*Den centrale udmelding omfatter børn og unge med varigt høretab med behov for højt specialiserede tegnsprogsindsatser, der ikke profiterer af høreteknologi og Cochlear Implant (CI), og som derfor har eller kunne have stor gavn af at have dansk tegnsprog som første- eller andetsprog. De højt specialiserede tegnsprogsindsatser kræver koordinering og planlægning på tværs af kommunerne og regionerne samt landsdækkende koordinering.*

Proces og metode

Social- og Boligstyrelsen har anmodet om, at kommunerne i den midtjyske region dels beskriver deres koordination og samarbejde på tværs af regioner og på landsplan, dels at de beskriver den fremadrettede tilrettelæggelse af tegnsprogsindsatserne. For at kunne beskrive dette arbejde bedst muligt har kommunerne i den midtjyske region haft en kvalitativ dialog på tværs af kommunerne.

I februar 2023 har der været afholdt et dialogmøde med repræsentanter fra kommunerne i den midtjyske region, som enten har en særlig faglig viden om målgruppen/indsatsen eller et ledelsesmæssigt ansvar i forhold til det faglige arbejde med indsatsen/målgruppen. Der har været lagt vægt på at komme hele vejen rundt om den faglige viden og det faglige arbejde ift. indsatsen og med målgruppen, hvorfor deltagerne bl.a. har været tale- og hørekonsulenter, ledere af PPR, faglige koordinatore, konsulenter mv. Kommunerne er ligeledes forud for det afholdte dialogmøde blevet bedt om at indsamle viden i deres eget bagland.

På dialogmøderne er der via en spørgeguide faciliteret to fokusgruppeinterview med udgangspunkt i Social- og boligstyrelsens to temaer:

- Tema 1: Koordination og samarbejde
- Tema 2: Fremadrettet tilrettelæggelse af indsatsen

Efter dialogmøderne har der været følgende proces:

- Deltagerne fra dialogmødet er blevet bedt om supplere empirien indsamlet på dialogmøderne ved også at lave en skriftlig afrapportering på spørgeguiden.
- Udkast til afrapportering på Social- og Boligstyrelsens Centrale Udmelding er sendt til kommentering ved deltagerne fra dialogmøderne samt alle kommuner i den midtjyske region

- Afrapporteringen er behandlet i DASSOS den 11. april 2023
- Afrapporteringen er godkendt i KD-Net Midtjylland den 14. april 2023
- Afrapporteringen er godkendt i KKR Midtjylland den 26. april 2023
- Afrapporteringen er sendt til godkendelse i de midtjyske kommuner i perioden den 1. maj – 31. august (forlænget periode p.g.a. sommerferie i juli)

Nedenfor beskrives kommunerne i den midtjyske regions koordination og samarbejde samt fremadrettede tilrettelæggelse af indsatsen med udgangspunkt i Social- og Boligstyrelsens Centrale Udmelding og de to temaer heri.

## TEMA 1: Koordination og samarbejde

Formål med beskrivelsen

Social- og Boligstyrelsen beskriver i anmodningen, at de ønsker svar på følgende:

*Hvordan koordinerer og samarbejder kommunerne i regionen samt på tværs af regioner og på landsplan om højt specialiserede tegnsprogsindsatser til børn og unge med et varigt høretab? Herunder også:*

- 1) *Hvordan koordineres i forbindelse med forskellige overgange i barnet og den unges liv (fx mellem førskoletilbud og skole, mellem skole og ungdomsuddannelse mv.)?*
- 2) *Hvordan koordineres tegnsprogsindsatser og kapacitet med det stedlige kommunikationscenter og det relevante landsdækkende tilbud (fx i forbindelse med forskellige overgange)?*

*Hvilke formelle samarbejdsaftaler eller lignende eksisterer der aktuelt for varetagelsen af højt specialiserede tegnsprogsindsatser til børn og unge med et varigt høretab?*

Kommunerne i den midtjyske regions oplevelse af behov for tegnsprogsindsatser

Kommunerne i Midtjylland påpeger, at det er et meget begrænset antal børn og unge med et varigt høretab, der ikke profiterer af høreteknologi og CI, som har behov for højt specialiserede tegnsprogsindsatser.

Antallet af børn og unge i målgruppen fra den Centrale Udmelding, som kommunerne kommer i kontakt med, varierer naturligt efter kommunestørrelse. Flere kommuner fortæller, at det er mange år siden, at de har haft børn og unge i målgruppen for den centrale udmelding. Dette hænger også sammen med, at størstedelen af børn og unge med varigt høretab profiterer af høreteknologi og CI.

Kommunerne bekræfter desuden billedet af vigende efterspørgsel efter højt specialiserede tegnsprogsindsatser, som Social- og Boligstyrelsen også angiver i den Centrale Udmelding.

Eksempel - citat fra Aarhus Kommune:

*”Ja, efterspørgslen i Aarhus er vigende. Jeg har arbejdet hos PPR i 8 år, og der har kun været ét barn, som vi vurderede tegnsprogsafhængig. Der er ikke længere et tegnsprogstilbud i Aarhus. Dermed er der også manglende kendskab til målgruppen og barnet modtager ikke de nødvendige indsatser, da ingen skoler tilbyder undervisning på tegnsprog.”*

Under dialogmødet nævnte en kommune, at der forekommer flygtningebørn, som ikke har haft høreapparat, før de kom til Danmark, eller hvor det ikke er blevet opdaget, at barnet har et høretab. Her kan der blive behov for højt specialiserede tegnsprogsindsatser.

Kommunerne i den midtjyske regions aktuelle koordinering

Når kommunerne kommer i kontakt med et barn eller en ung med varigt nedsat høretab, er anledningen oftest et journalnotat fra audiologisk afdeling. Som beskrevet i den Centrale Udmelding indgår alle børn og unge under 18 år med høretab i et AVT-forløb på audiologisk afdeling. De audiologiske afdelinger beslutter i samarbejde med forældrene, om børnene/de unge skal have indopereret CI eller kan profitere af anden høreteknologi.

Eksempel på procedure<sup>1</sup>:

Når et barn med høretab indstilles til PPR, sker det ofte ved henvendelse fra audiologisk afdeling. PPR modtager her et notat fra audiologisk afdeling.

Notatet gennemlæses af en tale-hørelærer, og forældrene kontaktes inden for 14 dage fra modtagelsen. Fra PPR tilbydes forældrene et møde med PPR og institution/skole, hvor vi informerer om PPR's tilbud og afklarer familiens og barnets videre behov.

Tilbuddet fra PPR er primært råd og vejledning fra tale-hørelærer – tværfagligt ved behov - altid med sigte på at give barnet de bedste udviklingsbetingelser. Efter det indledende møde kan tilbuddet fra PPR bestå i:

- Vejledning i gode lyttemiljøer både i hjem og i institution/skole
- Vejledning i gode lyttebetingelser. Hvordan giver vi barnet med høretab de bedste betingelser for at lytte og forstå?
- Sparring på hvordan barnet kan øge / forbedre sin kommunikation med andre voksne og børn, så dets muligheder for at deltage på lige vilkår forbedres.
- Vejledning/sparring til skolen fra Center for døvblindhed og høretab (VISO/KaS) (formidlet gennem PPR)
- Bistår skolerne i at ansøge om høretekniske hjælpemidler
- Sparring til talehørekonsulenten hos audiologisk afd.
- Information om mulighed for deltagelse i netværksgrupper for børn med høretab i 3.-10- klasse under CFH/ISHD. Dette skal forældrene selv tilmelde sig.
- (Information om potentielle relevante foreninger relateret til høretab)

Forældrene informeres om at henvendelser efter endt forløb kan ske gennem dagtilbud / skole

Når indsatsen er færdig, gøres sagen passiv.

Hvis der er indsatser i gang, laver talehørelæreren opfølgning hvert halve år. For førskolebørn. For skolebørn aftales det fra sag til sag, hvor ofte opfølgning skal finde sted.

<sup>1</sup> Eksemplet tager udgangspunkt i praksis i Favrskov Kommune, men de fleste kommuner har en lignende procedure.

Kommunernes PPR er hovedaktør i indsatsen og samarbejder med række aktører, både internt i kommunerne, men også regionalt og nationalt, hvor dette er påkrævet. Ud over barnets familie, er de typiske aktører, der inddrages i indsatsen med barnet/den unge, følgende:

- Audiologisk afdeling
- Tale-hørekonsulenter/pædagoger i kommunerne
- Øre, næse – og halslæge
- Skole-dagtilbudsområdet
- Familieafdelingen
- Myndighed ift. evt. hjælpemidler
- Kommunikationscentre
- VISO-KaS - Hørerådgivningen på Institut for Syn, Hørelse og Døvblindhed (ISHD/CfH)
- CfH (Center for Høretab) og Center for døvblindhed eller høre (CFD)
- PPR-ledernetværk og faglige netværk for tale-hørekonsulenter og tale-hørelærere

Der er etableret et godt samarbejde med eksterne samarbejdspartnere, såsom de audiologiske afdelinger, kommunikationscentre, de højt specialiserede tilbud m.fl.

Generelt gælder, at alle kommunerne kan varetage den almene hørepædagogiske vejledning. Nogle kommuner genkender bekymringen fra den Centrale Udmelding om, hvorvidt børn og unge med varigt høretab får de nødvendige indsatser, men når kommunen mangler kendskab til målgruppen eller mangler indsatser i kommunen, kontakter kommunerne eksterne samarbejdspartnere i form af specialiserede tilbud. Dette både når det drejer sig om den overordnede målgruppe af børn og unge med et varigt høretab, og hvis der er tale om de få børn og unge fra målgruppen, der ikke profiterer af høreteknologi og CI, og som har behov for højt specialiserede tegnsprogsindsatser.

En typisk henvendelse til kommunerne om disse børn og unge vil komme fra audiologisk afdeling, når det her er konstateret, at barnet eller den unge ikke profiterer af CI eller anden høreteknologi, og at der derfor er behov for et alternativ til talesprog, som fx dansk talesprog eller anden tegn-støttet kommunikation<sup>2</sup>. Som nævnt forekommer det meget sjældent, at børn og unge ikke profiterer af CI eller anden høreteknologi, hvorfor målgruppen er meget lille. Kommunerne forventer desuden, at behovet for tegnsprogsindsatser fortsat vil falde grundet ny udvikling af høreteknologi mv.

Slutteligt skal det nævnes, at KL's Koordinationsforum løbende følger udviklingen i kapacitet og belægning på de lands- og landsdelsdækkende tilbud, som er helt eller delvist objektivt finansierede. På området for børn og unge med høretab bliver følgende tilbud fulgt: CDH – undervisning og behandling (Region Nordjylland), Center for høretab (Region Syddanmark) og Skolen på Kastelvej (Københavns Kommune).

Der bliver årligt udarbejdet en rapport, der sætter fokus på de lands- og landsdelsdækkende tilbud, hvor formålet er at følge og potentielt udpege konkrete tilbud, hvor der er grund til at være bekymret for den fremadrettede bæredygtighed.

---

<sup>2</sup> Centrale Udmelding, sept. 2022: Side 5

## TEMA 2: Fremadrettede tilrettelæggelse af indsatsen

Formål med beskrivelsen

Social- og Boligstyrelsen beskriver i anmodningen, at de ønsker svar på følgende:

*Hvordan vil kommunerne tilrettelægge den fremadrettede tegnsprogsindsats, så der sikres en tilstrækkelig grad af koordination og samarbejde i forhold til anvendelse og opretholdelse af det fornødne udbud af højt specialiserede tegnsprogsindsatser til børn og unge med et varigt høretab? Herunder også:*

- 1) Hvordan sikres det fremadrettet, at der på tværs af kommunerne i regionen er det fornødne udbud af højt specialiserede tegnsprogsindsatser?*
- 2) Hvordan sikres det fremadrettet, at børn og unge med et varigt høretab i alle dele af landet imødekommes i deres behov for undervisning og fastholdelse i brug af tegnsprog?*

*Hvilke konkrete tiltag påtænker kommunerne i regionen og/eller på tværs af regionerne at iværksætte for at sikre, at der er de fornødne højt specialiserede tegnsprogsindsatser til stede til målgruppen?*

*Hvilke eventuelle udfordringer oplever kommunerne i regionen i forhold til højt specialiserede tegnsprogsindsatser til børn og unge med et varigt høretab, som ikke er beskrevet i den centrale udmelding? Herunder også:*

- 1) Hvilke forslag har kommunerne i regionen på at løse disse øvrige udfordringer?*
- 2) Hvilke tiltag har kommunerne i regionen selv mulighed for at iværksætte?*

Kommunerne i den midtjyske regions fremadrettede tilrettelæggelse af tegnsprogsindsatser  
Der er enighed blandt de midtjyske kommuner om, at der fortsat er behov for højt specialiserede tegnsprogsindsatser på landsplan, da der er en restgruppe af børn og unge med varigt høretab, der ikke profiterer af høreteknologi og CI.

Som et forslag til at tilrettelægge den fremadrettede tegnsprogsindsats på en mere bæredygtig måde, bør de højt specialiserede tilbud med indsatser rettet mod målgruppen af børn og unge med varigt høretab og behov for tegnsprogsindsatser opfordres til at fortsætte dialogen med kommunerne. Således kan det sikres, at indsatserne i større grad tilrettelægges og kapaciteten tilpasses, så behov hos målgruppen imødekommes.

Kommunerne i den midtjyske regions fremadrettede organisering af indsatserne

Kommunerne i Midtjylland udtrykker overordnet set tilfredshed med den nuværende organisering, hvor kommunerne samarbejder med diverse eksterne samarbejdspartnere, herunder de specialiserede tilbud målrettet målgruppen af børn og unge med varigt høretab.

Det kunne være fremmende for en øget og tilgængelig viden om høretabsområdet, at der arbejdes på at etablere et landsdækkende vidensmiljø på høretabsområdet, som sikrer løbende opdatering af viden på området og videreformidling til kommunerne ift. fx nyeste viden på høretabsområdet, herunder metoder, hjælpemidler mv. Det kunne fx være en national vidensportal, hvor nyeste viden om indsatserne på høretabsområdet formidles og gerne ud fra et via let tilgængeligt materiale og på en måde, som gør det let

omsætteligt for den fagprofessionelle. I tilknytning hertil kunne der etableres et netværk på tværs af kommunerne for at sikre videndeling på høreområdet.

Det gode rammeaftalesamarbejde mellem kommunerne og Region Midtjylland, som fortsættes i regi af KKR Midtjylland og DASSOS, er en oplagt ramme for fremadrettet at drøfte eventuelle fælles problemstillinger børn og unge med varigt høretab.

Der kunne endvidere laves en skabelon til en "køreplan" i form af en oversigt til kommunerne, som kan tages i brug, hvis en kommune får et barn eller en unge med varigt høretab og behov for tegnsprog som sit primære sprog. Det skal være en brugervenlig oversigt over de forskellige relevante aktører på høreområdet, samt hvilke aftaler, der er indgået, eller som kan indgås.

Slutteligt kunne der oprettes en form for nationalt register over, hvor mange der er i målgruppen defineret af Social- og Boligstyrelsen i den Centrale Udmelding, men også i målgrupperne "omkring". Registeret skal naturligvis overholde GDPR-lovgivning mv. Det kunne om muligt fremgå af registeret, hvilke tilbud børnene/de unge er visiteret til. Derved kan kommunerne få adgang til viden om, hvilke tilbud der besidder kvalifikationer på høreområdet. I dag har kommunerne blot indsigt i, hvilke tilbud børn og unge med høretab inden for egen kommunegrænse, benytter sig af. Kommunerne foreslår, at registeret er landsdækkende, og fx placeret hos aktuelle VISO-leverandører e.l.



### **3.7**

**Afrapporteringer centrale udmeldinger vedr.  
synsedsættelser og høretab**

# **Afrapportering på Social- og Boligstyrelsens Centrale Udmelding vedr. punktskrift- indsatser til børn og unge med alvorlig synsnedsettelse**

**KKR Midtjylland**

**April 2023**

## Indhold

Opsamling.....	3
Indledning.....	3
Social- og boligstyrelsens definition af indsatsen/målgruppen .....	4
Proces og metode.....	4
TEMA 1: Koordination og samarbejde.....	5
Formål med beskrivelsen.....	5
Kommunerne i den midtjyske regions oplevelse af behov for punktskriftindsatser .....	5
Kommunerne i den midtjyske regions aktuelle koordinering .....	5
TEMA 2: Fremadrettede tilrettelæggelse af indsatsen .....	7
Formål med beskrivelsen.....	7
Kommunerne i den midtjyske regions fremadrettede tilrettelæggelse af punktskriftindsatser .....	7
Kommunerne i den midtjyske regions fremadrettede organisering af indsatserne .....	9
Bilag .....	9

## Opsamling

De 19 midtjyske kommuner oplever ikke udfordringer i forhold til at koordinere og samarbejde om at anvende og dermed opretholde det fornødne udbud af højt specialiserede punktskriftsindsatser til børn og unge med alvorlig synsnedsettelse.

Overordnet har de 19 midtjyske kommuner meget få børn og unge i den beskrevne målgruppe. Generelt får børn og unge med synsnedsettelse en indsats i det stedlige kommunikationscenter. Der er i Midtjylland fire kommunikationscentre, der dækker alle 19 kommuner. Dette gælder også børn og unge med alvorlig synsnedsettelse, herunder blindhed.

Kommunikationscentrene tilbyder en samlet indsats til barnet/den unge, hvorfor punktskriftsindsatsen ikke ses isoleret, men er en del af det samlede tilbud, som børn og unge med alvorlig synsnedsettelse modtager. Kommunikationscentrene tilbyder en indsats baseret på det landsdækkende udviklingsarbejde Nationalt Netværksbaseret Samarbejde (NNS), hvor der anvendes "De udvidede læringsmål", som er en metodisk tilgang til specifikke læringsmål og indsatser til børn og unge i målgruppen.

## Indledning

Social- og Boligstyrelsen udsendte den 27. september 2022 en Central Udmelding til landets kommunalbestyrelser vedr. *punktskriftindsatser til børn og unge med alvorlig synsnedsettelse*. Social- og Boligstyrelsen kan udsende Centrale Udmeldinger på målgrupper og særlige indsatser, hvor der er behov for øget koordination eller planlægning på tværs af kommuner eller regioner for at sikre det fornødne udbud af højt specialiserede indsatser og tilbud. Kommunalbestyrelserne i den midtjyske region afrapporterer i fællesskab på den Centrale Udmelding.

Social- og Boligstyrelsen udsendte den Centrale Udmelding vedr. *punktskriftindsatser til børn og unge med alvorlig synsnedsettelse*, forbi de er bekymrede for, hvorvidt kommuner og regioner i tilstrækkelig grad koordinerer og samarbejder om at anvende og dermed opretholde det fornødne udbud af højt specialiserede punktskriftsindsatser.

Efter afrapportering til Social- og Boligstyrelsen vil følge en dialog mellem styrelsen og kommunalbestyrelserne med henblik på at kortlægge, hvorvidt der på regionalt og nationalt plan er en tilstrækkelig koordinering om at anvende og dermed opretholde højt specialiserede tegnsprogsindsatser til målgruppen.

Nærværende afrapportering samler besvarelser fra kommunerne i den midtjyske region.

### *Udfordringer forbundet med isoleret fokus på tilbud og ikke målgruppen som helhed*

Synscenter Refsnæs har været igangsatte og tovholdere i et landsdækkende udviklingsarbejde Nationalt Netværksbaseret Samarbejde (NNS). Her er arbejdet med "De udvidede læringsmål", som er en metodisk tilgang til specifikke læringsmål og indsatser for børn og unge med synsnedsettelse, herunder blindhed. Kommunikationscentrene arbejder med de udvidede læringsmål ud fra en helhedsbetragtning. Et enkelt element som punktskrift kan ikke ses isoleret.

Indsatsen er bygget op omkring alle læringsmålene og ydes, når udviklingspotentialet er til stede hos det enkelte barn. Der findes således ikke konkrete samarbejdsaftaler specifikt vedrørende punktskrift, da indsatsen har konstant fokus i de netværk, der i forvejen eksisterer på børne- og ungeområdet.

## Social- og Boligstyrelsens definition af indsatsen/målgruppen

Indsatsen/målgruppen beskrives i den Centrale Udmelding som *punktskriftindsatser til børn og unge med alvorlig synsnedsættelse*. Social- og Boligstyrelsen angiver i den Centrale Udmelding, at:

*Den centrale udmelding omfatter børn og unge med alvorlig synsnedsættelse og deraf manglende læsesyn. Det er børn og unge med isoleret synsnedsættelse og således uden yderlige funktionsnedsættelser. De højt specialiserede punktskriftindsatser kræver koordinering og planlægning på tværs af kommunerne, regionerne og landsdækkende.*

## Proces og metode

Social- og Boligstyrelsen har anmodet om, at kommunerne i den midtjyske region dels beskriver deres koordination og samarbejde på tværs af regioner og på landsplan, dels at de beskriver den fremadrettede tilrettelæggelse af punktskriftindsatser. For at kunne beskrive dette arbejde bedst muligt har kommunerne i den midtjyske region haft en kvalitativ dialog på tværs af kommunerne.

Den 26. januar 2023 har der været afholdt et dialogmøde med repræsentanter fra kommunerne i den midtjyske region, som enten har en særlig faglig viden om målgruppen eller et ledelsesmæssigt ansvar i forhold til det socialfaglige arbejde med målgruppen. Der har været lagt vægt på at komme hele vejen rundt om den faglige viden og det faglige arbejde med målgruppen, hvorfor deltagerne bl.a. har været læse- og synskonsulenter, ledere af PPR, faglige koordinatore mv. Kommunerne er ligeledes forud for de afholdte dialogmøder blevet bedt om at indsamle viden i deres eget bagland.

Derudover har repræsentanter fra Center for Kommunikation og Undervisning Skive-Viborg deltaget på vegne af alle centre placeret i Midtjylland, der leverer indsatser til målgruppen. De forskellige centre for kommunikation placeret i Midtjylland dækker alle 19 kommuner i regionen, og er alle leverandører af højt specialiserede punktskriftsindsatser til børn og unge med alvorlig synsnedsættelse i Midtjylland.

På dialogmøderne er der via en spørgeguide faciliteret to fokusgruppeinterview med udgangspunkt i Social- og boligstyrelsens to temaer:

- Tema 1: Koordination og samarbejde
- Tema 2: Fremadrettet tilrettelæggelse af indsatsen

Efter dialogmøderne har der været følgende proces:

- Deltagerne fra dialogmødet er blevet bedt om supplere empirien indsamlet på dialogmøderne ved også at lave en skriftlig afrapportering på spørgeguiden.
- Udkast til afrapportering på Social- og Boligstyrelsens Centrale Udmelding er sendt til kommentering ved deltagerne fra dialogmøderne samt alle kommuner i den midtjyske region
- Afrapporteringen er behandlet i DASSOS den 11. april 2023
- Afrapporteringen er godkendt i KD-Net Midtjylland den 14. april 2023
- Afrapporteringen er godkendt i KKR Midtjylland den 26. april 2023
- Afrapporteringen er sendt til godkendelse i de midtjyske kommuner i perioden den 1. maj – 31. august (forlænget periode p.g.a. sommerferie i juli)

Nedenfor beskrives kommunerne i den midtjyske regions koordination og samarbejde samt fremadrettede tilrettelæggelse af indsatsen med udgangspunkt i Social- og Boligstyrelsens Centrale Udmelding og de to temaer heri.

## TEMA 1: Koordination og samarbejde

Formål med beskrivelsen

Social- og Boligstyrelsen beskriver i anmodningen, at de ønsker svar på følgende:

*Hvordan koordinerer og samarbejder kommunerne i regionen samt på tværs af regioner og på landsplan om højt specialiserede punktskriftindsatser til børn og unge med alvorlig synsnedsettelse? Herunder også:*

- 1) Hvordan koordineres i forbindelse med forskellige overgange i barnet og den unges liv (fx mellem førskoletilbud og skole, mellem skole og ungdomsuddannelse mv.)?*
- 2) Hvordan koordineres punktskriftindsatser og kapacitet med det stedlige kommunikationscenter og det relevante landsdækkende tilbud (fx i forbindelse med forskellige overgange)?*

*Hvilke formelle samarbejdsaftaler eller lignende eksisterer der aktuelt for varetagelsen af højt specialiserede punktskriftindsatser til børn og unge med alvorlig synsnedsettelse?*

Kommunerne i den midtjyske regions oplevelse af behov for punktskriftindsatser

Kommunerne i Midtjylland oplever meget få eller ingen børn med så alvorlig synsnedsettelse eller blindhed, at der er behov for punktskriftindsats. De få børn/unge der er i målgruppen, bliver visiteret til det stedlige kommunikationscenter. Der opleves ikke umiddelbart udfordringer i samarbejdet mellem kommunerne og kommunikationscentre.

Kommunikationscentre arbejder med de udvidede læringsmål (NNS) ud fra en helhedsbetragtning. Et enkelt element som punktskrift kan derfor ikke ses isoleret ift. målgruppen, og børn/unge med behov for en indsats grundet alvorlig synsnedsettelse modtager en samlet indsats, hvor det hele liv tages i betragtning.

Kommunerne i den midtjyske regions aktuelle koordinering

Kommunerne i den midtjyske region er knyttet op på en række kommunikationscentre, som håndterer den konkrete indsats til børn og unge med alvorlig synsnedsettelse. Dette drejer sig om

- Center for Syn og Hjælpemidler, Århus
- Center for Kommunikation, Herning
- Center for Kommunikation og Undervisning, Skive-Viborg
- Synssamarbejde Midt

Kommunikationscentre er alle leverandører af højt specialiserede punktskriftindsatser til børn og unge med alvorlig synsnedsettelse i den midtjyske region. De nævnte centre dækker alle 19 kommuner i Midtjylland.

Såfremt et barn eller ung med alvorlig synsnedsettelse henvender sig i kommunen eller opdages via PPR, vil kommunen visitere til det stedlige kommunikationscenter med henblik på at give det rette tilbud til barnet/den unge.

Indsatsen i kommunikationscentre er bygget op om alle de udvidede læringsmål, som er en metodisk tilgang til specifikke læringsmål og indsatser for børn og unge med synsnedsettelse og ydes, når udviklingspotentialet er til stede hos det enkelte barn. Der findes således ikke konkrete samarbejdsaftaler specifikt vedrørende punktskrift, da indsatsen har konstant fokus i de netværk, der i forvejen eksisterer på børne- og ungeområdet. Kommunikationscentre tilbyder punktskriftsindsatser, såfremt der er behov herfor. Derudover er kommunikationscentre tilknyttet Synscenter Refsnæs.

Der findes en række netværk, hvor der bl.a. er fokus på vidensdeling og erfaringer, men også med forskellige camps og aktiviteter til børn og unge med alvorlig synsnedsettelse.

Kommunerne i Midtjylland er via kommunikationscentre en del af følgende netværk:

- Jylland-Fyn netværket omhandlende blinde elever i almindelig folkeskole - et netværk for elever, lærere og synskonsulenter med det formål at samles og dele viden, erfaringer og inspiration på centrale områder – herunder punktskriftsindsatsen – samt med det formål at danne relationer blandt netværkets forskellige deltagere.
- Skolenetværket - baseret på hele målgruppen og ikke specifikt for blinde.
- Småbørnsnetværk og førskolenetværk er samlet i ét: Der findes to forskellige netværk: Et for Jylland og Fyn som dækker småbørn (0-6 år) samt børn med yderligere funktionsnedsettelse (0-18 år). Derudover er der et landsdækkende netværk for blinde småbørn (0-6 år). I netværkene er der mulighed for at få og give sparring til, hvordan synskonsulenter kan vejlede i før-punkt og begynder-punkt – både i hjemmet og på institutioner. Sparringen kan dække over, hvordan man kan vejlede forældre, hvordan en undervisning for personale kan tilrettelægges, tilrettelæggelse af et forløb, sparring omkring det enkelte barns "nærmeste udviklingszone", hvilke materialer der kan benyttes mv.
- Computercamp – giver børn og yngre blinde børn og elever mulighed for deltagelse i en årlig Computercamp. Den er arrangeret af synssamarbejdet i Sønderjylland og Fyn. På computercampen er der mulighed for vidensdeling mellem både deltagere og de deltagendes lærer/pædagoger/konsulenter. Undervisningen på campen varetages for en hel del af "garvede unge blinde", som derved sidemandoplærer de yngre blinde børn/elever.
- Kursussamarbejdet mellem CSH, CKU, CFK, Synssamarbejde Midt og ISHD Ålborg har ikke specifikke tiltag i forhold til blinde. Netværket er bygget op omkring børn med synsnedsettelse. Tiltag i blindemålgruppen er placeret i det jysk/fynske netværk som samarbejder om tiltag for blinde. Kursussamarbejdet giver mulighed for at arrangere kurser for børn med synsnedsettelse, fagpersoner og pårørende, hvor der er fokus på læring, erfaringsudveksling og relationsdannelser – også i forhold til punkt.

Synskonsulenten er en del af blindenetværket, når man lokalt har børn i målgruppen.

- Samarbejde med det landsdækkende "Kernekompetencegruppe for punkt"
- Samarbejde med Refsnæs bl.a. ved konstant at tilbyde lærere og relevante fagpersoner at deltage i punkt-kurser på Refsnæs, at facilitere at Refsnæs kommer ud lokalt og underviser og afholder



kurser for den samlede lærergruppe, hvor det skønnes relevant samt at synskonsulenten selv deltager i relevant kursusaktivitet for at være rustet til at yde elev, fagpersoner og pårørende den nødvendige support.

Der opleves ikke udfordringer i forbindelse med koordineringen af barnet eller den unge med alvorlig synsnedsættelse ift. overgange eller konkrete tilbud. En konkret beskrivelse af den tilrettelagte indsats til børn og unge med alvorlig synsnedsættelse, herunder løbende koordinering, fremgår under TEMA 2 med overskriften *Beskrivelse af den tilrettelagt indsats til børn og unge med alvorlig synsnedsættelse*.

## TEMA 2: Fremadrettede tilrettelæggelse af indsatsen

Formål med beskrivelsen

Social- og Boligstyrelsen beskriver i anmodningen, at de ønsker svar på følgende:

*Hvordan vil kommunerne tilrettelægge den fremadrettede punktskriftindsats til børn og unge med alvorlig synsnedsættelse, så der sikres en tilstrækkelig grad af koordination og samarbejde i forhold til anvendelse og opretholdelse af det fornødne udbud af højt specialiserede punktskriftindsatser? Herunder også:*

- 1) Hvordan sikres det fremadrettet, at der på tværs af kommunerne i regionen er det fornødne udbud af højt specialiserede punktskriftindsatser?*
- 2) Hvordan sikres det fremadrettet at børn og unge med alvorlig synsnedsættelse i alle dele af landet imødekommes i deres behov for undervisning og fastholdelse i brug af punktskrift.*

*Hvilke konkrete tiltag påtænker kommunerne i regionen og/eller på tværs af regionerne at iværksætte for at sikre, at der er de fornødne højt specialiserede punktskriftindsatser til stede til målgruppen?*

*Hvilke eventuelle udfordringer oplever kommunerne i regionen i forhold til punktskriftindsatser til børn og unge med alvorlig synsnedsættelse, som ikke er beskrevet i den centrale udmelding? Herunder også:*

- 1) Hvilke forslag har kommunerne i regionen på at løse disse øvrige udfordringer?*
- 2) Hvilke tiltag har kommunerne i regionen selv mulighed for at iværksætte?*

Kommunerne i den midtjyske regions fremadrettede tilrettelæggelse af punktskriftindsatser  
Som det fremgår ovenfor, opleves der i kommunerne i Midtjylland ikke udfordringer med tilbud eller overgange i forhold til børn og unge med alvorlig synsnedsættelse. Den fremadrettede tilrettelæggelse af punktskriftindsatser bygger således på de udvidede læringsmål, som kommunikationscentrene allerede nu arbejder med.

I det følgende afsnit beskrives den tilrettelagte indsats til børn og unge med alvorlig synsnedsættelse, som vurderes at imødekomme behovene for indsats til børn og unge med alvorlig synsnedsættelse i Midtjylland.

### *Beskrivelse af den tilrettelagt indsats til børn og unge med alvorlig synsnedsettelse*

Ved det helt lille barn vejleder den lokale synskonsulent forældre og senere personale i "effektiv sansebrug" (NNS). Dette indebærer vejledning i tidlig brug af følesans, hvor barnet skal præsenteres for forskellige overflader, materialer og temperaturer, så barnet lærer at sanse og senere skelne, diskriminere, afsøge, matche og sortere.

Synskonsulenten vejleder i den motoriske udvikling, som er grundlæggende for håndens finmotoriske udvikling. Helt tidligt er der fokus på at udvikle gribeevnen. Senere handler det om udvikling af fingerkræfter (via legetøj der kan trækkes, skubbes, drejes, trykkes, lynes og puttes i). Der er fokus på kropsbevidsthed, hvor barnet oplever, at man kan "få noget til at ske" med hænderne, og at barnet oplever, at kunne have indflydelse på omverdenen.

Efterhånden som barnet bliver ældre, bliver aktiviteterne mere funktionelle, så den taktile skelneevne benyttes i:

- Lege (fx bygge togbane, kuglebane, bygge tårne)
- Kreative aktiviteter (Lave perlekæder, lave taktile plancher, klippe, tegne, lege med modellervoks, sand, vand mm)
- Spil (puslespil, taktile spil med andre børn, billedlotteri med konkreter)
- ADL (NNS) (Taktile oplevelser gennem praktiske opgaver fx holde orden og struktur, ting har faste pladser, dække bord, rydde op, tage tøj på, børste tænder, hælde op, vaske bær mm).

Senere eller sideløbende med dette arbejdes der med "kompenserende kommunikation" (NNS), hvor der kobles punktskrift på via:

- Lego Braille
- Punktalfabetet introduceres
- Bogstavkufferter hvor konkreter kobles med bogstaver og ord
- Introduktion til Perkins ("tekniske hjælpemidler" NNS) både i hjemmet og i institutionen. Introduktion til hvordan Perkins kan blive en naturlig og aktiv del af hverdagen (skrive indkøbssedler, huskesedler, til og fra kort, små beskeder og breve mm)
- At der sættes punktskrift (ordbilleder) på omgivelserne (stol, garderobe, kop, madkasse, skabe, kasser, legetøj mm)
- At barnet har adgang til punkt-bøger i både hjemmet og i institutionen samt at højtlesning er en del af hverdagen. Barnet lærer at bruge begge hænder, når der læses højt at bruge pegefingrene som "tvillinger", at følge læseretning og at finde næste linje.

Der er gennem hele barnets forløb fokus på, at de voksne omkring barnet sørger for, at barnet tilegner sig en god begrebsverden. En god begrebsverden er afgørende for at kunne modtage punkt-undervisning.

Ud over den lokale indsats, henviser lokal synskonsulent barn, forældre og personale til tilbud fra Synscenter Refsnæs:

- Forældre informeres og opfordres til at deltage på kursus på Synscenter Refsnæs sammen med barnet. Optimalt 1 x årligt.
- Børnehave informeres og opfordres til at sende personale afsted på kurser på Synscenter Refsnæs.
- Der har også tidligere været planlagt kurser lokalt, hvor det er personale fra Synscenter Refsnæs der har undervist specifikt i førpunkt og punktskrift.

I skolen fortsættes indsatsen. Synskonsulenten deltager i overlevering af viden fra børnehave til skole og sikrer, at personalet omkring barnet introduceres for punktskrift. I skolen bliver der i højere grad fokus på

”tekniske hjælpemidler” (NNS). Her introduceres elektronisk punktapparat. Der er fortløbende en indsats fra synskonsulenten om at være opdateret omkring hjælpemidler og punkt.

Synskonsulenterne opfordrer fortløbende skoleledere til, at lærerne tilbydes at komme på punktskriftskurser udbudt af Synscenter Refsnæs.

Kommunerne i den midtjyske regions fremadrettede organisering af indsatserne  
Den samlede indsats til børn og unge med alvorlig synsnedsættelse vil også fremadrettet være organiseret i et samarbejde med kommunikationscentre, der på nuværende tidspunkt dækker alle 19 kommuner i Midtjylland.

Det vurderes, at der er det fornødne udbud af højt specialiserede punktskriftsindsatser i Midtjylland.

De midtjyske kommuner tilkendegiver, at der fortsat er behov for et højt specialiseret tilbud til børn og unge med svære synsnedsættelser, og at kommunerne anvender og vil anvende disse tilbud og indsatser i det omfang, man har børn og unge i målgruppen

## Bilag

### **Fælles notat fra kommunikationscentre i Midtjylland**