

## Indholdsfortegnelse - Bilag

<b>Indholdsfortegnelse - Bilag</b> .....	<b>1</b>
<b>2.1 Temadrøftelse Rekruttering og fastholdelse på social- og sundhedsområdet</b> .....	<b>2</b>
Bilag 1: Arbejdsudbud og rekruttering i kommunerne 2017.....	2
<b>2.2 Status for proces for EU-kontorets fremtidige retning</b> .....	<b>37</b>
Bilag 1: Pejlemærker1.0SDEO.....	37
<b>2.3 Drøftelse af resultatkontrakter 2020 mellem Erhvervshus Sydjylland/Fyn og KKR Syddanmark</b> .....	<b>44</b>
Bilag 1: Rammeaftale om erhvervshusene 2019-2020.....	44
Bilag 2: Resultatkontrakt KKR Syddanmark og Erhvervshus Fyn 2019 .....	60
Bilag 3: Resultatkontrakt KKR Syddanmark og Erhvervshus Sydjylland 2019 .....	76
<b>2.5 Sundhedsaftalen 2019-2023</b> .....	<b>91</b>
Bilag 1: Sundhedsaftalen 2019-2023 .....	91
Bilag 2: Administrative tillæg til Sundhedsaftalen 2019-2023 .....	108
<b>3.2 Medlem til bestyrelsen for Inspiring Denmark</b> .....	<b>121</b>
Bilag 1: Reviderede vedtægter Inspiring denmark UDKAST .....	121
<b>5.1 Siden sidst</b> .....	<b>128</b>
Bilag 1: Brev til transportministeren .....	128

## **2.1**

### **Temadrøftelse Rekruttering og fastholdelse på social- og sundhedsområdet**



# **ARBEJDSUDBUD OG REKRUTTERING I KOMMUNERNE 2017**

Rapport

**Indholdsfortegnelse**

Indledning .....	3
Sammenfatning.....	3
Det kommunale arbejdsmarked.....	5
Antal stillinger .....	5
Uddannelsesbaggrund .....	7
Geografiske forskelle i uddannelsesniveau.....	8
Aktuelle rekrutteringsudfordringer .....	12
Undersøgelser for hele arbejdsmarkedet .....	12
Rekrutteringssituationen i kommunerne .....	13
Efterspørgsel på arbejdskraft .....	15
Befolkningsudviklingen .....	15
Aldersfordelingen i den kommunale arbejdskraft .....	17
Udbuddet af arbejdskraft .....	21
Kvalificeret arbejdskraft .....	21
Mobilitet i uddannelsesoptag .....	24
Arbejdstid.....	25
Sygefravær .....	28
Tilbagetrækningsalder .....	31
Geografisk mobilitet .....	33

## Indledning

Som fælles arbejdsgiverorganisation følger KL løbende udviklingen i mulighederne for at rekruttere den nødvendige kvalificerede arbejdskraft på tværs af landets kommuner. Denne rapport er et led i KL's analytiske arbejde inden for rekrutteringsområdet.

Rapporten danner et statistisk overblikbillede af udfordringer i kommunernes aktuelle rekrutteringssituation. Rapporten skal dermed ses som et generelt statusbillede, der kan danne grundlag for at iværksætte nærmere analyser eller på anden måde følge op på områder, hvor der vurderes at være særlige udfordringer. På enkelte områder, hvor det vurderes, at der kan opstå snarlige rekrutteringsudfordringer, vil der dog allerede i denne rapport blive foretaget simple beregningstekniske fremskrivninger.

Rapporten er inddelt i fire overordnede dele. I del 1 beskrives kommunernes nuværende arbejdsstyrke og udviklingen heri i forhold til antal, uddannelsesniveau og regional fordeling. I del 2 ses der, ved hjælp af spørgeskemaundersøgelser, nærmere på de generelle rekrutteringsudfordringer på det nuværende generelle og kommunale arbejdsmarked. Del 3 ser nærmere på fremskrivninger af demografiske udviklinger, der vil påvirke den regionale efterspørgsel på arbejdskraft inden for bestemte velfærdsområder. Endeligt ser del 4 på, hvordan ændringer i faktorer såsom arbejdstid, uddannelsesoptag, geografisk mobilitet, seniorer på arbejdsmarkedet, sygefravær og tilbagetrækningsalder ændrer på udbuddet af arbejdskraft.

Datagrundlaget udgøres af eget survey, survey fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR), registerdata fra Kommunernes og Regionernes Løndatakontor (KRL) samt registerdata på individniveau fra Danmarks Statistik (DST).

Det er sekretariatet i Arbejdsgiverpolitisk Center (APC), KL, der har udfærdiget rapporten. Kontaktpersonen i APC er analysekonsulent Erik Petrovski (erpe@kl.dk).

## Sammenfatning

Målt i arbejdskraft er kommunernes tre største velfærdsområder dagtilbud, skoleundervisning samt sundheds- og ældrepleje. To ud af tre af disse velfærdsområder oplever umiddelbart aktuelle rekrutteringsudfordringer.

Dagtilbud er det eneste område, hvor der hverken er aktuel mangel eller udsigt til mangel på arbejdskraft i den nærmeste fremtid. I surveys rapporteres der derimod om rigelig eller tilpas med arbejdskraft blandt alle grupper af pædagogisk personale. Ligeledes har optaget til de pædagogiske uddannelser været stigende (13,6 % siden 2010). På efterspørgselssiden er der kun udsigt til en moderat stigning i antal småbørn på cirka 9 % frem til 2040 – om end en stigning på 19 % frem til 2030.

På skoleområdet rapporteres der aktuelt om mangel på folkeskolelærere ifølge surveys af hele arbejdsmarkedet (STAR) samt blandt lidt over en tredjedel af kommuner (39 %) i eget survey. I relation hertil er det dog vigtigt at have øje for især to faktorer. For det første har antallet af nyuddannede lærere været stigende (13%) siden 2013. For det andet kan den demografisk udvikling forventes at udligne manglen på lærere på mellemlang sigt, da der frem til 2028 vil være et fald på 4,4 % i antal børn i skolealderen.

## ARBEJDSUDBUD OG REKRUTTERING I KOMMUNERNE 2017

Situationen inden for sundheds- og ældreplejen skiller sig ud fra de to tidligere nævnte velfærdsområder. Aktuelt rapporterer 73 % af kommuner om mangel på ansatte – der er især mangel på SOSU-assistenten samt sygeplejersker (ifølge STAR). Andre kendte faktorer peger på, at rekrutteringssituationen umiddelbart kan blive sværere fremover. På efterspørgselssiden handler det især om, at antallet af 80+ årige forventes forøget med 104 % (godt 259.000 personer) frem til 2040 – samtidig med at det nære sundhedsvæsen i kommunerne opbygges. Samtidig kan udbuddet af SOSU'er – den primære arbejdsgruppe i sundheds- og ældrepleje – dog forventes at *falde* de næste år. Dette skyldes, at SOSU'er er blandt de ældste stillingsgrupper i kommunerne og samtidig har en lav tilbagetrækningsalder (63 år i 2015). Derudover er optaget på SOSU-uddannelserne faldet med 25 % fra 2015-2016. Til afhjælpning af efterspørgslen i sundheds- og ældreplejen er dog væsentlige faktorer som bl.a. sund aldring, velfærdsteknologi og samskabelse. De konkrete effekter heraf er umiddelbart ubekendt – særligt i forhold til udfordringerne på kort sigt.

På tværs af de kommunale velfærdsområder udgør de ansattes høje aldersprofil, kombineret med en lav tilbagetrækningsalder, i tiltagende grad en udfordring for arbejdsudbuddet. 25 % af de kommunalt ansatte er således 55+ år i 2017 – hvilket svarer til 117.270 enkeltpersoner, og den kommunale tilbagetrækningsalder var blot 63,1 år i 2015, hvilket er under gennemsnittet på 64 år for hele arbejdsmarkedet. Kombineret peger en ældre aldersprofil og lav tilbagetrækningsalder på et svind i arbejdsudbuddet: Specifikt estimerer KL's sekretariat i denne rapport, at godt 68.000 (58,3 %) af de ansatte, der i dag er 55+ år vil være forsvundet fra det kommunale arbejdsmarked over de næste fem år. Der vurderes således at være potentiale i øget fastholdelse blandt seniorer.

Lav beskæftigelsesgrad er endnu en udfordring for arbejdsudbuddet på tværs af velfærdsområder. Andelen af kommunalt ansatte, der arbejder tæt på fuld tid (32 timer om ugen eller mere<sup>1</sup>), har været svagt faldende fra 61,9 % i 2008 til 60,3 % i 2016. I 2016 ligger andelen af kommunalt ansatte på tæt på fuld tid dermed 8,5 %-point under gennemsnittet for hele arbejdsmarkedet. Enkelte grupper har en stor andel ansatte, som arbejder mindre end 37 timer om ugen: I 2017 er 86 % af SOSU'er og 71 % af sundheds- og sygeplejersker således på deltid.

---

<sup>1</sup> Definition fra Danmarks Statistik. Dette timetal er mere sammenligneligt med fuld tid på det private arbejdsmarked, hvor timetal kan fluktuere.

## Det kommunale arbejdsmarked

Dette afsnit giver et overblik over udviklingen i kommunernes arbejdskraft – opgjort i antal fuldtidspersoner og fordelt på geografi og uddannelse.

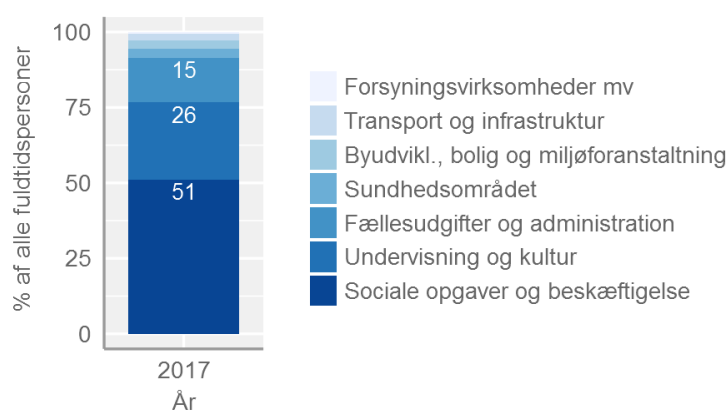
### Antal stillinger

- *Kommunerne har samlet reduceret antallet af stillinger opgjort som fuldtidspersoner<sup>2</sup> siden 2009 med 6,8 % – men der er store geografiske forskelle i udviklingen.*
- *Siden 2009 er der sket en markant stigning i antal fuldtidspersoner blandt de højere uddannede grupper inden for sundheds- og ældreplejen, såsom sundheds- og sygeplejersker, samt ergo- og fysioterapeuter.*

I maj 2017 er der 461.690 ordinært kommunalt ansatte<sup>3</sup>, hvilket svarer til 373.904 fuldtidspersoner – jævnfør figur 1. Heraf 190.910 fuldtidspersoner (51%) inden for sociale opgaver og beskæftigelse – primært SOSU-grupper (64.042), pædagoger inklusive medhjælpere og assistenter (42.912) samt sundheds- og sygeplejersker (8.726)<sup>4</sup>. Inden for undervisning og kultur findes 95.821 fuldtidspersoner (26 %) – primært lærere (48.314) og pædagoger inklusive medhjælpere og assistenter (19.486). Inden for fællesudgifter og administration findes der 55.115 fuldtidspersoner (15 %) – primært specialister (12.251) og socialrådgivere (8.116).

Figur 1: Fordeling af fuldtidspersoner

Fuldtidspersoner fordelt på hovedkonti, maj 2017



Data: KRL (SIRKA). Opgjort i fuldtidspersoner i maj blandt ordinært ansatte

Der har siden 2009 været et generelt fald i fuldtidspersoner i kommunerne på 6,8 % - jævnfør figur 2. Det fremgår desuden, at selvom arbejdskraften i kommunerne i alt er reduceret, så bliver denne udvikling til en hvis grad udlignet af kommuner i Region Hovedstaden, der i 2017 ligger på 98 % af de årsværk, som de havde i 2009. Modsat

<sup>2</sup> En fuldtidsperson opgøres som en stilling på 37 timer om ugen. For eksempel udgør to personer på halv tid én fuldtidsperson.

<sup>3</sup> Ordinært ansatte defineres som overenskomst- og tjenestemandsansatte.

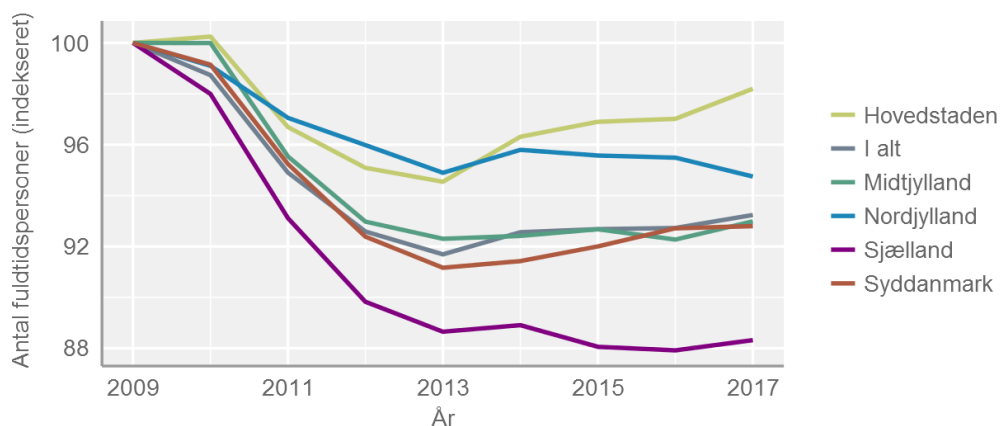
<sup>4</sup> Der findes yderligere 2.012 sundheds- og sygeplejersker inden for sundhedsområdet. Det giver i alt 11.510 fuldtidspersoner.

## ARBEJDSUDBUD OG REKRUTTERING I KOMMUNERNE 2017

har kommunerne i Region Sjælland reduceret flest fuldtidspersoner – her er der i 2017 88 % så mange årsværk som i 2009.

Figur 2: Faldende arbejdskraft i kommunerne

Antal fuldtidspersoner fordelt på regioner fra 2009 til 2017

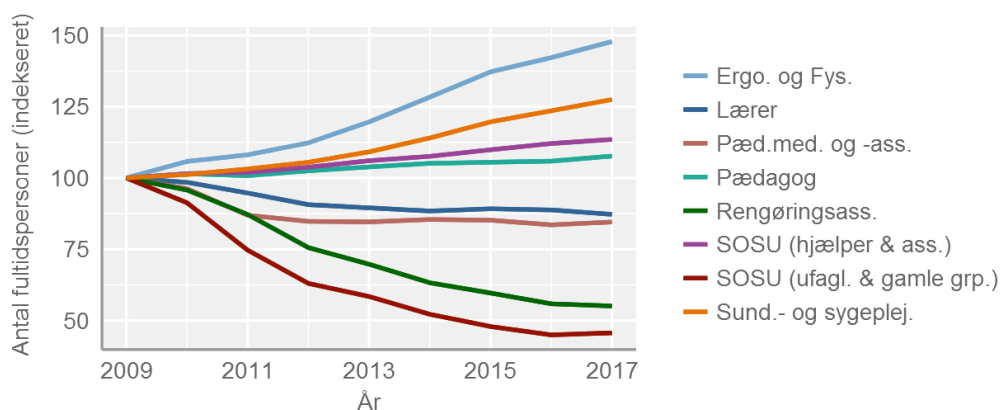


Data: KRL (SIRKA). Opgjort i fuldtidspersoner i maj blandt ordinært ansatte.

Figur 3 viser udviklingen i antal fuldtidspersoner fordelt på KRL's stillingskategorier. I 2017 er der, sammenlignet med 2009, 48 % flere ergo- og fysioterapeuter, 27 % flere sundheds- og sygeplejersker, 13 % flere SOSU-hjælpere og -assistenter, samt 8 % flere pædagoger<sup>5</sup>. Modsat er der 54 % færre fuldtidspersoner blandt ufaglærte og gamle SOSU-grupper<sup>6</sup>, 45 % færre rengøringsassistenter, 27 % færre pædagogmedhjælpere og -assistenter og 13 % færre lærere<sup>7</sup>. Kombineres de to SOSU-grupper er der sket et fald på 7 % siden 2009<sup>8</sup>.

Figur 3: Forskellig udvikling i antal fuldtidspersoner på tværs af grupper

Antal årsværk fordelt på stillingsgrupper fra 2009-2017



Data: KRL (SIRKA). Opgjort i fuldtidspersoner i maj blandt ordinært ansatte.  
Lærere indgår ikke for 2013

<sup>5</sup> Begrænset til KRL-stillingsgruppen "pædagoger"

<sup>6</sup> Omfatter ufaglærte SOSU, hjemmehjælpere, sygehjælpere, plejeassistenter, plejere m.v.

<sup>7</sup> Omfatter Lærere på grundløn, komb.løn, personlig ordning, timelønnede og øvrige.

<sup>8</sup> Udviklingen skal generelt ses i relation til stigende udlicitering inden for enkelte grupper.



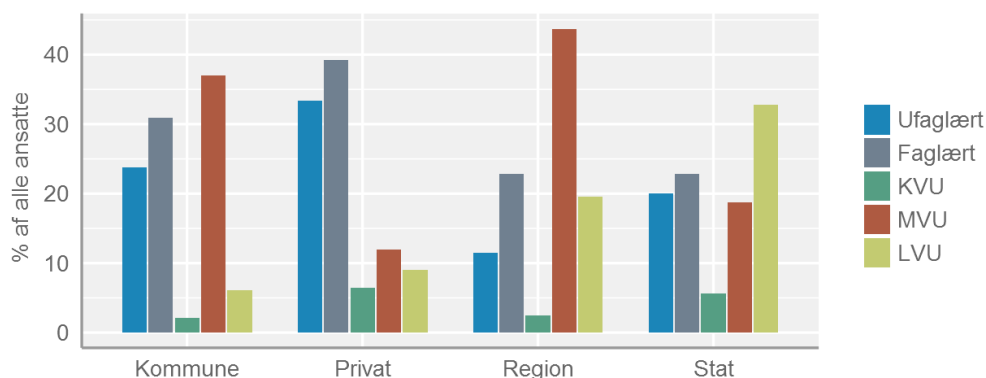
## Uddannelsesbaggrund

- *Det kommunale arbejdsmarked er præget af en stor andel ansatte med mellem-lange videregående uddannelser (37 %), faglærte (31 %) og ufaglærte (24 %).*
- *Fra 2011 til 2016 er der dog sket en stigning i personer med lange videregående uddannelser (+1,5%-point) og et fald i ufaglærte (-2,9 %-point).*

Kommunalt ansatte har primært en uddannelsesbaggrund med en mellemlang videregående uddannelse (37 %), mens de faglærte udgør 31 % og de ufaglært udgør 23,8 % - jævnfør figur 4. Endvidere er det 6 % af de ansatte i kommunerne, der har en lang videregående uddannelse, og 2 % der har en kort videregående uddannelse.

Figur 4: Ufaglærte, faglærte og MVU'er i kommunerne

Højest fuldførte uddannelsesnivea for ansatte fordelt på sektorer i 2016

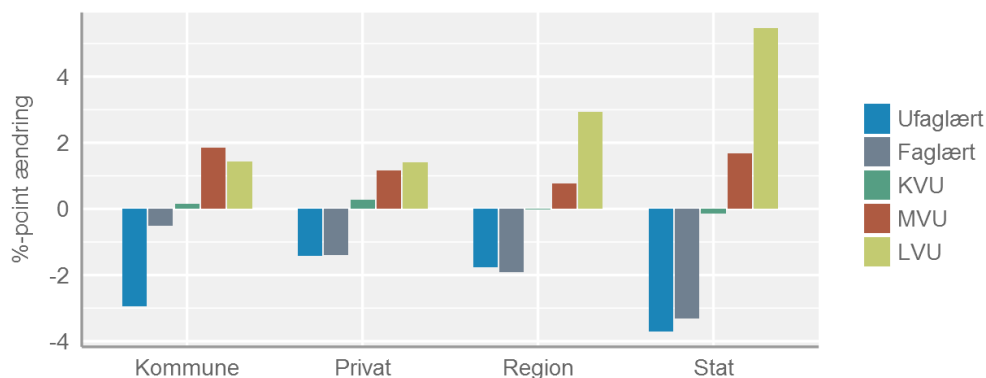


Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BFL, UDDA).  
Note: Enkelt personer tæller med i hver sektor for ansættelse. Alle ansatte.

Ligesom på det generelle arbejdsmarked sker der en udvikling imod et stigende uddannelsesnivea inden for kommunerne. Fra 2011 til 2016 er det 2,9 %-point færre kommunalt ansatte, der er ufaglærte og 0,5 %-point færre der er faglærte – jævnfør figur 5. Modsat er der 0,14 %-point flere med en KVV, 1,9 %-point flere med en MVU og 1,5 %-point flere med en LVU i kommunerne.

Figur 5: Færre ufaglærte og flere MVU'er og LVU'er i kommunerne

Forskel i højest fuldførte uddannelsesnivea fordelt på sektorer i 2011 & 2016



Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BFL, UDDA).  
Note: Enkelt personer tæller med i hver sektor for ansættelse. Alle ansatte.

Kommunerne har haft den samme stigning i antal LVU'er som den private sektor (1,4 %-point), men dog noget lavere end både regioner (2,9 %-point) og staten (5,5 %-point). Dette ses i figur 5. Derudover kan det bemærkes, at kommunerne har haft det laveste fald i faglærte, men dog et af de højeste fald i ufaglært – kun staten har et højere fald i ufaglærte (-3,3 %-point).

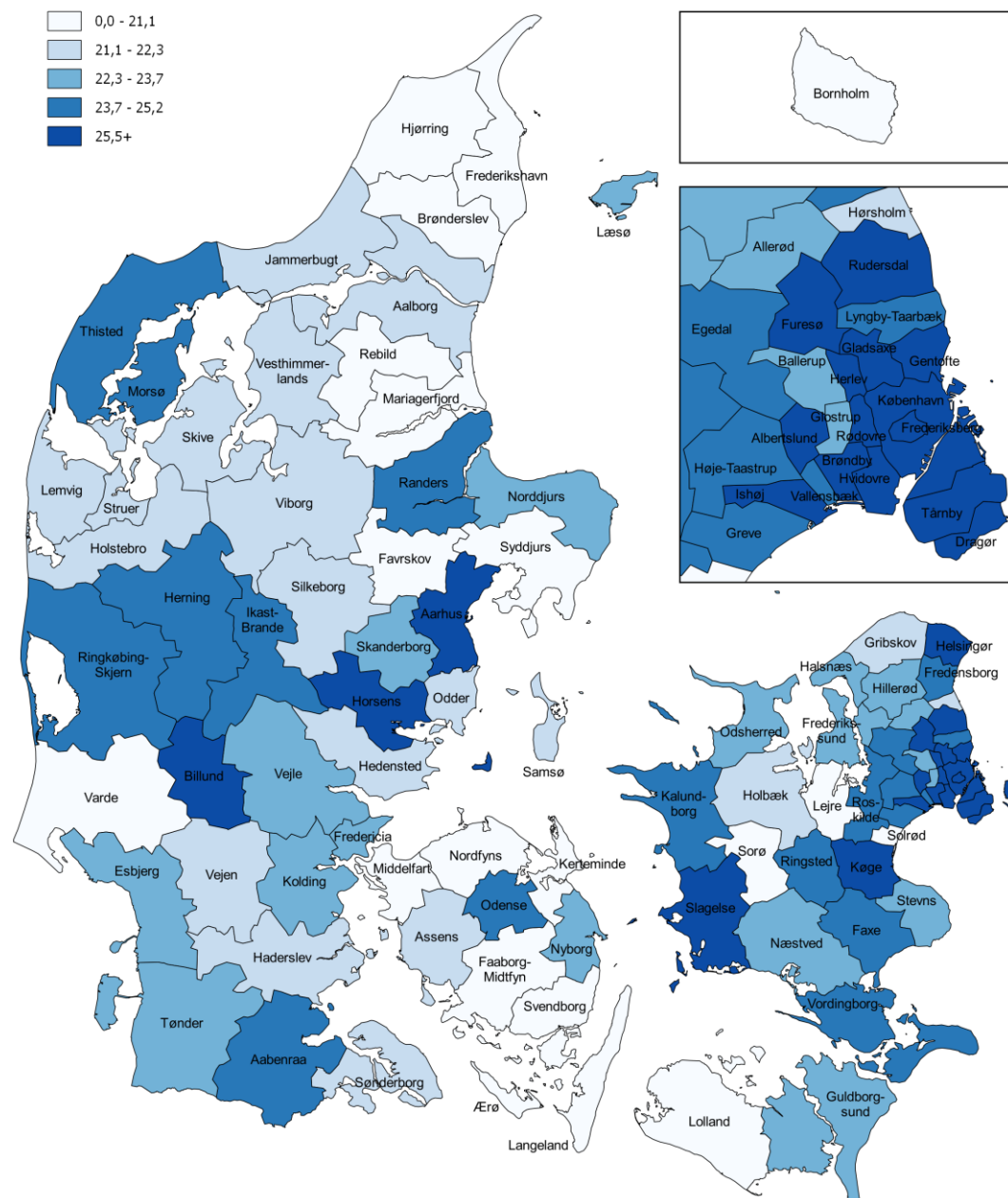
### **Geografiske forskelle i uddannelsesniveau**

Der findes en række geografiske forskelle i uddannelsesniveaueet blandt de kommunalt ansatte. *(se næste side for danmarkskort)*

## ARBEJDSUDBUD OG REKRUTTERING I KOMMUNERNE 2017

Det er især kommunerne i hovedstadsområdet, Aarhus og enkelte andre kommuner, som har den største andel ansatte, der er ufaglærte<sup>9</sup>. Dette fremgår af figur 6.

Figur 6: Flest ufaglærte kommunalt ansatte i de fleste storbykommuner  
Andel ansatte som er ufaglærte, fordelt på kommuner i 2016



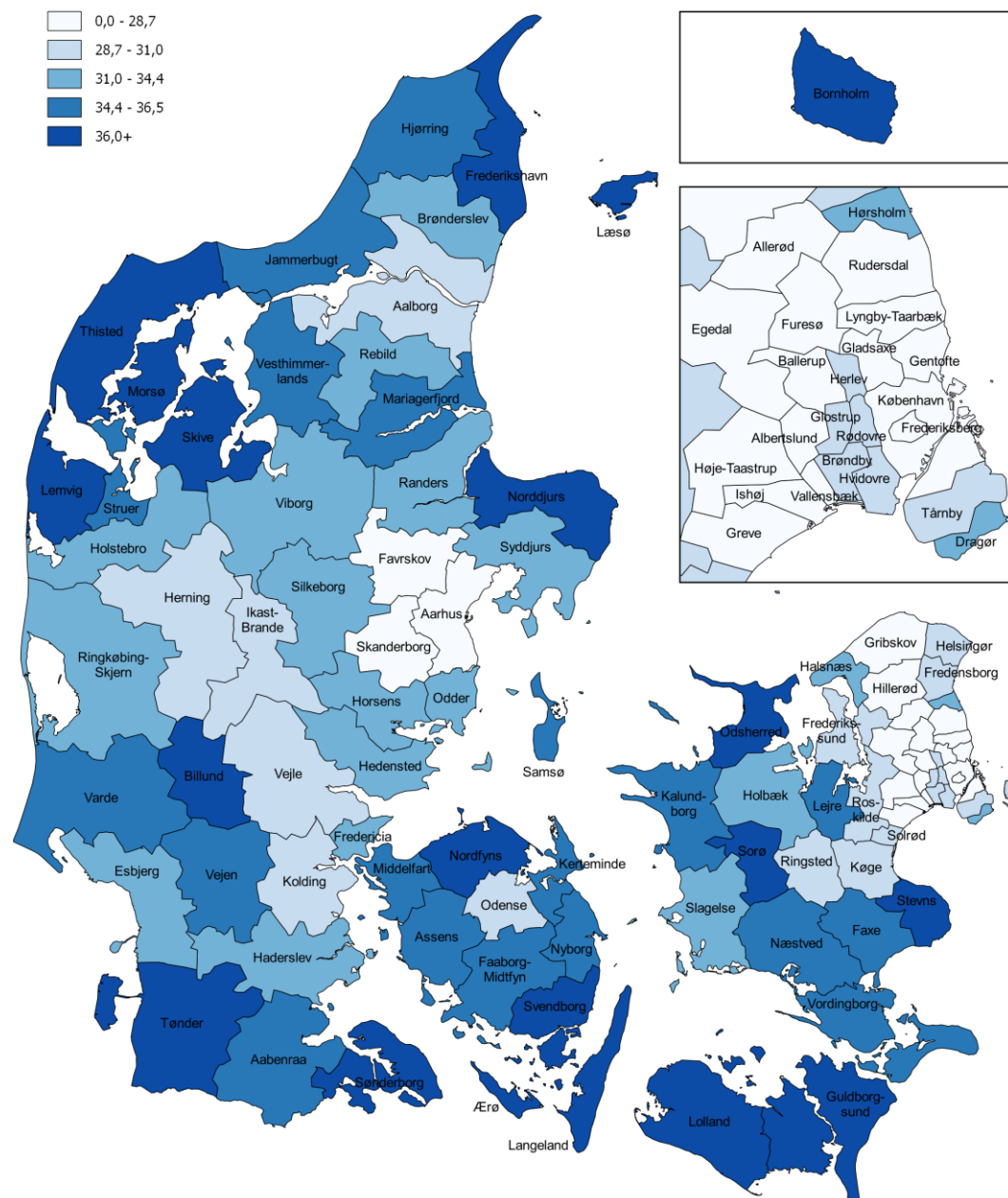
Data: År 2016. Egne Beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF, BFL, UDDA)

<sup>9</sup> Med til kommunalt ansatte tæller også unge og andre kortvarigt ansatte, som i særlig grad er ufaglærte.

## ARBEJDSUDBUD OG REKRUTTERING I KOMMUNERNE 2017

Det er især land- og provinskommunerne, der har en stor andel faglærte ansatte. Dette fremgår af figur 7.

Figur 7: Flest faglærte i land- og provinskommuner  
Andel ansatte som er faglærte, fordelt på kommuner i 2016

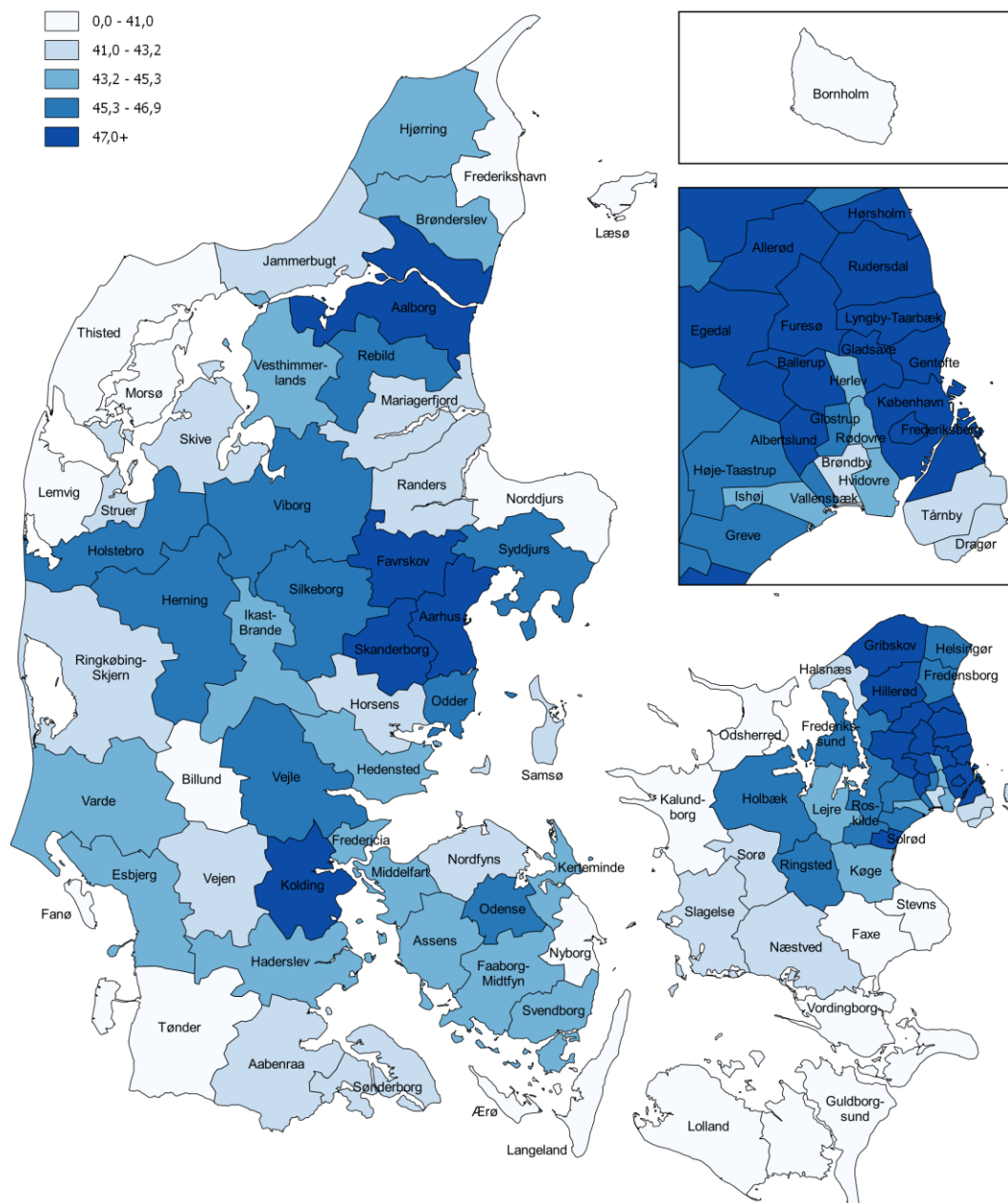


Data: År 2016. Egne Beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF, BFL, UDDA)

## ARBEJDSUDBUD OG REKRUTTERING I KOMMUNERNE 2017

Det er overvejende storbykommunerne i hovedstadsområdet, Aalborg og Aarhus-egnen, der har den største andel ansatte med en videregående uddannelse, mens landkommuner har den laveste andel. Dette fremgår af figur 8.

Figur 8: Ansatte med videregående uddannelser i storbykommuner  
Andel ansatte som har en KVV, MVU eller LVU, fordelt på kommuner i 2016



Data: År 2016. Egne Beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF, BFL, UDDA)

## Aktuelle rekrutteringsudfordringer

I dette afsnit undersøges rekrutteringsudfordringerne for hele arbejdsmarkedet – fordelt på regioner og stillingskategorier. Desuden ses der særskilt på det kommunale arbejdsmarked.

### Undersøgelser for hele arbejdsmarkedet

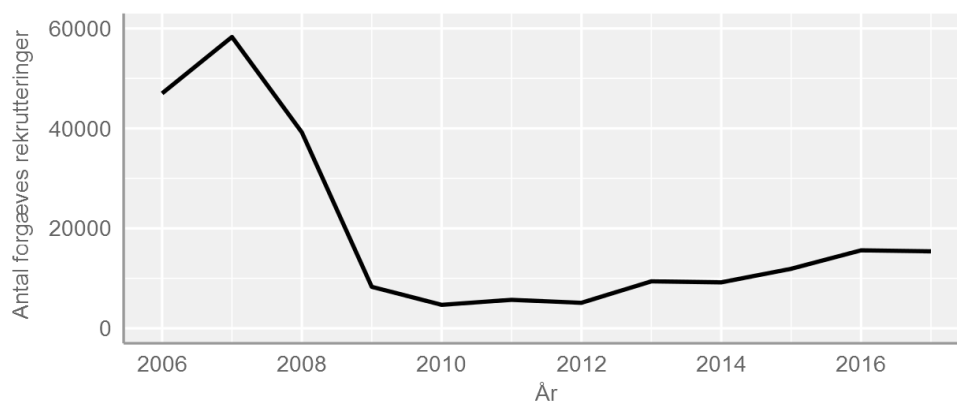
- *Antal forgæves rekrutteringer på hele arbejdsmarkedet er begyndt at stige igen – fra 5.100 i 2012 til 15.400 i 2017.*
- *Der er omfattende rekrutteringsudfordringer for SOSU-assistenten, sygeplejersker og folkeskolelærere. Mens arbejdsmarkedssituationen for pædagoger (af alle slags) er præget af rigelig med arbejdskraft.*
- *Flest kommunerne vurderer mangel på arbejdskraft inden for områderne ældre (73 %), teknik & miljø (53 %), samt sundhed (49 %).*

Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) udgiver halvårslige resultater fra spørgeskemaundersøgelser, hvor knap 15.000 virksomheder (herunder offentlige) svarer på spørgsmål om rekrutteringsproblemer. Disse virksomheder dækker cirka 40 % af arbejdsmarkedet. Ved rekrutteringsudfordringer forstås i denne sammenhæng, at der er gennemført en rekrutteringsproces uden ansættelse. Resultaterne af undersøgelsen fremgår af figur 9.

Undersøgelsen viser, at der er sket et omfattende fald i antal forgæves rekrutteringer på hele arbejdsmarkedet efter finanskrisen, men at der siden 2012 igen er forekommet en stigning i antallet af forgæves rekrutteringer – fra 5.100 i 2012 til 15.400 i 2017.

Figur 9: Begyndende stigning i forgæves rekrutteringer

Antal forgæves rekrutteringer for hele arbejdsmarkedet fra 2006 til 2016



Data: STAR (Rekrutteringsundersøgelsen, forår). Stikprøve på cirka 15.000.

STAR offentliggør desuden tal for rekrutteringssituationen, opdelt på bestemte stillingskategorier og landsdele – kaldet Arbejdsmarkedsbalancen. Tabel 1 viser en oversigt over rekrutteringssituationen, fordelt på landsdele og for udvalgte stillingskategorier, hvor kommunerne er blandt de relevante arbejdsgivere.

## ARBEJDSUDBUD OG REKRUTTERING I KOMMUNERNE 2017

Tabel 1: Rekrutteringsudfordringer fordelt på landsdel og stillingskategori

	Bornh.	Fyn	Hovedstad	Nordjyl.	Østjyl.	Sjælland	Sydjyl.	Vestjyl.
<b>Børn- og skole</b>								
Folkeskolelærer	4	4	4	4	4	4	4	4
Pædagog <sup>10</sup>	1	1	1	2	2	2	1	2
Pæd. ass.	1	2	1	1	1	1	2	1
Pæd. med.	1	2	1	2	2	2	2	2
<b>Sund.- og ældre</b>								
SOSU-assistent	4	4	4	4	4	4	4	4
SOSU-hjælper	1	2	2	2	2	2	2	2
Sundhedsplejerske	2	2	2	2	2	2	2	2
Sygeplejerske	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>Andet</b>								
Socialrådgiver	2	2	2	2	2	2	3	2
Jurist	2	2	3	2	2	2	2	2

Note: 4 = Omfattende mangel, 3 = Mangel, 2 = Balance, 1 = Rigelig med arbejdskraft. Data: Arbejdsmarkedsbalancen 2. halvår 2017 (Baseret på data fra Danmarks Statistik, Jobcentre & Survey).

Ifølge Arbejdsmarkedsbalancen fra STAR (2. halvår 2017) er der omfattende mangel på SOSU-assistent og sygeplejersker i hele landet, mens der er balance i udbud og efterspørgsel på SOSU-hjælpere og sundhedsplejersker. Derudover er der omfattende mangel på folkeskolelærere i hele landet. Arbejdsmarkedet for pædagoger er enten karakteriseret ved balance i arbejdskraften eller af rigelig med arbejdskraft. Disse resultater fremgår af tabel 1.

### Rekrutteringssituationen i kommunerne

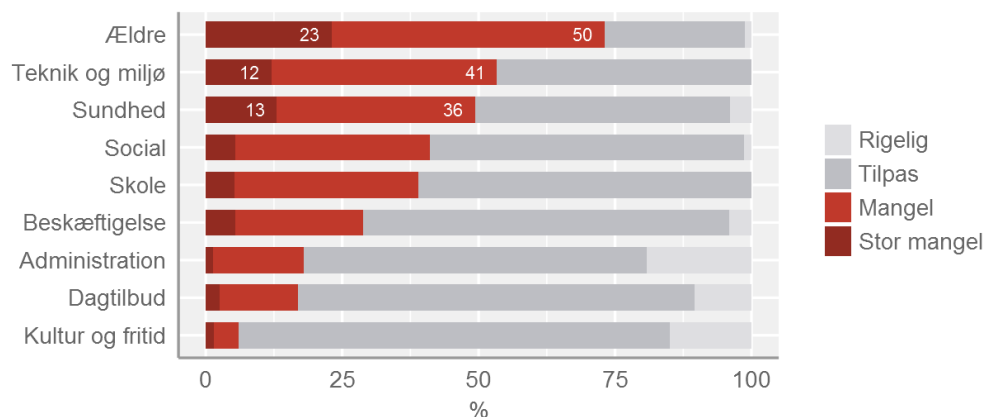
I august 2017 har KL gennemført en survey med besvarelse fra 79 kommunale HR-ansvarlige med henblik på at afdække den aktuelle rekrutteringssituation for kommunerne. I surveyen har KL bedt om en vurdering af, hvorvidt der er mangel eller rigelig med arbejdskraft inden for en række områder.

73 % af kommunerne vurderer, at de har mangel eller stor mangel på arbejdskraft inden for ældreområdet. 53 % af kommunerne vurderer en mangel inden for teknik og miljø. Hvorimod 49 % vurderer mangel inden for sundhed. Disse resultater fremgår af figur 10. Den store mangel på sundhed- og ældre går altså igen i både KL's eget survey af kommuner og i STAR's survey af det generelle arbejdsmarked.

<sup>10</sup> Pædagogisk personale arbejder fortrinsvist med børn men i et vist omfang også med unge og voksne.

**Figur 10: Mangel inden for ældre, teknik & miljø samt sundhed**

Oplevelse af rekrutteringssituationen blandt kommuner i august 2017

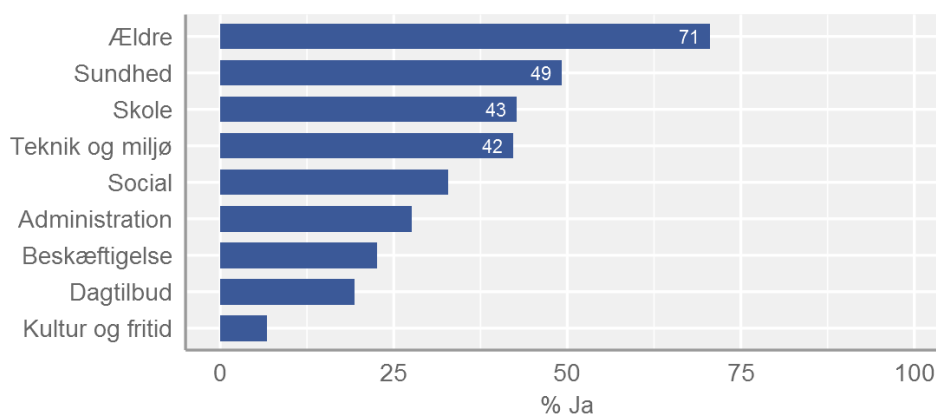


Data: Eget survey (besvaret af 79 ud af 98 kommuner)

Kommunerne er desuden blevet bedt om at vurdere, hvorvidt de oplever en sværere rekrutteringssituation i dag, inden for et bestemt område, sammenlignet med samme tid for tre år siden. Resultatet heraf fremgår af figur 11. Særligt inden for ældreområdet oplever mange kommuner en sværere rekrutteringssituation i dag end tre år tidligere (71 %). Herefter er det inden for områderne sundhed (49 %), skole (43 %) samt teknik og miljø (42 %), at kommunerne oplever en sværere rekrutteringssituation.

**Figur 11: Især sværere at rekruttere inden for ældre**

Andel kommuner som oplever en sværere rekrutteringssituation i august 2017, sammenlignet med tre år tidligere



Data: Eget survey (besvaret af 79 ud af 98 kommuner)



## Efterspørgsel på arbejdskraft

I dette afsnit opgøres status for kommunernes fremtidige efterspørgsel på arbejdskraft. Udgangspunktet er nationale og regionale fremskrivninger af antal børn og ældre, som i særlig grad påvirker efterspørgslen på kommunale velfærdsydelser og dermed behovet for ansatte inden for relevante stillingskategorier. Fokus vil desuden være på aldersprofilen for kommunernes nuværende arbejdskraft, som vil påvirke personaleomsætningen og dermed efterspørgslen på arbejdskraft som følge af pensionering.

### Befolkningsudviklingen

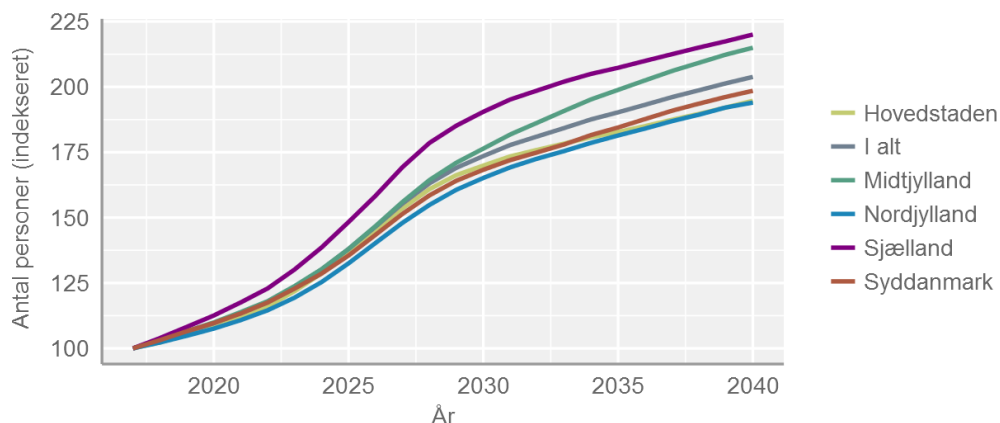
- Den kommende store stigning i antal borgere på 80+ år (104 % eller godt 259.000 personer frem til 2040) vil væsentligt påvirke kommunernes behov for ansatte inden for sundheds- og ældreplejen på tværs af landet.
- Der vil desuden være en stigning (19 % frem til 2030) i børn i alderen 0-6 år på tværs af landet og især for kommuner i Region Hovedstaden (25 % frem til 2030).
- På mellemlang sigt (frem til 2028) kan kommuner uden for Region Hovedstaden forvente et svagt fald i antal skolebørn (6-16 år), mens kommuner i Region Hovedstaden kan forvente en svag stigning og fra 2028 en større stigning (22 % i forhold til 2017).

Det væsentligste element i udviklingen i den kommunale efterspørgsel på arbejdskraft er den demografiske udvikling blandt borgerne. To udviklingstendenser er særligt relevante: Udviklingen i borgere på 80+ år, der påvirker behovet i sundheds- og ældreplejen, samt udviklingen i børn i alderen 0-16 år, der påvirker behovet i børn- og undervisning.

Ifølge befolkningsfremskrivninger fra Danmarks Statistik, som fremgår af figur 12, vil antallet af borgere på 80+ år stige med 74 % eller knap 184.000 personer frem til 2030, og frem til 2040 vil stigningen være 104 % eller godt 259.000 personer. Stigningen i 80+ årige er overvejende jævnt fordelt på tværs af regioner, om end den er højest for kommuner i region Sjælland (120 % fem til 2040) og Midtjylland (115 % frem til 2040).

Figur 12: Stor stigning i antal borgere på 80+ år

Forventet antal borgere på 80+ år, fordelt på regioner fra 2017 til 2040



Data: Danmarks Statistik, Statistikbanken (FRLD117).

**BOKS: Sempel fremskrivning af behov for SOSU'er**

I tabel 2 gives der et meget forsimplet skøn på, hvordan kommunernes behov for arbejdskraft inden for det brede SOSU-område – både uddannede hjælpere og assistenter, ufaglærte samt gamle grupper – kan udvikle sig fremover.

Der er tale om en særdeles simpel fremskrivning, hvor det antages, at behovet for SOSU'er vil følge den demografiske udvikling i figur 12 en-til-en. Dette er ikke en realistisk antagelse eftersom ikke alle SOSU'er er beskæftiget med ældrepleje, området udliciteres, der kan forekomme effektiviseringer som følge af teknologisk udvikling, der gøres øget brug af samskabelse med borgere, det desuden kan forventes, at borgere på 80+ år fremover vil have et mindre plejebæhov som følge af sund aldring med videre. Tallene i tabel 2 må derfor betragtes som det absolut højeste bud på hvor stort behovet for SOSU'er kan blive.

Tabel 2: Fremskrivning af behov for arbejdskraft på SOSU-området

2017	2020	2030	2040	Total stigning (2017-2040)	% total stigning 2017-2040
64.465	70.661	111.873	131.381	66.916	104 %

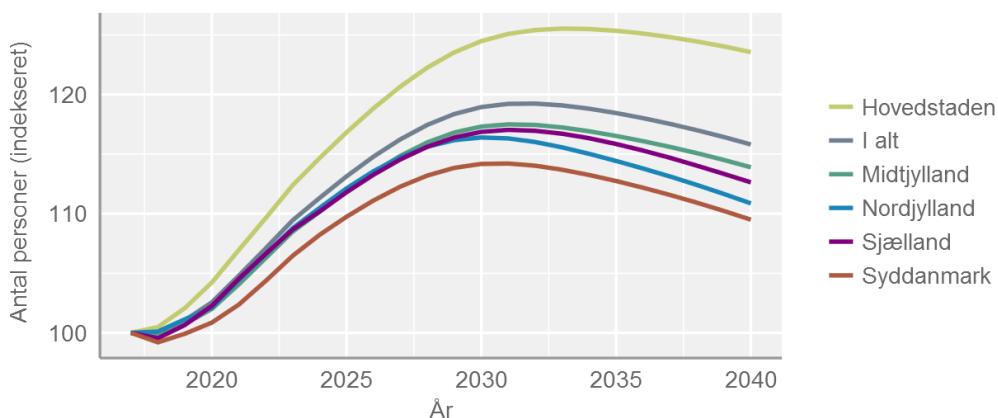
Data: Egne beregninger på data fra KRL (SIKRA). Opgjort i fuldtidsstillinger for ordinært ansatte.

Tabel 2 viser, at behovet for arbejdskraft inden for det brede SOSU-område estimeres til at stige med cirka 47.000 fuldtidsstillinger frem til 2030 og cirka 67.000 fuldtidsstillinger frem til 2040.

Befolkningsfremskrivninger viser, at der på mellemlang sigt kan forventes en stigning i antal børn på 0-6 år (19 % eller godt 81.000 personer frem til 2030), og derefter en aftagning igen frem til 2040 – jævnfør figur 13. Kommuner i region hovedstaden vil dog opleve den største stigning i antallet af børn på 0-6 år frem til 2030 (24 %).

Figur 13: Stigning i børn på 0-6 år

Forventet antal børn på 0-6 år, fordelt på regioner fra 2017 til 2040

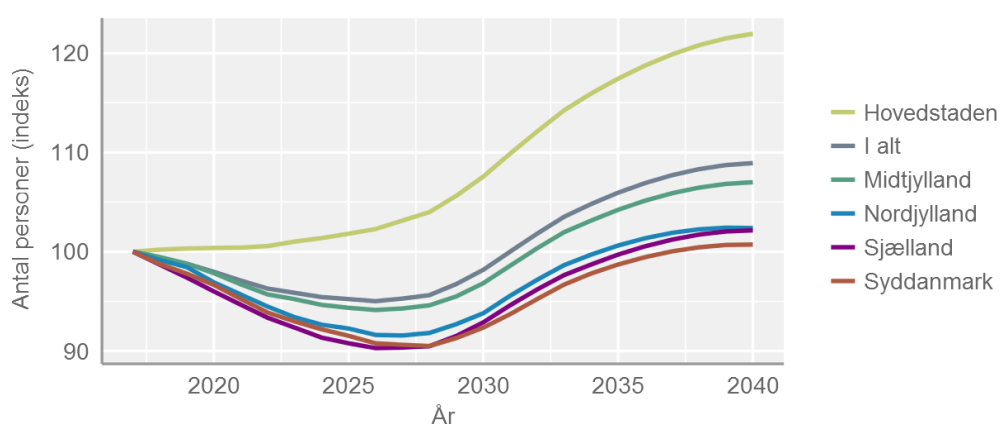


Data: Danmarks Statistik, Statistikbanken (FRLD117).

Endeligt bør der ses på den forventede udvikling i antal børn i skolealderen (6-16 år). Befolkningsfremskrivninger viser, at kommunerne samlet kan forvente et fald i børn i skolealderen frem til 2028 på -4,4 % eller godt 32.000 personer for derefter at stige til +8,9 % eller cirka 66.000 personer frem til i 2040 – relativt til 2017. Dette illustreres i figur 14. Kommuner i Region Hovedstaden afviger dog fra den generelle udvikling – her vil der være en svag stigning frem til 2028 (på 4 %) og derefter en stigning (på 22 % i forhold til 2017) frem til 2040.

Figur 14: Udviklingen i skolebørn på 6-16 år

Forventet antal børn på 6-16 år, fordelt på regioner fra 2017 til 2040



Data: Danmarks Statistik, Statistikbanken (FRLD117).

### Aldersfordelingen i den kommunale arbejdskraft

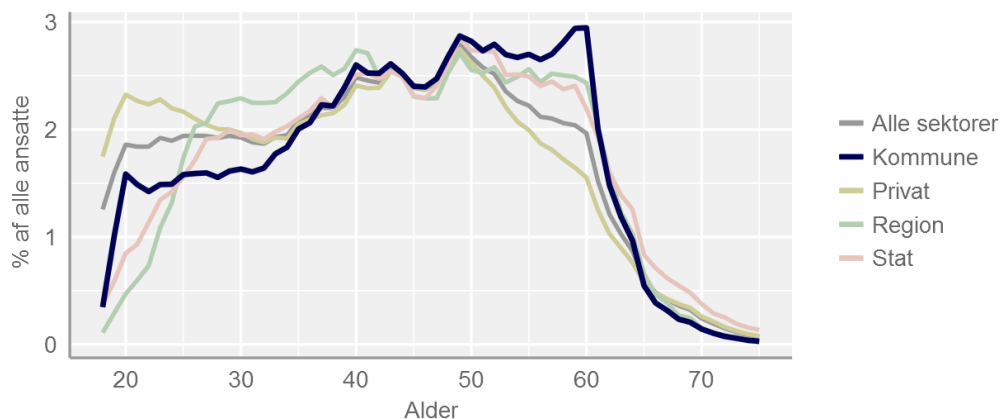
- En stor andel ældre ansatte i kommunerne bevirker, at godt 68.000 ansatte, som i dag er 55+ år, i en alt-andet-lige-situation vil forsvinde fra det kommunale arbejdsmarked som følge af tilbagetrækning over de næste fem år.
- Den store andel af ældre ansatte udgøres især af de SOSU'er, som der fremover, grundet udviklingen i 80+ årige, vil være stigende efterspørgsel på.

Kommunernes efterspørgsel på arbejdskraft påvirkes af aldersfordelingen blandt de nuværende kommunalt ansatte, blandt andet fordi ældre medarbejdere snart skal pensioneres og dermed erstattes med nye. Men også fordi ældre medarbejdere oftere går ned i tid (mere herom i senere kapitel).

Den kommunale sektor er – relativt til andre sektorer – karakteriseret ved en større andel ældre ansatte og kan derfor forventes at blive udfordret relativt mere af den aldrende arbejdsstyrke i forhold til rekruttering og arbejdsudbud. Det er især i aldersgruppen 50 til 60 år, at den kommunale sektor adskiller sig fra andre sektorer med relativt mange ældre ansatte – jævnfør figur 15. I den modsatte ende af aldersspektret adskiller den kommunale sektor sig ved at have relativt få ansatte mellem 18 og 35 år. Dette tyder på, at den typiske kommunalt ansatte tiltræder midt i livet, hvorfor vedkommende vil have færre arbejdsår inden for sektoren inden pensionering.

**Figur 15: Høj aldersprofil for kommunalt ansatte**

Antal ansatte fordelt på alder og sektor i 2016

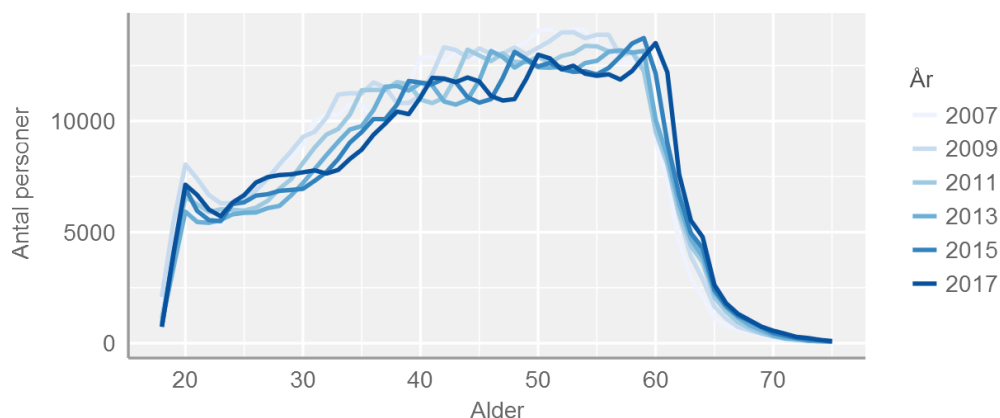


Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF &amp; BFL). Note: Alle ansatte.

Aldersprofilen for det kommunale arbejdsmarked er desuden blevet ældre med tiden – jævnfør figur 16. En konsekvens heraf er, at andelen af seniorer (55+ årige) er steget fra 20 % i 2007 til 25 % i 2017.

**Figur 16: Kommunalt ansatte bliver ældre**

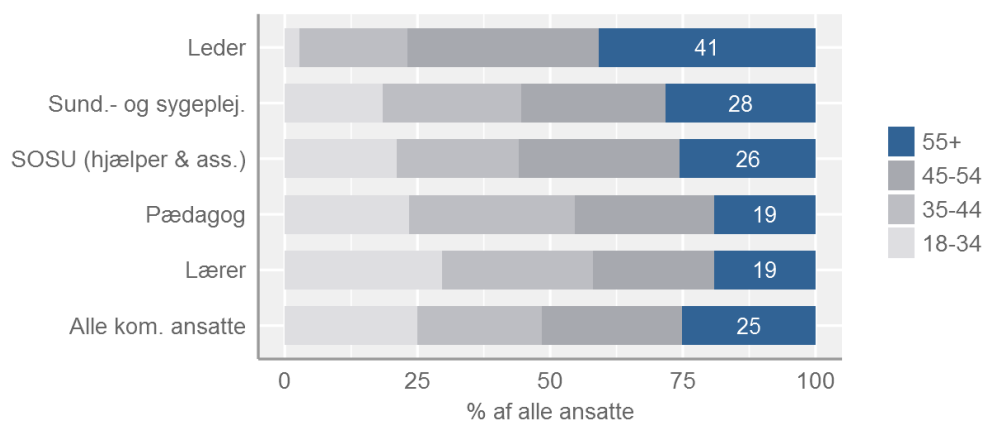
Aldersfordeling for kommunalt ansatte fra 2007 til 2017



Data: KRL (SIKRA). Begrænset til ordinært ansatte.

For at opnå et billede af hvilke medarbejdergrupper, hvor alder kan forventes at spille en stigende rolle i forhold til arbejdsudbud og rekrutteringsudfordringer, opgøres aldersfordelingen for kommunalt ansatte på medarbejdergrupper i figur 17.

**Figur 17: Ledere og ansatte i sund. og ældreplejen er ældst**  
 Ansatte fordelt på alder og stillingsgruppe i maj 2017



Data: KRL (SIRKA). Note: opgjort i ordinært ansatte

Ledere er den gruppe med den ældste aldersprofil (41 % er 55+ år) – hvilket er et naturligt følge af, at man bliver leder senere i karrieren. Det fremgår desuden, at de to store stillingsgrupper inden for sundheds- og ældreplejen (sundheds- og sygeplejersker samt SOSU-hjælpere og -assistenter) ligeledes har en ældre aldersprofil end gennemsnittet af kommunalt ansatte – henholdsvis 28 % og 26 % er 55+ år. Dermed er det netop den gruppe af ansatte, der i fremtiden bliver eftertragtet som følge af det voksende antal 80+ årige, der forholdsvis snart vil gå på pension. De to stillingsgrupper, lærere og pædagoger, som der kun svagt stigende vil blive efterspørgsel på, har derimod en yngre aldersprofil end gennemsnittet af kommunalt ansatte – bare 19 % er 55+ år.

#### Antal ansatte på 55+ år i 2017, som fratræder over de næste fem år

I tabel 3 estimeres hvor mange af de ansatte, der i 2017 er 55+ år, som kommunerne må forvente vil fratræde over de næste fem år\*. Hermed gives der et simpelt beregningsteknisk skøn på den øgede rekrutteringsudfordring, som aldersprofilen for den kommunale arbejdsstyrke vil medføre.

Tabel 3: Antal som forventes at ophøre blandt personer som i 2017 er 55+ år

2018	2019	2020	2021	2022	Total (2018-2022)	% af arbejds- styrken fra 2017
16.679	15.009	13.382	12.347	10.982	68.399	58,3

Data: Egne beregninger på personaleomsætningsdata fra KRL (SIKRA)

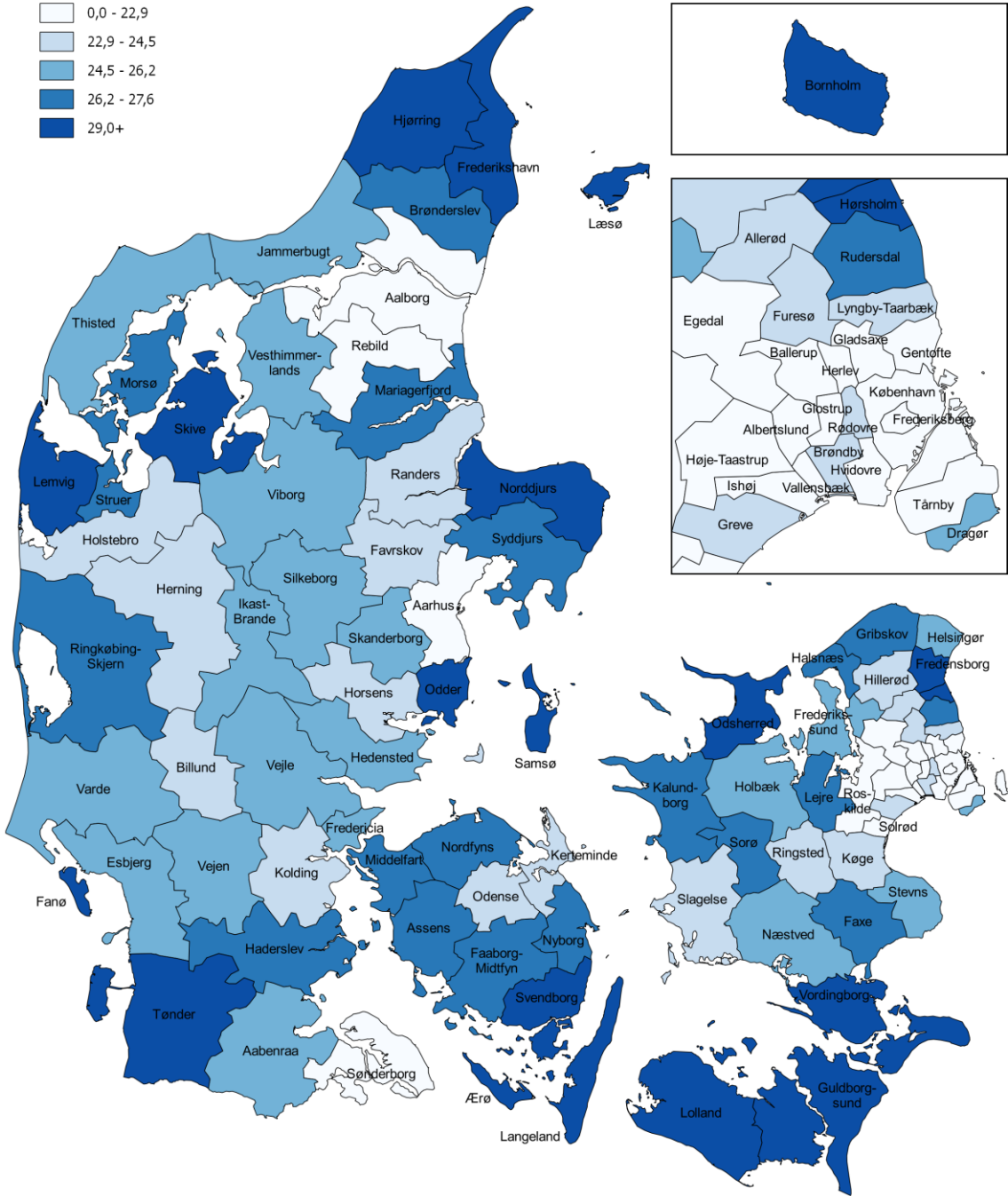
Beregningerne estimerer, at kommunerne til næste år vil miste 16.679 af de personer der i 2017 er 55+ år som følge af ophørt ansættelse og totalt for perioden 2018 til 2022 vil 68.399 personer være ophørt – hvilket svarer til 58,3 % af den oprindelige arbejdsstyrke på 55+ år fra 2017.

\* I analysen antages det, at den aldersbetingede afgang fra 2017-2022 udvikler sig som fra 2012-2015

ARBEJDSUDBUD OG REKRUTTERING I KOMMUNERNE 2017

Der findes geografiske forskelle i den aldrende arbejdskraft – som illustreret i figur 18. Kommuner i hovedstadsområdet og storbykommunerne Aalborg og Aarhus har den laveste andel af ansatte på 55+ år. Modsat findes der en større andel ansatte på 55+ år i de fleste land- og provinskommuner.

Figur 18: Storbykommuner i hovedstadsområdet, Aalborg og Aarhus har den yngste arbejdsstyrke, land- og provinskommuner den ældste.  
Andel ansatte i aldersgruppen 55+ år i 2016, fordelt på kommuner



Data: År 2016. Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF, BFL, UDDA)

## Udbuddet af arbejdskraft

I dette afsnit opgøres udbuddet af arbejdskraft til den kommunale sektor. Arbejdsudbuddet karakteriseres især af fire faktorer, der vil blive undersøgt nærmere: uddannelseskvalifikationer, arbejdstid, tilbagetrækningsalder og mobilitet.

### Kvalificeret arbejdskraft

- *Markant fald i tilgangen til SOSU-uddannelsen (25 % fra 2015 til 2016) vil bidrage til de fremtidige rekrutteringsproblemer.*
- *Et stadigt stigende antal lærere (2,2 %-point flere fra 2010 til 2016) finder ansættelse i den private sektor*

### Ældre og sundhed

#### SOSU

Antallet af uddannede SOSU-hjælpere og -assistenter er steget fra 2010 til 2016 (3.704). Men de to sektorer, kommuner og regioner, der fortrinsvist ansætter disse, ansætter en lavere andel (henholdsvis -2%-point og -2,3%-point) – jævnfør tabel 4. På det kommunale arbejdsmarked ansættes der dog flere SOSU-assistenter men færre hjælpere, og dette reducerer det samlede antal SOSU'er ansat i kommunerne.

Tabel 4: Antal SOSU'er og deres ansættelsesforhold

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Antal	110.962	111.187	112.071	112.822	113.890	114.355	114.666
Ansættelsesforhold i procent							
Kommune	52	51,4	50,9	50,4	50,3	50	
Privat	10,4	10,6	11	11,4	12,3	13,1	
Region	10,4	9,4	8,9	8,8	8,5	8,1	
Stat	0,9	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7	

Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF, BFL, UDDA).

Note: Beskæftigelsesdata (BFL) findes ikke for dec. 2016. Uddannelse er angivet til højst opnåede uddannelse i året. Sektor for primær beskæftigelse er for december og opgjort efter størrelse af lønindkomst.

Antallet af færdiguddannede SOSU'er var stabilt igennem perioden – et gennemsnit på 7.522 personer – jævnfør tabel 5. Det tal vil dog falde, eftersom optaget for hele SOSU-uddannelse i 2016 lå 25 % under gennemsnittet.

Tabel 5: Nøgletal på SOSU-uddannelserne

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Udvikling (2010-2016)
Tilgang	11.675	10.334	9.614	8.683	8.603	9.071	7.004	-4.671
Elever pr. 1. okt.	16.027	15.958	15.182	13.941	14.410	14.706	10.687	-5.340
Fuldført	6.827	7.689	8.035	7.500	7.462	7.405	7.737	+910

Data: Danmarks Statistik, Statistikbanken (UDDAKT35). Note: Fra skoleåret 2016 træder erhvervsskolereformen i kraft – dette gør sammenligning en smule usikkert. Et skoleår opgøres ultimo 1. oktober til 31. september. Skoleåret 2016 strækker sig altså fra 1.oktober 2015 til 31. september 2016.

## ARBEJDSUDBUD OG REKRUTTERING I KOMMUNERNE 2017

Den reducerede tilgang til SOSU-uddannelserne i 2016 vil medføre en permanent reduktion i antallet af SOSU'er i denne årgang. Det er dog uklart, hvor stor den reduktion bliver, da det ikke vides, om de studerende, der alligevel søger ind på uddannelsen vil have en større gennemførselsrate. Det vides heller ikke, om tilgangen til uddannelsen vil nå normalen igen i de næste år. På trods af disse ubekendte faktorer må det dog bemærkes, at tilgangen til SOSU-uddannelsen er faldet, samtidig med at kommunerne står over for at skulle ansætte betydeligt flere med disse fagkvalifikationer.

**Sundheds- og sygeplejersker**

Antallet af syge- og sundhedsplejersker er steget med 2.980 personer i perioden 2010-2016 – jævnfør tabel 6. Kommunernes andel af de uddannede syge- og sundhedsplejersker er ligeledes steget med 1 %-point, mens regionernes andel tilsvarende er faldet med 1,1 %-point.

Tabel 6: Antal sundheds- og sygeplejersker og deres ansættelsesforhold

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Antal	66.585	67.096	67.588	67.885	68.370	69.004	69.565
Ansættelsesforhold i procent							
Kommune	20,3	20,2	20,2	20,5	21	21,3	
Privat	11,1	11	11,1	11,1	11,3	11,7	
Region	52,4	52,4	52,7	52,7	52,2	51,3	
Stat	1,6	1,5	1,4	1,4	1,4	1,3	

Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF, BFL, UDDA).

Note: Beskæftigelsesdata (BFL) findes ikke for dec. 2016. Uddannelse er angivet til højst opnåede uddannelse i året. Sektor for primær beskæftigelse er for december og opgjørt efter størrelse af lønindkomst.

Antallet af personer der tilgår og fuldfører en sundheds- og sygeplejerskeuddannelse har været svagt stigende i perioden 2010-2016 (+143) – jævnfør tabel 7 nedenfor.

Tabel 7: Nøgletal på uddannelserne til sundheds- og sygeplejerske

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Udvikling (2010-2016)
Tilgang	3.440	3.294	3.465	3.383	3.523	3.560	3.583	+143
Elever pr. 1. okt.	9.762	10.043	10.665	10.823	10.900	10.955	10.951	+1.189
Fuldført	2.241	2.255	2.018	2.386	2.586	2.564	2.674	+433

Data: Danmarks Statistik, Statistikbanken (UDDAKT50). Note: Opgjørt i skoleår (se tabel 5)

Den øgede tilgang og fuldførelse af sundheds- og sygeplejerskeuddannelsen er fordelagtig i lyset af den nuværende og fremtidige efterspørgsel på denne uddannelsesgruppe.



## ARBEJDSUDBUD OG REKRUTTERING I KOMMUNERNE 2017

**Børn og undervisning****Lærere**

Der er i perioden 2010-2016 sket et fald i antal uddannede lærere med 6.467 personer – jævnfør tabel 8. Samtidig er kommunens andel af lærere faldet med 2,8 %-point, mens den private sektor – som i dette tilfælde fortrinsvist udgøres af friskoler – har ansat tilsvarende flere lærere (2,2 %-point). Udviklingen skal ses i relation til et større elevtal på friskoler og et faldende elevtal i folkeskoler.

Tabel 8: Antal lærere og deres ansættelsesforhold

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Antal</b>	91.546	91.047	89.773	88.616	87.360	86.120	85.079
Ansættelsesforhold i procent							
Kommune	60,3	59,3	58,6	58,5	57,8	57,5	
Privat	14,9	15,3	15,7	16	16,5	17,1	
Region	0,7	0,7	0,7	0,6	0,6	0,6	
Stat	4,1	4,1	4,2	4,3	4,5	4,7	

Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF, BFL, UDDA).

Note: Beskæftigelsesdata (BFL) findes ikke for dec. 2016. Uddannelse er angivet til højst opnåede uddannelse i året. Sektor for primær beskæftigelse er for december og opgjort efter størrelse af lønindkomst.

Tilgangen til læreruddannelserne og antallet af færdiguddannede lærere faldt frem til 2013 men er nu igen svagt stigende – jævnfør tabel 9.

Tabel 9: Nøgletal på uddannelserne til lærer

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Udvikling (2010-2016)
Tilgang	3.662	3.603	3.716	3.004	2.931	3.075	3.396	-266
Elever pr. 1. okt.	12.171	12.526	12.888	12.481	11.947	11.511	11.355	-816
Fuldført	2.452	2.003	1.989	2.076	2.322	2.415	2.325	-127

Data: Danmarks Statistik, Statistikbanken (UDDAKT50). Note: Opgjort i skoleår (se tabel 5)

**Pædagoger**

Antallet af uddannede pædagoger er steget med 6.019 personer (eller 5,1 %) i perioden 2010-2016 – jævnfør tabel 10. Kommunerne ansætter dog færre af de uddannede pædagoger – der er sket et fald på 4,1 %-point.

## ARBEJDSUDBUD OG REKRUTTERING I KOMMUNERNE 2017

Tabel 10: Antal pædagoger (MVU) og deres ansættelsesforhold

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Antal	117.267	118.935	119.865	120.565	121.394	122.230	123.286
Ansættelsesforhold i procent							
Kommune	67,5	66	65,6	65	64,2	63,4	
Privat	9	9,1	9,2	9,4	9,9	10,5	
Region	3	2,9	2,8	2,8	2,8	2,8	
Stat	1,2	1,2	1,2	1,1	1,2	1,2	

Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF, BFL, UDDA).

Note: Beskæftigelsesdata (BFL) findes ikke for dec. 2016. Uddannelse er angivet til højest opnåede uddannelse i året. Sektor for primær beskæftigelse er for decembers og opgjort efter størrelse af lønindkomst.

Antallet af personer der tilgår og fuldfører de pædagogiske uddannelser har været svagt stigende i perioden 2010-2016 (+659 personer) – jævnfør tabel 11.

Tabel 11: Nøgletal på uddannelserne til pædagog (MVU)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Udvikling (2010-2016)
Tilgang	4.842	5.322	5.465	5.486	5.286	5.394	5.501	+659
Elever pr. 1. okt.	14.567	15.661	16.980	17.621	17.852	17.964	17.789	+3.222
Fuldført	3.952	3.287	3.040	3.652	3.900	4.165	4.461	+509

Data: Danmarks Statistik, Statistikbanken (UDDAKT50). Note: Opgjort i skoleår (se tabel 5)

### Mobilitet i uddannelsesoptag

Når kommende studerende skal finde et studiested for deres videregående uddannelsen, får cirka tre ud af fire tilbudt studieplads i den region, de bor i. Dette fremgår af tabel 12.

Tabel 12: Mobilitet i uddannelsesoptag

		Placering af den optagende institution						I alt (pct.)	I alt (antal)
Region		Hovedstaden	Midtjylland	Nordjylland	Sjælland	Syddanmark			
Ansøgerens bopæl	Hovedstaden	<b>79</b>	3	2	11	5	100	20.121	
	Midtjylland	7	<b>74</b>	10	1	8	100	14.290	
	Nordjylland	6	19	<b>71</b>	1	3	100	6.254	
	Sjælland	<b>43</b>	3	2	<b>41</b>	10	100	7.466	
	Syddanmark	10	19	3	2	<b>65</b>	100	12.631	

Kilde: Uddannelses- og Forskningsministeriets datavarehus. Hentet fra UFM: Optag 2017

Det er særligt i regionerne Hovedstaden (79 %), Midtjylland (74 %) og Nordjylland (71 %) at studerende finder optagelse på et studiested i bopælsregionen. Det fremgår desuden af tabel 12, at Region Sjælland er særlig i den forstand, at en relativt stor andel (43 %) bliver optaget på et studiested i en anden region, som i dette tilfælde er Region Hovedstaden.

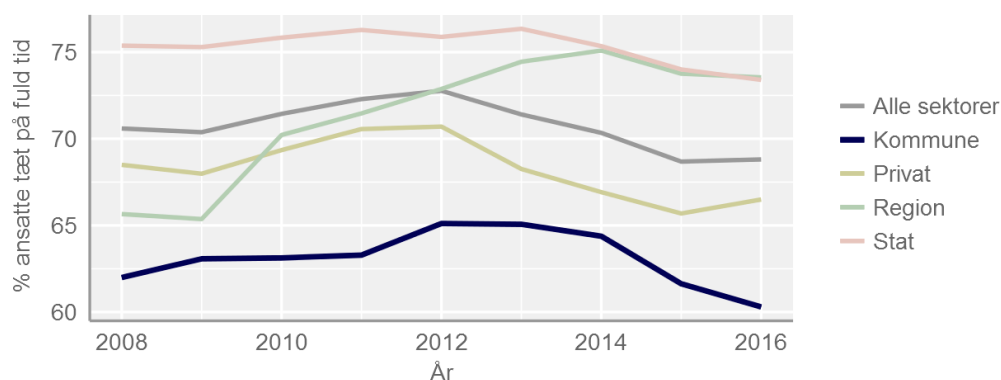
## Arbejdstid

- *Fortsat lav andel fuldtidsansatte i kommuner (63,9 % i 2016).*
- *Lav andel fuldtid inden for SOSU-assistenters og -hjælpere (15 %) samt sundheds- og sygeplejersker (29 %).*

Andelen af ansatte på fuld tid har konsekvent været lavere inden for den kommunale sektor, relativt til andre sektorer, i perioden 2008-2016 – jævnfør figur 19. Derudover har andelen af kommunalt ansatte på fuld tid været svagt faldende: fra 65,9 % i 2008 til 63,9 % i 2016<sup>11</sup>. Denne udvikling følger dog tilnærmelsesvist det generelle fald i antallet af fuldtidsansatte på arbejdsmarkedet.

Figur 19: Lav og faldende andel ansatte tæt på fuld tid i kommunerne

Ansatte med 32 eller flere løntimer fordelt på sektor fra 2008 til 2016



Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BFL).

Note: Tæt på fuld tid er alle der præsterer 32 eller flere arbejdstimer i januar inden for sektoren. Alle ansatte.

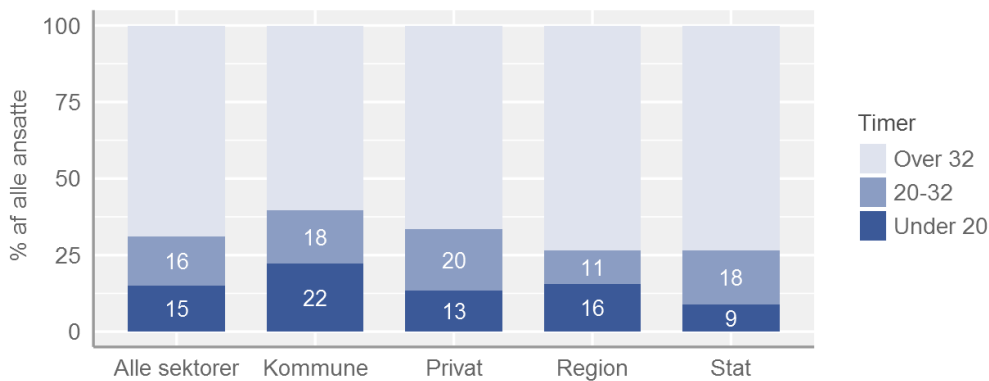
At relativt mange kommunalt ansatte arbejder på deltid påvirker i mindre grad arbejdsudbuddet, hvis de deltidsansatte overvejende har et timetal tæt på fuld tid. Størstedelen af de deltidsansatte i kommunerne har dog et lavt timetal på under 20 timer om måneden – jævnfør figur 20. Mens det er 15 % af alle lønmodtagere, der arbejder under 20 timer om måneden i 2016, så gælder det for 22 % af de ansatte i kommunerne.

<sup>11</sup> For sammenlignelighed med andre sektorer bruges Danmarks Statistisk definition på en fuldtidsansat fra den Registerbaserede Arbejdsstyrkestatistik.

## ARBEJDSUDBUD OG REKRUTTERING I KOMMUNERNE 2017

**Figur 20: Stor andel "små" ansættelser i kommunerne**

Ansatte fordelt på præsterede timer og sektor i 2016



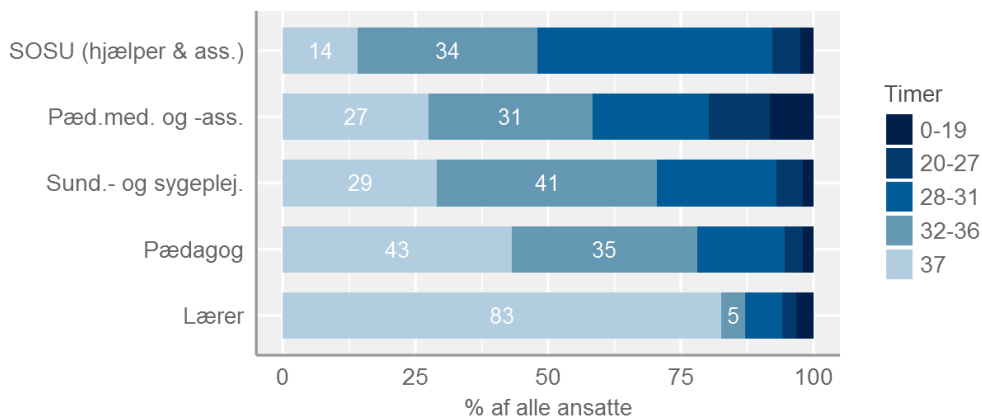
Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BFL).

Note: Opgjort efter præsterede timer pr. person inden for hver sektor. Alle ansatte.

Foruden at være sektorafhængig, så er tendensen til at arbejde på heltid eller deltid afhængig af stillingsgrupper – som vist i figur 21. SOSU'er har den laveste beskæftigelsesgrad – bare 14 % arbejder fuld tid og herefter er det pædagogmedhjælpere og -assistenter (27 %) samt sundheds- og sygeplejersker (29 %), der i lavest grad arbejder på fuld tid.

**Figur 21: Forskel på timetal for stillingsgrupper**

Ansatte fordelt på leveret tid og stillingsgrupper i 2017



Data: KRL (SIRKA). Note: Begrænset til ordinært ansatte i maj 2017

**BOKS: Potentielt arbejdsudbud for SOSU'er og sundheds- og sygeplejersker**

Det største arbejdsudbudspotentiale ved at forøge timetallet findes for SOSU'er samt sundheds- og sygeplejersker – dette fremgår af beregningerne i tabel 13. Den potentielle forøgelse i arbejdsudbuddet for SOSU'er samt sundheds- og sygeplejersker konkretiseres i følgende udregning, hvor det opgøres hvor mange ekstra fuldtidspersoner en given forøgelse i beskæftigelsesgraden vil resultere i. Det skal bemærkes, at udregningen ikke forholder sig til, hvorvidt det er muligt at forøge beskæftigelsesgraden for de pågældende grupper.

Tabel 13: Potentielt antal fuldtidspersoner					
	SOSU				
% af fuld tid	80,04	85	90	95	100
Fuldtidspersoner	55.226	58.361	61.794	65.227	68.660
Antal flere fuldtidspersoner		3.135	6.568	10.001	13.434
	Sundheds- og sygeplejersker				
% af fuld tid		85,6	90	95	100
Fuldtidspersoner		11.566	12.161	12.836	13.512
Antal flere fuldtidspersoner			595	1.270	1.946

Data: KRL (SIRKA), maj 2017. Note: Begrænset til ordinært ansatte

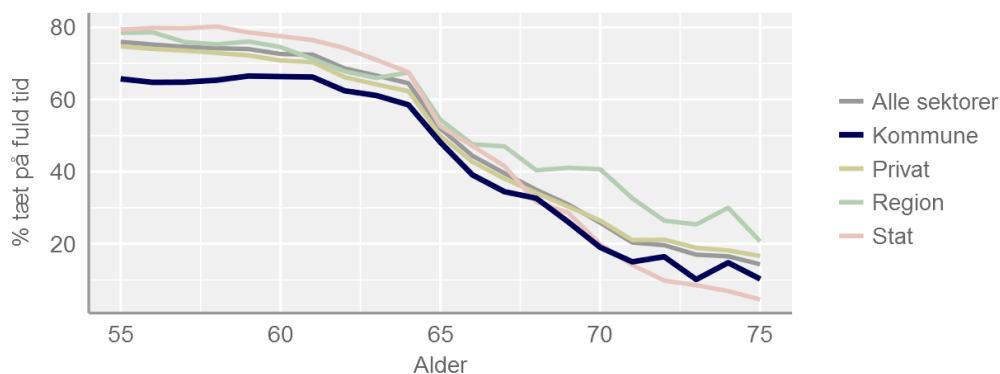
Udregningen viser, at beskæftigelsesgraden blandt SOSU'er er 80 % af fuld tid, hvilket svarer til ca. 55.226 fuldtidspersoner. Øges beskæftigelsesgraden til 90 %, vil det give 6.568 flere fuldtidspersoner, og øges den til 100 %, vil det give 13.434 flere fuldtidspersoner.

For sundheds- og sygeplejersker viser udregningen, at beskæftigelsesgraden er på 85,6 %, hvilket svarer til 11.566 fuldtidspersoner. Øges dette til 90 % vil det give 595 flere fuldtidspersoner, mens 100 % vil give 1.946 flere fuldtidspersoner.

Endeligt må alder også medregnes som en faktor i relation til arbejdsudbuddet. Blandt de lønansatte der fortsætter på arbejdsmarkedet, når de er over 60, er der en klar tendens til at overgå til deltid – jævnfør figur 22.

Figur 22: Seniorer i kommunerne går oftest ned i tid

Præsterede timer fordelt på alder og sektor for januar 2016



Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF, BFL).

Note: Udregnet som præsterede timer i januar måned. Bemærk at aldersgrupper over 70 år består af relativt få individer. Tæt på fuld tid er 32 timer eller mere. Alle ansatte.

Det faktum at seniorer på arbejdsmarkedet overvejende går på deltid vil udgøre en relativt større problematik for arbejdsudbuddet på det kommunale arbejdsmarked. Dette skyldes, at en større andel af de kommunalt ansatte når en alder (60+ år), hvor det er naturligt at reducere arbejdstiden. Desuden går kommunalt ansatte – relativt til ansatte i andre sektorer oftere på deltid, når de når seniorårene – jævnfør figur 22.

### Sygefravær

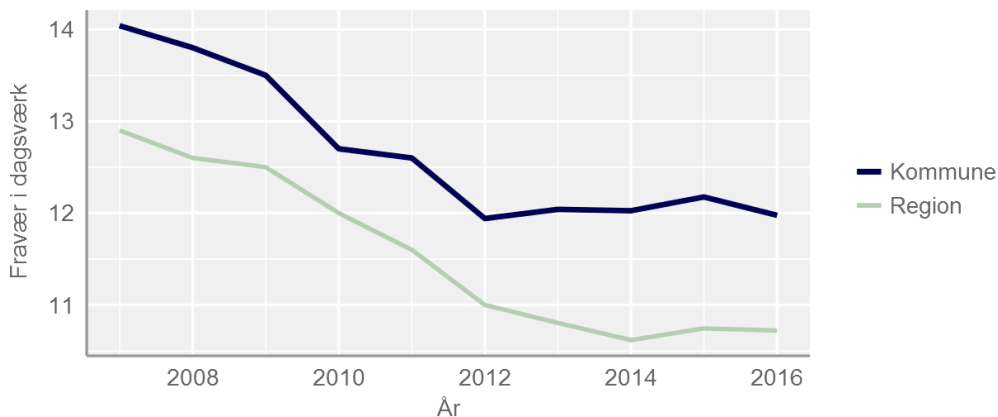
- Sygefraværet i kommunerne er 12 dagsværk pr. årsværk i 2016 og ligger dermed 1,25 dagsværk over sygefraværet i regionerne.
- Sygefraværet er højest for SOSU (16,1) og derefter uddannede pædagoger (14,1)

Endnu en faktor, der påvirker arbejdsudbuddet, er sygefravær. Sygefraværet i kommunerne udgør 12 dagsværk pr. årsværk i 2016 – jævnfør figur 23. Sygefraværet i kommunerne ligger dermed 1,25 dagsværk over sygefraværet i regionerne samme år.

Udviklingen i sygefraværet i kommunerne er faldet fra 14 dagsværk pr. årsværk i 2007 til 12 dagsværk pr. årsværk i 2012, og dette niveau har været stabilt indtil 2016. Derudover fremgår det af figur 23, at differencen til regionerne er blevet større: fra et minimum på 0,7 dagsværk pr. årsværk i 2010 til de 1,25 dagsværk pr. årsværk i 2016.

**Figur 23: Stagneret udvikling i sygefravær**

Sygefravær i kommuner og regioner opgjort som dagsværk pr. årsværk

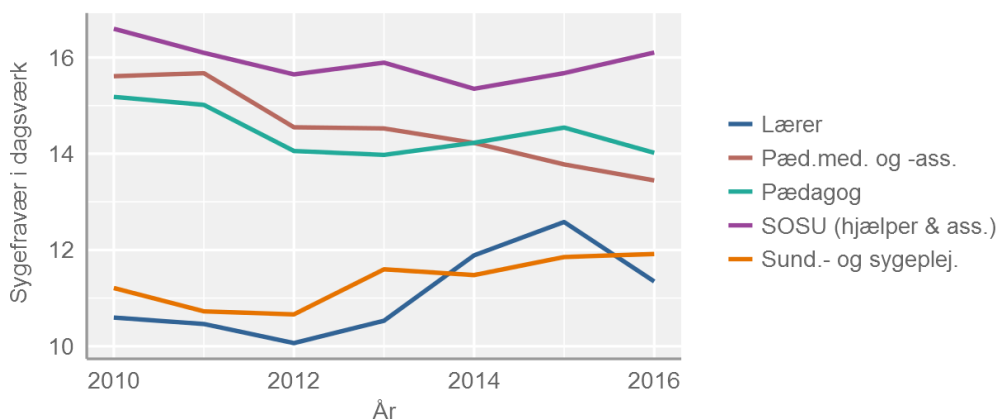


Data: KRL (Fraværstatistik). Note: For alle ansatte.

Der er væsentlig forskel i sygefraværet for enkelte stillingsgrupper – jævnfør figur 24. SOSU'er har det højeste sygefravær målt i dagsværk pr. årsværk (16,1), derefter pædagoger (14), pædagogmedhjælpere og -assistenter (13,4), sundheds- og sygeplejersker (11,9) og til sidst lærere (11,3).

**Figur 24: Forskel på sygefravær for stillingsgrupper**

Sygefravær for stillingsgrupper opgjort som dagsværk pr. årsværk



Data: KRL (Fraværstatistik). Note: For alle ansatte.

Det ses desuden i figur 24, at læreres sygefravær steg fra 2012 (10) og toppede i 2015 (12,6), men er nu faldet igen i 2016 til 11,3 dagsværk per årsværk. Desuden fremgår det, at sundheds- og sygeplejerskers sygefravær har været stigende siden 2012 (10,7) og frem til 2016 (11,9).

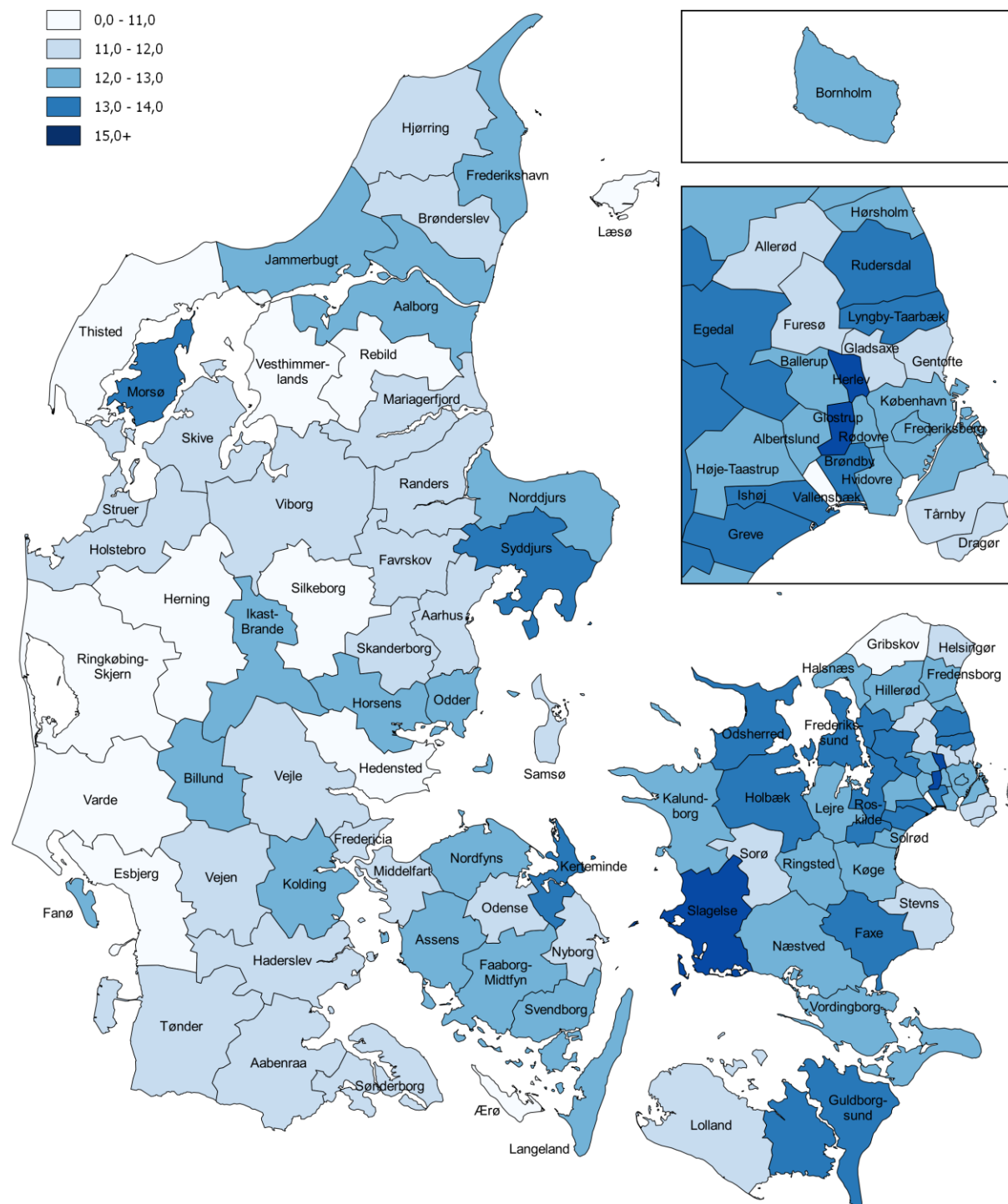
Der findes geografiske forskelle i sygefraværet fordelt på kommuner – som illustreret i figur 25. Sygefraværet er højest blandt kommuner på Sjælland og bliver lavere jo

## ARBEJDSUDBUD OG REKRUTTERING I KOMMUNERNE 2017

længere man geografisk bevæger sig mod vest.

Figur 25: Sygefraværet er lavest mod det vestlige og højest i det østlige Danmark

Sygefravær målt i dagsvæk pr. årsværk i 2016



Data: KRL Sygefraværstatistikken. Note: Alle ansatte



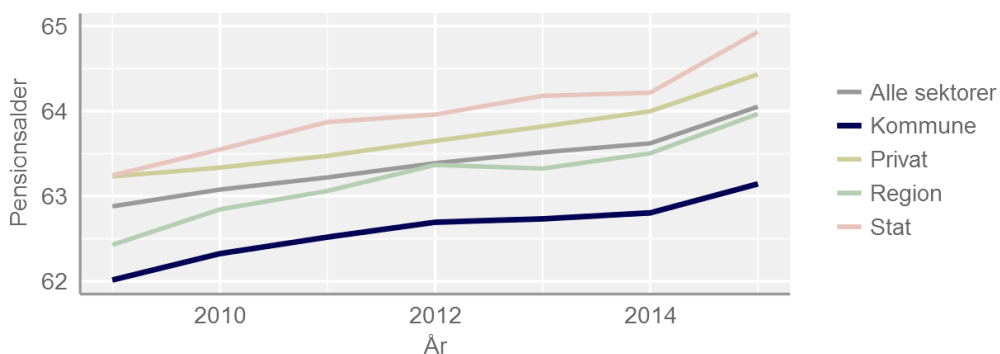
## Tilbagetrækningsalder

- *Tilbagetrækningsalderen er i 2015 63,1 år i kommunerne, hvilket ligger under de 64 år for hele arbejdsmarkedet.*
- *Den laveste tilbagetrækningsalder i 2015 er for pædagogmedhjælper (62,2 år) og pædagoger (62,4 år)*

Som det fremgik af tidligere afsnit, så er det kommunale arbejdsmarked – relativt til andre sektorer – kendetegnet ved en større andel seniorer. Det kommunale arbejdsmarked er desuden kendetegnet ved en lavere tilbagetrækningsalder – jævnfør figur 26. Den gennemsnitlige tilbagetrækningsalder for kommunalt ansatte var 63,1 år i 2015 – dette er noget under gennemsnittet på 64 år for alle lønmodtagere. Stigningen i tilbagetrækningsalderen for kommunalt ansatte fra 2009 til 2015 var 1,13 år, hvilket er tæt på den generelle stigning for alle lønmodtagere, som var på 1,17 år.

Figur 26: Lav pensionsalder i kommunerne

Alder ved overgang til folkepension eller efterløn for lønmodtagere fordelt på sektor fra 2009 til 2015



Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF, IND, BFL).

Note: En person regnes som pensioneret når den primære indtægt i skatteåret er folkepension eller efterløn. Sektor er sektor for primær beskæftigelse året før pensionering. Alle ansatte.

Det er især i perioden 2014 og frem, at der er sket de meste markante enkeltårsstigninger i tilbagetrækningsalderen – både generelt og i kommunerne. Dette skyldes overvejende, at efterlønsalderen er blevet hævet med et halvt år i sommeren 2014 og igen i 2015 som følge af Tilbagetrækningsreformen fra 2011.

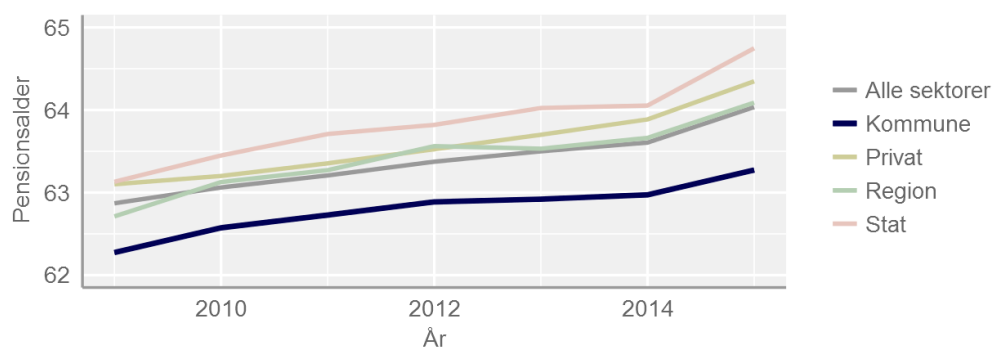
**BOKS: Tilbagetrækningsalder korrigeret for uddannelse og køn**

Sammen med Forhandlingsfællesskabet har KL rekvireret en undersøgelse fra VIVE om seniorer på det kommunale arbejdsmarked (VIVE 2017: Udskudt tilbagetrækningsalder). VIVE påpeger, at køn og uddannelse er to vigtige forklarende faktorer i forhold til tilbagetrækningsalder. Kvinder går tidligere på pension, blandt andet fordi de trækker sig samtidigt med deres ofte ældre mænd. Lavere uddannede trækker sig også tidligere, blandt andet fordi de hurtigere bliver nedslidt, og fordi de indgår tidligere på arbejdsmarkedet. Køn og uddannelsesniveau er to faktorer, som det er svært for kommunerne at ændre på. Derfor kan det være interessant at se, hvor meget af forskellen i tilbagetrækningsalder der vedbliver, efter at der korrigeres for disse to faktorer.

I figur 27 fremgår det dog, at forskellene i tilbagetrækningsalder mellem kommunalt ansatte og ansatte i andre sektorer vedbliver, selv efter der korrigeres for køn og uddannelsesniveau. Det tyder altså på, at det er andre faktorer, der forklarer den relativt lavere kommunale tilbagetrækningsalder.

**Figur 27: Lav pensionsalder i kommunerne efter korrektion**

Alder ved overgang til folkepension eller efterløn for lønmodtagere fordelt på sektor, korrigeret for køn og uddannelsesniveau fra 2009 til 2015.



Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF, IND, BFL).

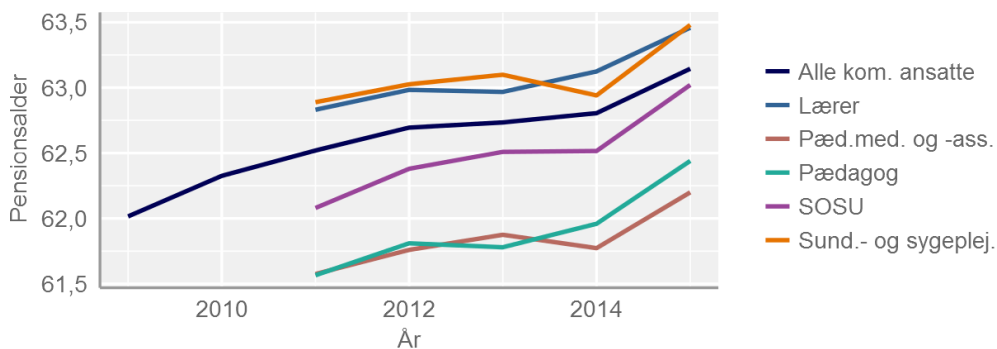
Note: En person regnes som pensioneret når den primære indtægt i skatteåret er folkepension eller efterløn. Korrektion er foretaget på baggrund af en lineær regressionsmodel. Alle ansatte.

Løn og pensionsforhold fremhæves desuden af VIVE som vigtige økonomiske faktorer, der påvirker tilbagetrækningsalderen. I den forbindelse er det kommunale arbejdsmarked karakteriseret ved at være relativt lavere lønnet og have gode pensionsforhold, hvilket kan tilskynde seniorer i kommunerne til at gå tidligere på pension.

Den generelle tilbagetrækningsalder for kommunalt ansatte dækker over, at der er væsentlige forskelle på tilbagetrækningsalderen på tværs af medarbejdergrupper – jævnfør figur 28.

**Figur 28: Forskel på pensionsalder for medarbejdergrupper**

Alder ved overgang til folkepension eller efterløn for lønmodtagere fordelt på stillingsbetegnelse fra 2009 til 2015.



Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF, IND, BFL).

Note: En person regnes som pensioneret når den primære indtægt i skatteåret er folkepension eller efterløn. Alle ansatte.

Særligt pædagogmedhjælpere (62,2 år i 2015) og pædagoger (62,4 år i 2015) har en tilbagetrækningsalder, der ligger under gennemsnittet for alle kommunalt ansatte (63,1 år i 2015), mens tilbagetrækningsalderen for SOSU'ere (63 år i 2015) ligger næsten på linje med gennemsnittet. Det er dog også de to grupper, der lader til at være blevet kraftigst påvirket af tilbagetrækningsreformen. I takt med at stigningen i efterlønsalderen er fuldt indfaset i 2017, kan det forventes, at der kan måles en højere tilbagetrækningsalder for disse grupper.

### Geografisk mobilitet

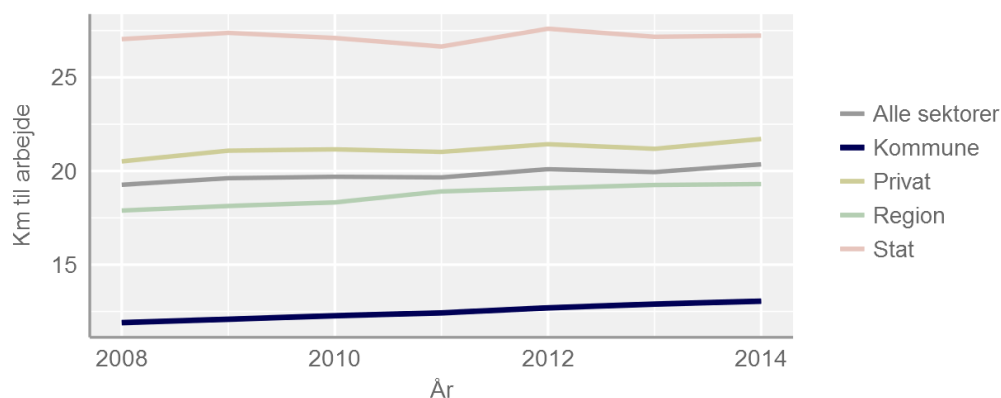
- I 2016 arbejder 32 % af kommunalt ansatte i en anden kommune, end hvor de bor. Det tal er steget fra 27 % i 2008.

Det fremgår af tidligere afsnit, at der vil opstå stigende regionale forskelle i efterspørgslen på bestemte medarbejdergrupper som følge af de forskelligartede demografiske udviklinger. Nogle kommuner vil for eksempel opleve et stigende behov for kvalificeret arbejdskraft på ældre- og sundhedsområdet, men et faldende behov for lærere og pædagoger.

Forskydningerne i efterspørgslen på arbejdskraft gør det i stigende grad nødvendigt, at de kommunalt ansatte skal pendle længere for at arbejde i en kommune, hvor deres arbejdskraft er efterspurgt. Kommunalt ansatte pendler dog væsentligt kortere for at nå til deres arbejdsplads, sammenlignet med ansatte i alle andre sektorer – jævnfør figur 29.

**Figur 29: Kommunalt ansatte pendler kortest**

Antal km fra hjem til arbejde fordelt på sektor fra 2008 til 2014



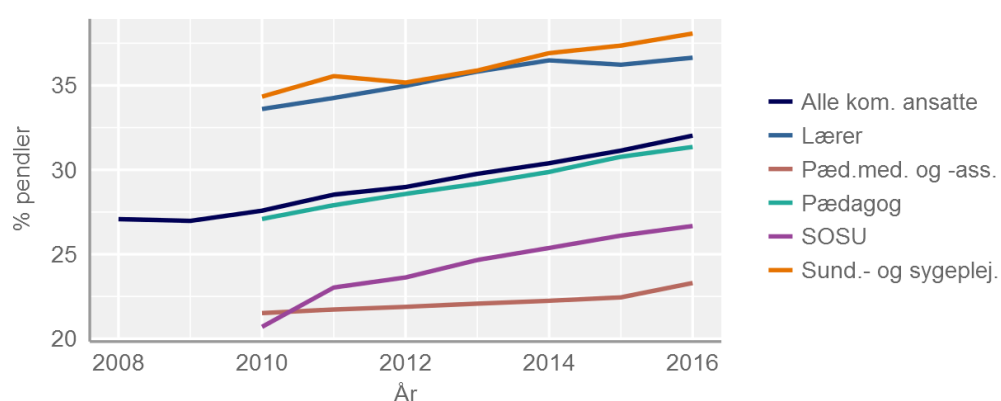
Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (RAS).  
 Note: Opgjort efter primær beskæftigelse i november. Alle ansatte.

I 2014 rejste kommunalt ansatte blot 13,1 km for at nå på arbejde, mens gennemsnittet for hele arbejdsmarkedet var 20,4 km. Det fremgår desuden, at kommunalt ansatte i gennemsnit er begyndt at rejse længere for at nå på arbejde – således pendlede de kommunalt ansatte 11,9 km i 2008.

Den stigende pendlingsafstand afspejles i, at flere kommunalt ansatte arbejder i en anden kommune, end hvor de bor. 27,1 % af de kommunalt ansatte pendler til en anden kommune i 2008, mens det gælder for 32 % i 2016. – jævnfør figur 30. Der har dermed været en stigende mobilitet i arbejdskraften i perioden.

**Figur 30: Få, men tiltagende flere, kommunalt ansatte pendler**

Andel kommunalt ansatte som arbejder i anden kommune fra 2008 til 2016



Data: Egne beregninger på registerdata fra Danmarks Statistik (BEF, BFL).  
 Note: Ansatte kan ikke opgøres på stillingskategorier før 2010. Alle ansatte.

Der er forskel på, i hvor høj grad forskellige medarbejdergrupper pendler på arbejde. Blandt de mest pendlende findes sundheds- og sygeplejersker samt lærere, hvor henholdsvis 36,7 % og 38,1 % pendler – jævnfør figur 30. Blandt de mindst pendlende findes SOSU'er (26,6 %) og pædagogmedhjælpere og -assistenter (23,3 %)

## **2.2 Status for proces for EU-kontorets fremtidige retning**

# Pejlemærker

Version 1, for SDEO

## Præambel

I efteråret 2018 ansøgte SDEO om en tillægsbevilling til den eksisterende bevilling, svarende til et års yderligere bidrag i 2020 samt i tilknytning hertil en forlængelse af den eksisterende resultatkontrakt (med KKR Syddanmark og Region Syddanmark), så den gælder fra 2018-2020.

Syddansk Vækstforum besluttede den 6. december 2018, at den oprindelige resultatkontrakt for 2018-2019 forlænges til at gælde 2018-2020. Forlængelsen er af regionen betinget af, at kontoret også anvender forlængelsen af kontrakten til at omstille organisationen til de nye forhold i det kommende erhvervsfremmesystem, herunder også ændringerne i det fremtidige samarbejde med Region Syddanmark og SDU.

KKR Syddanmark besluttede den 14. november 2018 at godkende ansøgningen, men af sagsfremstillingen fremgår det forudsætningsvist, at kredsens af kommunaldirektører har bemærket, at perioden frem til og med 2020 skal anvendes til at omstille SDEO til de ændrede forhold som følge af det nye erhvervsfremmesystem.

Bestyrelsens repræsentanter fra Region Syddanmark og kommunerne er enige om, at et syddansk EU-kontor er langt stærkere, hvis myndighederne i fællesskab ejer kontoret, ligesom det styrker mulighederne for også at lave samarbejde på tværs mellem myndighederne. Repræsentanterne er derfor enige om, at det på trods af forandringer i de lovgivningsmæssige rammer giver langt den bedste mening at drive et fælles kontor.

## Hvorfor er det tid til forandring?

1. Nye opgaver for Region og Kommuner blandt andet på baggrund af erhvervsfremmelovgivningen
2. Vækstforum er nedlagt og Erhvervshuse er etableret
3. Bestyrelsens sammensætning har ændret sig
4. Regionernes udviklingsopgave er under forandring
5. Hvor bevæger kommunerne sig hen

## Formål med pejlemærkerne

Formålet med pejlemærkerne i dette papir er at sætte den nye retning for SDEOs fremtidige opgavevaretagelse i lyset af medlemmernes nye opgaver og strategiske prioriteringer. Kernen i SDEOs nye opgavevaretagelse vil være at eksekvere de regionalt og kommunalt fastsatte strategiske prioriteringer (og eventuelle nye medlemmers prioriteringer, jf. nedenfor), og i særlig grad fællesmængden heraf. Pejlemærkerne vil blive udviklet med udgangspunkt i dette papir og erstatter – når besluttet af bestyrelsen – den eksisterende SDEO-strategi.

## Om processen med udarbejdelse af pejlemærker

Der udarbejdes to versioner af notater om pejlemærker.

Den første version skal foreligge til SDEOs bestyrelsesmøde i sommeren 2019 og skal angive bestyrelsens forventninger til fremtiden og definere, hvad der er brug for at klarlægge inden 2. version.

Den anden version skal foreligge i 2. kvartal 2020 og beskrive de endelige pejlemærker for SDEO, angive de endelige modeller for fremadrettet finansiering og afledt heraf organisering og opgaveudførelse. Den version er det endelige svar på udtalelsen fra KKR og fra Regionsrådet.

For at ovenstående kan lykkes, skal der:

- 1) i foråret 2020 kunne opnås en forståelse for hvilke ydelser SDEO kan levere, der kan understøtte regionens nye udviklingsopgave og dermed Regionens fremtidige medfinansiering.
- 2) i foråret 2020 kunne opnås en forståelse for hvilke ydelser SDEO kan levere, som kan understøtte den kommunale opgavevaretagelse, herunder i relation til Erhvervshusene, og dermed hvad kommunerne fremadrettet vil medfinansiere.
- 3) ske en afklaring af relationen til forsknings- og uddannelsesinstitutioner (SDU, UCerne og erhvervsakademier).
- 4) ske en afklaring af, hvordan bestyrelsen skal sammensættes i 2021 og fremefter.
- 5) ske en afklaring af relationen til de øvrige EU-kontorer.

Formandskabet og den daglige ledelse af SDEO anmodes om at forestå denne proces.

## Analyse af, hvad SDEO skal arbejde med i fremtiden

Den kommende Regionale Udviklingsstrategi tager afsæt i FNs verdensmål, og adresserer herigennem seks regionale mål, nemlig:

- Grøn omstilling. Klima og ressourcer
- Rent vand og jord
- Kompetencer til fremtiden
- Sunde levevilkår
- En attraktiv og oplevelsesrig region
- Mobilitet for alle

Der er ikke på samme måde et samlende strategisk afsæt for de 22 kommuner, men gennem strategien for decentral erhvervsfremme er der angivet nogle prioriterede områder for de to erhvervshuse.

Hos Erhvervshus Fyn angives blandt andet robot, automation og drone, sundheds- og velfærdsinnovation samt oplevelsesøkonomi. Hos Erhvervshus Syddanmark indgår energieffektive teknologier og design som prioriterede erhvervsområder. Som tværgående prioriteter har de to erhvervshuse bæredygtighed, kvalificeret arbejdskraft og grøn omstilling som nogen af emnerne. Den fulde oversigt for de to Erhvervshuse ses nedenfor. Herudover har de enkelte kommuner en række satsninger, som afspejler de styrkepositioner, som der er rundt i Regionen. Disse satsninger skal også påvirke, hvad SDEO skal satse på.

## Disse temaer skal SDEO primært arbejde med

På baggrund heraf peger bestyrelsen på følgende fem temaer, som går på tværs af Region og kommuner, og som skal have særlig prioritet:

- 1) Sundhed
- 2) Uddannelse
- 3) Klima og grøn omstilling
- 4) Kultur, herunder design
- 5) Forskning og innovation



Det er bestyrelsens tanke, at forskning og innovation skal indgå på tværs af de fire andre temaer.



**Ad 1) Sundhed:** Sundhedsområdet er et vigtigt indsatsområde for såvel Region som kommunerne, som kontoret konkret og målrettet bør understøtte i sin opgavevaretagelse.

Sundhedsområdet skal forstås bredt og kan omhandle indsatser på regionens og kommunernes områder, herunder inden for forebyggelse, det tværsektorielle samarbejde, sygehusenes indsatser, sundhedsinnovation og offentlig-privat innovation, forskning og viden samt udvikling af indsatser, der i øvrigt fremmer borgernes mentale og fysiske trivsel, fx ved at udvikle bedre rammer for et sundere og mere aktivt liv, jf. den regionale udviklingsstrategi.

**Ad 2) Uddannelse:** Uddannelse indgår i såvel Udviklingsstrategien som i strategien for den decentrale erhvervsfremme og er også en central del af den kommunale opgaveportefølje. SDEO vil styrke mulighederne for læring i folkeskolen og styrke fremme af uddannelsesmiljøer, der kan fremme unges trivsel og sundhed. SDEO vil gennem uddannelse arbejde for tiltrækning af kvalificeret arbejdskraft.

**Ad 3) Klima og grøn omstilling:** Emnet indgår i Udviklingsstrategien og indgår også i de to erhvervshuses strategi. Endelig er en hel række kommuner optaget af emnet. SDEO vil understøtte kommunernes og regionens arbejde for en mere bæredygtig brug af ressourcerne, energieffektivisering, cirkulær økonomi og at reducere konsekvenserne ved forhøjede vandstande.

**Ad 4) Kultur, herunder design:** Emnet indgår i Udviklingsstrategien og i nogen grad i de to erhvervshuses strategier, ligesom kultur er et emne, der arbejdes med i alle kommuner i regionen. SDEO vil arbejde for, at der gennem temaet opnås øget bosætningsmæssig og turistmæssig attraktivitet. SDEO vil desuden bidrage til, at gode oplevelser styrker borgernes trivsel og aktive liv, og at anvendelse af design kan løfte områdets innovationsevne, konkurrencekraft og relevans.

**Ad 5) Forskning og innovation:** Emnet indgår som en grundlæggende forudsætning i Udviklingsstrategien og med væsentlige prioriteter i de to erhvervshuses strategier. Som nævnt vil bestyrelsen gerne, at forskning og innovation anvendes forudsætningsvist i de fire andre temaer ovenfor, ligesom bestyrelsen håber, at det gennem dette tema kan styrke det generelle behov i området for at knytte Region, kommuner og vidensinstitutioner sammen.

## Særligt om Erhvervshusene

Det er afgørende for kommunerne, at der skabes en tæt kobling mellem SDEO og erhvervshusene.

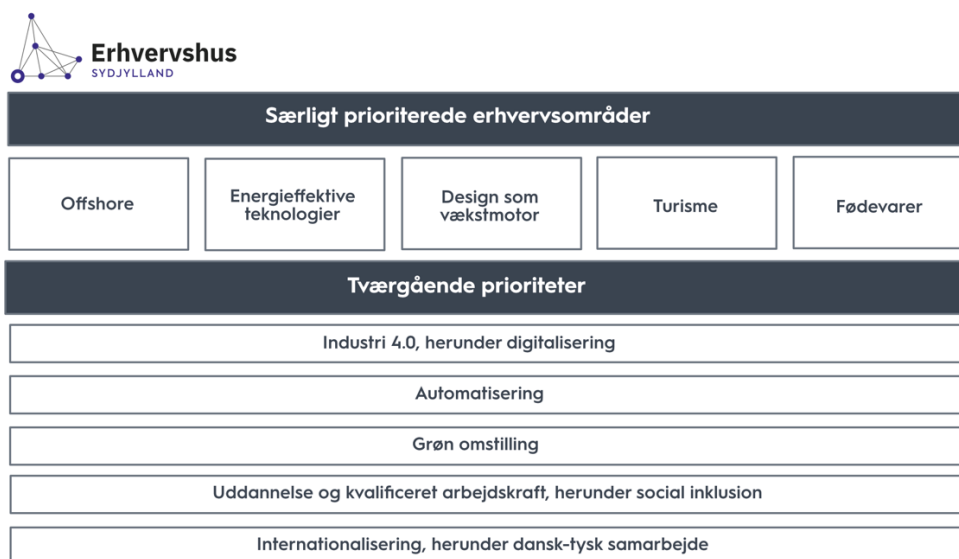
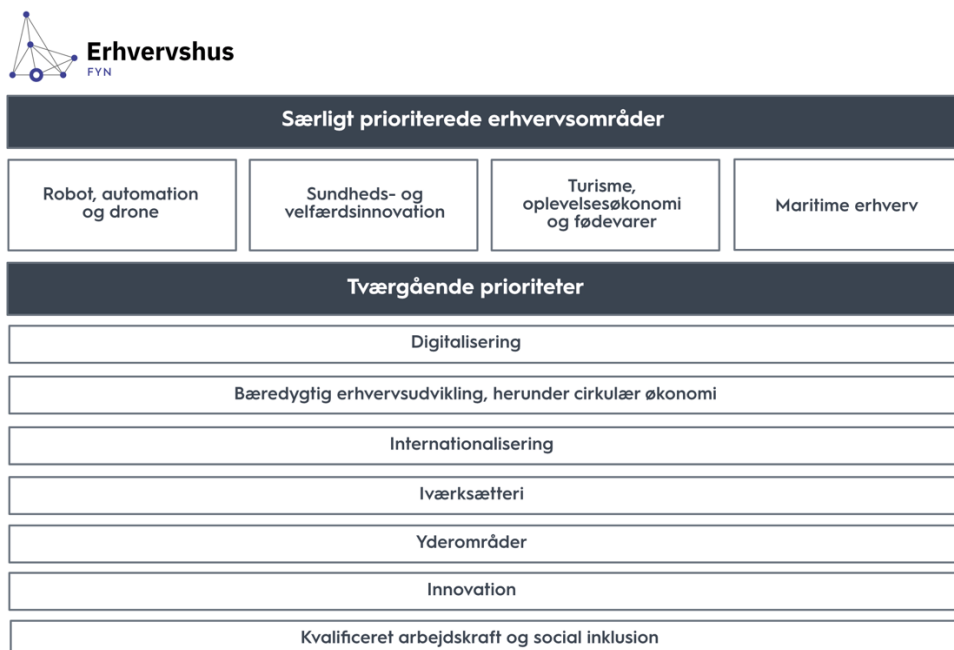
For det første kan det bidrage til at skabe en mere sammenhængende erhvervsindsats, ligesom SDEO har en rolle i forhold til sammen med Erhvervshusene at indgå i kommende projekter. I perioden 2019-2021 vil den tætte kobling ske ved, at de to erhvervshuse hver tilbydes en observatørpost i bestyrelsen, og det skal senere vurderes, om disse observatørposter fra 2022

kan konverteres til bestyrelsesposter. Endvidere arbejdes der med at tilknytte yderligere en medarbejder fra SDEO til Erhvervshusene, for også herved at skabe en kobling.

Forud for 2. version af pejlemærkerne skal der være en dialog med de to Erhvervshuse om deres ønsker til SDEO.

Samarbejdet med Erhvervshusene skal selvsagt understøtte de strategier, der er for de to erhvervshuse. Af nedenstående oversigt fremgår de prioriterede erhvervsområder og tværgående

prioriteringer, som eksisterer for de to erhvervshuse, jf. den decentrale erhvervsfremmestrategi for 2019.



## Signaturprojekter

Det er bestyrelsens mål, at der arbejdes mere fokuseret med ovennævnte emner, og at der allerede på kort sigt udvikles nogle signaturprojekter på ovennævnte områder. Et signaturprojekt er kendetegnet ved, at det skaber stor opmærksomhed hos medlemmerne, og skal gerne have en styrke, så de gør det attraktivt at være medlem af SDEO.

Signaturprojekterne skal på den ene side emnemæssigt afspejle de temaer, der omtales ovenfor. På den anden side skal projekterne videreudvikle de eksisterende arbejdsmetoder, så SDEO i højere grad

agerer proaktivt i forhold til de interesser, som regionen og kommunen har i Bruxelles. Signaturprojekterne skal således bidrage til at udvikle den nye "motor" i det Bruxelles-baserede samarbejde mellem de syddanske kommuner og regionen.

Forud for gennemførelse af store tværgående signaturprojekter kan det være relevant at afdække mulighederne for gennemførelse af projektet i mindre skalaer eller som en form for prøvehandlinger.

## **Om måden som SDEO arbejder på**

SDEO skal intensivere indsatsen for at synliggøre sig hos såvel medlemmer som øvrige relevante aktører.

Det er vigtigt, at det enkelte medlem i så udstrakt grad som overhovedet muligt oplever værdiskabende tiltag fra SDEO.

SDEO vil frem til 2021 være opsøgende i forhold til at udvide medlemskredsen med vidensinstitutioner fra området.

SDEO vil indgå i et tættere samspil med særligt de øvrige vstdanske EU-kontorer for derved at optimere vidensdeling og ressourceanvendelse.

## **Foreløbige tanker om finansiering**

Region Syddanmark giver uændret kontingent frem til og med 2020, hvorimod betalingen fra 2021 er ubekendt.

Regionen har indikeret at man også efter 2020 forudser at bidrage økonomisk til EU-kontoret, men under nye former, der understøtter Regionens nye rolle i forhold til regional udvikling.

Det ligger dog fast, at med den nye erhvervsfremmelov kan regionen ikke længere medfinansiere erhvervsaktiviteter, og det er derfor vigtigt at Region Syddanmark kan adskille sin

medlemsbetaling fra erhvervs- og vækstrettede aktiviteter i SDEO. Det er ikke sandsynligt, at kommunerne vil øge deres medlemsbetaling.

Det er bestyrelsens mål, at der etableres en mere fleksibel kontingentstruktur, der afspejler de opgaver, som kommunerne, regionen og andre samarbejdspartnere, herunder videninstitutionerne, til enhver tid ønsker udført.

Det er en mulighed, at alle medlemmer betaler et grundbidrag og at alle medlemmer desuden betaler et projektbidrag, der enten afspejler konkrete på forhånd aftalte projekter eller afspejler timeforbrug i forhold til løbende projekter.

Af hensyn til driften af SDEO vil bestyrelsen dog bestræbe sig på, at der er så relativt stort et grundbidrag som muligt, og at der er en løbende dialog om et projektbidrags størrelse.

## **2.3**

### **Drøftelse af resultatkontrakter 2020 mellem Erhvervshus Syddanmark/Fyn og KKR Syddanmark**

25. februar 2019

## **Aftale om rammerne for Erhvervshuse, 2019-2020 mellem**

Erhvervsministeriet (EM)  
Slotsholmsgade 10-12  
1216 København K

og

Kommunernes Landsforening (KL)  
Weidekampsgade 10  
2300 København S

I det følgende benævnt "parterne".

## Indholdsfortegnelse

Indledning.....	3
Formål.....	3
Et sammenhængende erhvervsfremmesystem.....	4
Erhvervshusenes målgruppe.....	5
Erhvervshusenes opgaver.....	6
Specialiseret vejledning.....	6
Knodepunkt.....	7
Erhvervshusene som projektoperatører.....	9
Bidrag til den samlede erhvervsfremmestrategi.....	9
Nationale mål for erhvervshusene.....	10
Statslige initiativer og politiske fokusområder.....	12
Digital erhvervsfremmeplatform.....	12
Øvrige værktøjer.....	13
Årshjul.....	13
Opsøgende arbejde.....	13
Sammenhæng mellem filialer og erhvervshuse.....	14
Kompetencekrav og habilitet.....	14
Sammenhæng med relevante indsatser inden for uddannelses- og beskæftigelsessystemet.....	14
Organisering og finansiering.....	15
Dokumentation.....	15
Ikrafttræden og udløb.....	15

## Indledning

Regeringen og KL opnåede forud for den politiske aftale mellem regeringen (V, LA, K) og DF om forenkling af erhvervsfremmeindsatsen (24. maj 2018) en fælles forståelse om en styrket og fokuseret erhvervsfremmeindsats. Den politiske aftale er implementeret i lov om erhvervsfremme (lov nr. 1518), som trådte i kraft 1. januar 2019.

Parterne indgik den 25. oktober 2018 *aftale om etablering af tværkommunale erhvervshuse*. Etableringsaftalen er beskrevet i lov om erhvervsfremme og har bl.a. til formål nærmere at beskrive arbejdsdelingen mellem den tværkommunale indsats i erhvervshusene og den indsats, der foregår i kommunerne enkeltvist.

Denne rammeaftale beskriver de opgaver, som de tværkommunale erhvervshuse skal løfte, og sætte rammerne for de årlige resultatkontrakter, som indgås mellem det enkelte erhvervshus og Kommunekontaktrådet (KKR). Kommunerne varetager via KKR en styrende rolle for erhvervshusene, og KKR skal, udover ved resultatkontrakterne, inddrages i udarbejdelsen af erhvervshusenes bidrag til strategien for den decentrale erhvervsfremmeindsats.

Rammeaftalen er gældende for perioden 2019-2020 og evalueres i efteråret 2020 i sammenhæng med aftalen om etablering af tværkommunale erhvervshuse af 25. oktober 2018.

Erhvervshusene er knudepunkter i det forenklede erhvervsfremmesystem. Mange virksomheder har behov for specialiseret erhvervsservice med *vejledning og information* om drift og udvikling af deres forretning samt *afklaring og vejledning* om overholdelse af regler og love, de er underlagt, og hvordan kravene kan efterleves.

Erhvervshusene skal både betjene vækstvirksomheder og den store, brede gruppe af øvrige virksomheder med behov for specialiseret erhvervsservice. Erhvervshusene skal således spille en væsentlig rolle i forhold til de centrale udfordringer og muligheder, som dansk erhvervsliv vil fokusere på i de kommende år.

Bestyrelsen skal fungere som Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses regionale og lokale bidragsyder og sparringspartner, når der skal udvikles en samlet erhvervsfremmestrategi for hele Danmark, der udnytter styrkepositioner og håndterer barrierer for vækst i netop deres landsdel.

## Formål

Det fremgår af erhvervsfremmelovens §12, at erhvervshusene skal:

*”fungere som tværkommunale kompetencecentre, der samler specialiserede faglige kompetencer om virksomhedsdrift og -udvikling, understøtte erhvervslivet og erhvervsudvikling i hele Danmark ved at gøre specialiseret erhvervsservice tilgængeligt for alle virksomheder, fungere som fysiske knudepunkter for erhvervsfremme, berunder sikre den decentrale indgang til højt specialiserede ydelser i staten, og bidrage til strategien fra Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, berunder i formuleringen af regionale kapitler, for at underbygge den lokale forankring”.*

Erhvervshusenes overordnede opgave er at bidrage til at øge vækst, produktivitet og konkurrenceevne i erhvervslivet i Danmark. Uvildig behovsafklaring og vejledning kan være et væsentligt bidrag til at imødekomme udfordringer samt understøtte udvikling og vækst i virksomhederne.

Det er vigtigt, at vejledningen er *specialiseret, fortrolig* og *uvildig*, af ensartet højt niveau i hele landet, og at den altid tager udgangspunkt i den enkelte virksomheds *behov*.

Virksomhederne kan have behov og muligheder, de ikke aktivt efterspørger. Fx fordi de ikke har tid eller ressourcer til det eller ikke ved, hvor de skal søge inspiration. Der ligger således en vigtig opgave for erhvervshusene i, at deres tilbud er synlige decentralt, og at erhvervshusenes konsulenter færdes de steder, hvor virksomhederne er, så flere virksomheder anspores til udvikling.

Erhvervshusenes aktiviteter må ikke virke konkurrenceforvridende i forhold til private rådgivere.

## **Et sammenhængende erhvervsfremmesystem**

Kommunerne spiller en nøglerolle i det nye erhvervsfremmesystem og udgør sammen med de tværkommunale erhvervshuse og den digitale erhvervsfremmeplatform kernen i den decentrale erhvervsindsats.

Kommunerne er det lokale omdrejningspunkt for virksomhederne, så virksomheder og kommuner kan udvikle en stærk lokal erhvervsfremmeindsats i den enkelte kommune og på tværs af kommuner, jf. etableringsaftalen.

Det er derfor afgørende for et velfungerende erhvervsfremmesystem, at der er et tæt samarbejde om erhvervsfremmeindsatsen mellem de enkelte kommuner og de tværkommunale erhvervshuse.

Ønsker erhvervshuse eller enkeltkommuner at styrke den højt specialiserede erhvervsfremmeindsats, skal det ske i samarbejde med relevante statslige ordninger. Samtidig skal arbejdsdelingen i erhvervsfremmesystemet sikre, at indsatserne er koordineret, så de fremstår sammenhængende for virksomhederne. Den nærmere arbejdsdeling mellem erhvervshusene og kommunerne enkeltvis fremgår af etableringsaftalen.

Den digitale erhvervsfremmeplatform<sup>1</sup> skal bl.a. understøtte erhvervshusenes arbejde og bidrage til, at virksomheder oplever en god overgang mellem den grundlæggende lokale erhvervsservice, specialiseret erhvervsservice i erhvervshusene og højt specialiserede, statslige ordninger.

Kommunerne tilbyder vejledning af generisk og grundlæggende karakter, herunder 1:1 vejledning, der skal hjælpe virksomhederne videre. Ydelsen er et tilbud til en bred kreds af

---

<sup>1</sup> Den digitale platform lanceres medio 2019



før-startere, iværksættere og etablerede virksomheder. Som led i den lokale erhvervsservice kan kommuner gennemføre kollektive arrangementer om fx forretningsplaner, bogføring, registrering, regnskab, skat, markedsføring etc., der hjælper virksomhederne til indsigt i grundlæggende forhold. Kollektive arrangementer kan arrangeres i samarbejde med erhvervshuset og trække på de faglige kompetencer heri.

God kommunal service indebærer også at henvise virksomheder, der har behov for mere specialiseret vejledning eller vejledningsforløb til erhvervshusene. Det er afgørende, at virksomhederne ikke oplever at blive henvist frem og tilbage mellem offentlige tilbud. Således vil erhvervshusene inddrage viden tilgængelig via den digitale erhvervsfremmeplatform samt henvise til kommunerne, når der er tale om lokale tilbud og myndighedsforhold.

Et aktivt samspil mellem aktørerne er en forudsætning for sammentænkning af initiativer, udnyttelse af viden og synergier mellem indsatserne. Det aktive samspil kræver en fælles forståelse og accept hos parterne af arbejdsdelingen, herunder hvordan eventuelle gråzoner håndteres. Dette kan håndteres i resultatkontrakterne mellem erhvervshusene og KKR indenfor de gældende rammer i lov om erhvervsfremme samt etableringsaftalen.

## **Erhvervshusenes målgruppe**

Erhvervshusene skal tilbyde specialiseret vejledning til *alle virksomheder* i hele landet på alle stadier i virksomhedens livscyklus. Iværksættere, mikrovirksomheder, små- og mellemstore samt større virksomheder kan henvende sig i erhvervshusene og få individuel specialiseret vejledning om udvikling og drift af deres forretning. Derfor bør erhvervshusene i sine ydelser dels fokusere på udfordringer og muligheder, der rammer bredt i dansk erhvervsliv, dels fokusere på indsatser, der gør en forskel, dvs. ansporer virksomheder til udvikling.

Den digitale erhvervsfremmeplatform og den kommunale erhvervsservice vil kunne imødekomme de fleste *før-starteres* behov. Mere modne før-startere, fx folk med stor brancheerfaring kan også henvende sig direkte i erhvervshuset med behov for specialiseret vejledning.

*Iværksættere* skal i regi af erhvervshuset kunne få hjælp til, hvordan de kan udvikle et nyt produkt eller en ny service, finde frem til konkrete programmer osv. Det gælder både tech-iværksætteren, der skal have sparring til, hvordan man kan finde investorer eller den faglærte iværksætter, der starter virksomheder i forlængelse af et håndværksfag.

*Små- og mellemstore virksomheder* (SMV) er en stor og differentieret kundegruppe, og Erhvervshusene skal kunne betjene både den etablerede, søgende SMV, der ønsker udvikling, fx grundet ny ledelse eller øget konkurrence, den driftsorienterede SMV, der har behov for hjælp til fx automatisering eller digitalisering af virksomheden, og den afklarede SMV, der forstår sine behov og udfordringer og har konkrete vækst mål.

Det er erfaringen, at *større virksomheder* i mindre grad efterspørger vejledning fra det offentlige erhvervsfremmesystem, fordi de oftest har kompetencerne selv. Disse virksomheder er dog ikke afskåret fra at bruge erhvervshusene på linje med øvrige virksomheder.

## **Erhvervshusenes opgaver**

Erhvervshusene har fire overordnede opgavetyper;

- 1) De skal tilbyde specialiseret og målrettet 1:1 vejledning til alle typer af virksomheder og iværksættere.
- 2) De skal fungere som knudepunkter i erhvervsfremmesystemet.
- 3) De kan være operatører på projekter inden for rammerne af erhvervsfremmestrategien.
- 4) De skal bidrage i formuleringen af de regionale kapitler i strategien for den decentrale erhvervsfremmeindsats.

Erhvervshusenes kerneopgaver, som bestyrelserne skal sikre at erhvervshusene har særligt fokus på og skal varetage med høj kvalitet, er aktiviteterne 1) og 2), der finansieres med basisbevillingen fra kommunerne og tilvejebringes delvist af kommunernes bloktilskud fra staten.

## **Specialiseret vejledning**

Erhvervshusene skal betjene alle virksomheder med behov for specialiseret vejledning vedrørende drift og udvikling af deres forretning samt afklaring og vejledning om overholdelse af love og regler.

*Specialiseret vejledning* vedrører faglige problemstillinger i virksomhedens forretning, fx digitalisering og implementering af avanceret teknologi, innovative produkter og services, kapital, internationalisering, nye forretningsmodeller, samfundsansvar (CSR), ledelse- og organisationsudvikling herunder forberedelse af ejerskifte eller salg, mv.

Erhvervshusene skal dække et bredt kompetencefelt og skal i sit tilbud kunne favne såvel den håndværksmester, der skal igennem et ejerskifte, rengøringsvirksomheden, der ønsker hjælp til at digitalisere sin bogføring og smykkebutikken, der skal sælge i udlandet gennem e-handel.

Erhvervshusene er også et tilbud til virksomheder med større vækstambitioner, fx virksomheder, der søger at skalere eller internationalisere forretningen, udvikle en ny forretningsmodel osv. Kendetegnende for vejledningen er, at den tager udgangspunkt i virksomhedernes behov og har det grundlæggende formål at øge virksomhedernes produktivitet.

Specialiseret vejledning vedrører også *regelefterlevelse* i forhold til virksomhedsdrift og forretningsudvikling, herunder vejledning om virksomhedens organisering og overholdelse af love og regler. Den kan fx omfatte, hvorledes virksomheden kan anvende standarder, opnå beskyttelse af idé eller viden; markedsføringstilladelser, IT-sikkerhed og GDPR mv. Vejledningen sker i samspil med den digitale erhvervsfremmeplatform og med udgangspunkt i eksisterende værktøjer såsom privacy-kompasset, hvor virksomhederne kan finde vejledning

om databeskyttelsesreglerne og ansvarlig datahåndtering. Erhvervshusene skal kunne henvise virksomhederne videre til relevante myndigheder.

Specialiseret vejledning kan have form af et eller flere møder i erhvervshuset eller hos den enkelte virksomhed. Erhvervshuset vil i samarbejde med virksomheden, og med afsæt i virksomhedens forretning og prioritering af behov, bidrage til at afklare udfordringer og potentialer ift. virksomhedsdrift og -udvikling.

Erhvervshusene bidrager til en smidig adgang til erhvervsfremmesystemet, og skal i udgangspunktet modtage virksomheder uagtet virksomhedens placering. For at yde virksomhederne den bedst mulige vejledning, skal erhvervshusene udnytte spidskompetencer på tværs af erhvervshusene, når virksomhedens udfordringer begrundes dette.

Det er afgørende, at indsatsen ikke træder i stedet for et velfungerende privat marked, men fungerer understøttende og ansporende for virksomhedernes brug af private ydelser. Erhvervshusene skal have indsigt og overblik over relevante private aktører, herunder rådgivere, så de henviser virksomhederne til relevante private tilbud. Således er rådgivning og potentialerealiseringsforbeholdt private rådgivere.

Erhvervshusene kan selvstændigt eller sammen med kommunerne, andre erhvervsfremmeaktører samt private rådgivere tilrettelægge *kollektive tilbud* til grupper af virksomheder med ensartede udfordringer og behov, fx fælles lærings- eller udviklingsforløb eller facilitere netværk.

Der findes mange private arrangementer og initiativer, der fx skal skabe netværk mellem iværksættere og virksomheder og hjælpe dem med konkrete problemstillinger. Erhvervshusene skal have blik for disse økosystemer og være tilstede og understøtte eksisterende miljøer, snarere end at opbygge parallelle indsatser, der fortrænger private aktiviteter.

## Knudepunkt

Erhvervshusene fungerer som indgange og knudepunkter i det samlede erhvervsfremmesystem. Erhvervshusene identificerer behov for, vejleder om og henviser til relevante, højt specialiserede statslige og/eller private aktører, der kan bistå virksomheden i dens udvikling. Det indebærer, at erhvervshusene skal have et stærkt netværk af samarbejdspartnere blandt private og offentlige aktører, herunder også de landsdækkende offentligt finansierede klynger, der følger af Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses udpegnings af erhvervs- og teknologiområder.

Højt specialiserede statslige ordninger skal være tilgængelige via erhvervshusene for at sikre virksomhederne adgang til disse ydelser over hele landet og sikre sammenhæng på tværs af erhvervsfremmesystemet. Det gælder internationalisering (Eksportrådet, Udenrigsministeriet), kapitalformidling (Vækstfonden) og innovation (Innovationsfonden).

*Innovationsfonden* vil gennem sin tilstedeværelse i erhvervshusene bistå erhvervshusenes konsulenter og virksomheder med viden om og indsigt i Innovationsfondens ordninger. Innovationsfondens medarbejdere deltager i virksomhedsrettede arrangementer i samarbejde med erhvervshusene som oplægsholdere eller lignende.

Innovationsfonden bistår erhvervshusene i kompetenceudvikling af konsulenter med henblik på, at alle erhvervshuse har egne konsulenter med den fornødne viden om Innovationsfondens virksomhedsrettede programmer til at kunne henvise relevante virksomheder og vejlede dem i ansøgningsprocessen<sup>2</sup>.

Desuden vil konsulenterne være i direkte dialog med Innovationsfondens medarbejdere ved behov for sparring og afklaring af konkrete spørgsmål. Den konkrete model for tilstedeværelse, virksomhedsforløb, deltagelse i arrangementer og model for kompetenceudvikling fastlægges i dialog mellem Innovationsfonden og hvert enkelt erhvervshus, for at sikre, at omfanget og formen matcher behovet.

*Vækstfonden* vil gennem tæt samarbejde med erhvervshusene sikre, at der bygges bro fra erhvervshusene til Vækstfondens finansielle produkter og derved bidrage til at skabe et stærkt, sammenhængende og enkelt økosystem for risikovillig kapital i Danmark. Gennem blandt andet kompetenceudvikling af erhvervshusenes konsulenter ønsker Vækstfonden at fremme viden og kompetencer i relation til Vækstfondens finansielle produkter i det enkelte erhvervshus.

Dertil vil erhvervshusene og Vækstfonden løbende samarbejde om konkrete problemstillinger, i det omfang Vækstfonden vil kunne bistå med sparring om finansiering og kapital. Ved at samarbejde med erhvervshusene om deltagelse i relevante virksomhedsrettede initiativer og arrangementer vil Vækstfonden være tilgængelig for virksomhederne i eksisterende miljøer med viden om Vækstfondens finansieringsprodukter.

Den konkrete udmøntning af samarbejdet sker i dialog mellem Vækstfonden og det enkelte erhvervshus med henblik på at sikre overensstemmelse mellem virksomhedernes behov og Vækstfondens tilbud.

The Trade Council (tidligere Eksportrådet) vil gennem bl.a. indstationering af internationaliseringsrådgivere i erhvervshusene sikre, at virksomhederne oplever en god overgang fra den indledende vejledning om internationalisering i erhvervshusene til The Trade Councils rådgivning om internationalisering, investeringsfremme og innovation samt til Udenrigsministeriets globale netværk af repræsentationer. Der er inden for erhvervshusenes ramme prioriteret 7,5 mio. kr. årligt til formålet.

Internationaliseringsrådgiverenes aktiviteter omfatter bl.a. fælles virksomhedsforløb, opsøgende arbejde hos lokale virksomheder, kompetenceudvikling af erhvervshusenes konsulenter, projektsamarbejde m.v. The Trade Council vil som udgangspunkt have ét

---

<sup>2</sup> Innovationsfondens medarbejdere kan ikke vejlede virksomheder direkte om udarbejdelse af ansøgning pga. habilitet ift. ansøgningsbehandling.

årsværk i form af en internationaliseringsrådgiver indstationeret i hvert erhvervshus under hensyntagen til erhvervslivets efterspørgsel. Inden for rammen finansieres endvidere konkrete aktiviteter, der skal sikre sammenhæng mellem rådgivningen i erhvervshusene og The Trade Council's rådgivning. Derudover vil The Trade Council's SMV-bevilling kunne bruges til at understøtte erhvervshusenes aktiviteter målrettet den gruppe af virksomheder.

Den konkrete udmøntning af samarbejdet fastlægges i en fælles resultatkontrakt mellem The Trade Council og erhvervshusene med henblik på at sikre overensstemmelse mellem virksomhedernes behov, The Trade Council's rådgivningsydelser og adgang til disse ydelser via erhvervshusenes hovedkontorer og filialer.

Derudover kan erhvervshusene og enkeltkommuner indgå aftale og samarbejder om, at erhvervshusene varetager funktioner udover den arbejdsdeling, der er beskrevet i aftalen om etablering af erhvervshusene.

Erhvervshusene kan lokalt vælge at indgå samarbejder med øvrige højt specialiserede indsatser og ordninger, fx GTS-institutterne, hvis der vurderes at være efterspørgsel fra virksomhederne efter den pågældende ydelse.

Sådanne aftaler kan ikke finansieres gennem erhvervshusenes basisbevilling.

### **Erhvervshusene som projektoperatører**

Lov om erhvervsfremme samt erhvervshusenes vedtægter giver hjemmel til, at erhvervshusene kan være operatører på projekter inden for rammerne af erhvervsfremmestrategien.

Med sin store kontaktflade til virksomhederne, sine kompetencer og indsigt i virksomhedsdrift og forretningsudvikling og sin placering som knudepunkt, kan erhvervshusene være projektoperatør på udvalgte erhvervsfremmeprojekter. Et krav er, at operatørrollen ligger i forlængelse af erhvervshusenes kerneopgaver inden for specialiseret erhvervsservice, placering i erhvervsfremmesystemet samt at formålet med projektet ligger indenfor rammerne af erhvervshusets generelle formål.

Det er endvidere afgørende, at projekterne tilbydes på baggrund af en konkret afdækning af den enkelte virksomheds behov og efterspørgsel. Det skal understøtte, at virksomhederne i videst muligt omfang kun kontaktes med tilbud, der er relevante for dem.

### **Bidrag til den samlede erhvervsfremmestrategi**

Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse udarbejder en strategi for den decentrale erhvervsfremmeindsats. Erhvervsfremmestrategien skal indeholde regionale kapitler og virke rammesættende for den kommunale erhvervsudvikling. Erhvervshusenes bestyrelser bidrager til strategien, herunder i formuleringen af regionale kapitler, for at underbygge den lokale forankring. Det skal ske med udgangspunkt i den viden, som erhvervshuset opnår gennem de opgaver som erhvervshusene løser, jf. § 5.1. i erhvervshusenes vedtægter.

Som led i forberedelsen af de regionale kapitler beskriver erhvervshusenes bestyrelser de overordnede udfordringer og potentialer, som bestyrelserne oplever indenfor de enkelte erhvervshuses opland med konkrete forslag til hovedprioriteter. Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses vil bistå erhvervshusenes bestyrelser med specifikke analyser og viden om erhvervsforholdene, samt med afholdelse af møder, workshops eller anden dialog med regionale og lokale interessenter. På den baggrund udarbejder Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse et samlet strategiudkast, som erhvervshusene forelægges med henblik på bidrag, herunder i formuleringen af de regionale kapitler.

Erhvervshusenes bestyrelser skal sikre, at KKR inddrages i erhvervshusenes bidrag til erhvervsfremmestrategien, herunder i formuleringen af de regionale kapitler.

## **Nationale mål for erhvervshusene**

For at sikre sammenlignelighed og ensartet kvalitet fastsættes en række forpligtende, nationale mål på tværs af erhvervshusene, knyttet til erhvervshusenes basisbevilling. Dertil indgås årlige resultatkontrakter, som udmønter de nationale mål og indeholder specifikke mål for de enkelte erhvervshuses indsats. Den årlige resultatkontrakt forhandles og indgås mellem KKR og det pågældende erhvervshus, og underskrives af formanden for KKR og formanden for erhvervshusets bestyrelse.

Resultatkontrakterne sætter mål for de resultater, der skal opnås i løbet af det kommende år, og må ikke afvige fra og skal understøtte den arbejdsdeling mellem erhvervshusene og kommunerne, som er fastlagt i etableringsaftalen for erhvervshusene.

De nationale mål vedrører derfor alene erhvervshusenes virksomhedsrettede kerneydelser jf. etableringsaftalen og ovenfor. Dertil kan der i de enkelte resultatkontrakter formuleres mål, hvis der lokalt er indgået aftale om, at erhvervshusene varetager yderligere opgaver over for virksomhederne, jf. muligheden herfor beskrevet i etableringsaftalen. Fælles for alle mål for erhvervshusene er, at de skal understøtte erhvervshusenes formål og være rettet mod virksomhedernes behov.

- I. *Bredere målgruppe.* I resultatkontrakten for hvert erhvervshus skal formuleres et resultatmål, der afspejler, at erhvervshusene betjener *en* bredere målgruppe af virksomheder, hvor de ydelser, der tidligere var forbeholdt en smal gruppe af vækstvirksomheder fremover er tilgængelige for alle virksomheder med behov for specialiseret vejledning.
- II. *Virksomhedernes tilfredshed.* De virksomheder, der er registreret i brugerevalueringssystemet, bedes angive, hvorvidt de vil anbefale erhvervshuset til andre virksomheder. Erhvervshusene skal opnå en Net Promotor Score på minimum 60.
- III. *Virksomhedernes oplevede effekt.* Mindst 70 pct. af de virksomheder, der er registreret i brugerevalueringssystemet, skal svare, at erhvervshusets vejledning har påvirket virksomhedens drift eller udvikling positivt.

- IV. *Knudepunktsfunktion*. Der skal i resultatkontrakterne fastsættes mål for erhvervshusenes samarbejde med øvrige aktører, herunder højt specialiserede ordninger eller private aktører. Målet kan fx være om indgåelse af samarbejdsaftaler eller antal henviste virksomheder. Konkrete måltal formuleres i resultatkontrakterne med KKR og er individuelt for hvert erhvervshus.
- V. *Specialiseret vejledning*. Der skal i resultatkontrakterne fastsættes mål, der understøtter specialiseret vejledning af høj kvalitet til alle de nævnte målgrupper af iværksættere og virksomheder, der efterspørger specialiseret vejledning. Målene kan formuleres som både kvalitetsmål og effektmål, og skal være differentieret, så der formuleres mål i relation til erhvervshusenes forskellige målgrupper af virksomheder. Effektmål skal tænkes bredt som en positiv udvikling i forhold til fx drift, digitaliseringsniveau, produktivitet og forretningsudvikling. Effektmål for virksomheder med særligt vækstpotentiale, kan med fordel formuleres i forlængelse af effektmålene for de tidligere væksthuse.
- VI. *Særlig indsats for digital omstilling og andre strategiske indsatsområder*. I resultatkontrakterne med KKR udarbejdes mål, der udmønter erhvervshusenes rolle som indgang til viden og vejledning, der inspirerer og ansporer virksomhederne til i højere grad at digitalisere og udnytte ny teknologi og nye forretningsmodeller. Målet er individuelt for det enkelte erhvervshus. Derudover kan der lokalt indgås aftaler og opstilles målsætninger vedr. andre strategiske indsatsområder, som erhvervshusene skal bidrage til.
- VII. *Digital erhvervsfremme*. I samarbejde med den digitale erhvervsfremmeplatform etablerer erhvervshusene i 2019 en digital indgang med en fælles, digital visuel identitet. Indholdet afstemmes af hvert erhvervshus, men overholder fælles redaktionelle retningslinjer. Hvert erhvervshus indgår i en arbejdsgruppe under den digitale platform, der løbende udvikler digitale redskaber og indhold til den digitale platform.

Det er et krav, at erhvervshusene registrerer alle betjente virksomheder (cvr) og den service, som er ydet. Det gælder endvidere, at erhvervshusene i CRM gør rede for vejledning af virksomheder, der er henvist fra det lokale niveau.

KL og Erhvervsstyrelsen tilrettelægger på baggrund af CRM-registreringer en evaluering af den effekt, der kan måles i Danmarks Statistiks erhvervsregistre, opdelt på relevante grupper af erhvervshusenes forskellige målgrupper af virksomheder. Erhvervsstyrelsen udvikler til formålet en data- og analysemodel, der kan belyse opfyldelse af resultatmålene på tværs af erhvervshusene. KL inddrages og orienteres løbende om arbejdet

Erhvervshusene skal årligt afrapportere til KKR, KL og Erhvervsstyrelsen om resultatopfyldelse med udgangspunkt i de indgåede resultatkontrakter.

Som led i evalueringen af erhvervshusenes virke, som gennemføres af KL og Erhvervsstyrelsen i efteråret 2020, udarbejdes en kvalitativ undersøgelse af, om erhvervshusenes ydelser bidrager positivt til virksomhedernes drift og forretningsudvikling, samt en vurdering af virksomhedernes kendskab til erhvervshusene.

## **Statslige initiativer og politiske fokusområder**

Erhvervshusene er en væsentlig samarbejdspartner/operatør for udrulning af statslige initiativer, der har en decentral tilstedeværelse. Eksempler herpå er SMV:Digital, Early Warning indsatsen, Start-Up Denmark, implementeringen af FNs 17 Verdensmål mv. Disse initiativer kan være iværksat som led i en regeringsstrategi på et særligt fokusområde eller af Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse som led i udmøntning af strategien for decentral erhvervsfremme.

## **Digital erhvervsfremmeplatform**

Erhvervshusene er en del af den fælles offentlige digitale erhvervsfremmeplatform, der skal kunne anvendes på tværs af indsatsen; fra den lokale kommunale erhvervsservice til statens ordninger. Platformen er et værktøj, der skal understøtte erhvervshusenes arbejde med virksomhederne. Platformen skal inddrages aktivt i dialogen med virksomhederne og give virksomhederne:

- let og overskuelig adgang til erhvervsfremmesystemets aktører og services
- vejledning og information af høj kvalitet, der er central for opstart og drift af virksomhed

I henhold til lov om erhvervsfremme indsamler erhvervshusene og andre offentlige erhvervsfremmeaktører, med virksomhedernes samtykke, data om virksomheden og dens brug af erhvervsfremmeydelser. Den digitale erhvervsfremmeplatform vil på sigt indeholde en back-office funktion, der gør det muligt for bl.a. kommunale erhvervsfremmeaktører, erhvervshusene og statslige ordninger at udstille oplysninger for hinanden og på baggrund heraf at skræddersy indsatsen til den enkelte virksomhed.

Erhvervshusene anvender et fælles CRM-system og har et ansvar for, at systemet bruges korrekt og med fornøden systematik, hvor misbrug og fejl undgås. Indsigt i data i CRM-systemet kan udvides fra lokale til også at omfatte andre offentlige erhvervsfremmeaktører i takt med udvikling af et back-office-system.

Erhvervshusene bidrager i den løbende videreudvikling og drift af den digitale erhvervsfremmeplatform, herunder kvalificering og udvikling af produkter på platformen, med viden om efterspørgsel efter nyt indhold med at afstemme indhold til centrale målgrupper for at sikre platformens relevans og med at formidle de tilbud, som erhvervshusene er operatører på.

Den digitale platform leverer et Content Management System, som erhvervshusenes digitale indgang bygges på. Erhvervshusene kan udvikle en selvstændig visuel identitet inden for den digitale platforms front-end design. Den visuelle identitet skal være fælles på tværs af erhvervshusene med fælles redaktionelle retningslinjer. Erhvervshusene kan ikke etablere andre selvstændige, digitale platforme eller hjemmesider.

## **Øvrige værktøjer**

Erhvervshusene kan udvælge eller udvikle relevante fælles værktøjer fx Væksthjulet og Business Canvas Model m.v. som tilfører værdi ift. en ensartet vejledningsydelse af høj



kvalitet på tværs af landet. Det er vigtigt, at erhvervshusene udvikler værktøjer og produkter, der matcher målgruppen. Samtalen med virksomheden bør endvidere altid tage udgangspunkt i virksomhedens behov og ikke værktøjet.

## **Årshjul**

Erhvervshusene mødes fire gang årligt på direktørniveau med KL og Erhvervsstyrelsen for løbende at drøfte samarbejdet og fælles muligheder og udfordringer.

KL afholder to gange årligt møder med erhvervshusenes formænd.

Erhvervsstyrelsen afholder et årligt møde for et bredt udsnit af interessenter omkring erhvervshusene, erhvervshusenes formænd og direktører samt KL mhp. at fremme dialog og samarbejde mellem aktører og organisationer.

Hvert erhvervshus samler i andet halvår virksomheder, samarbejdspartnere og væsentlige lokale erhvervsfremmeaktører, herunder repræsentanter fra KKR, kommunalbestyrelser og lokale erhvervsråd fra erhvervshusets geografi til en fælles workshop med henblik på at drøfte aktiviteter og samarbejde mellem aktører i det sammenhængende erhvervsfremmesystem.

Erhvervshusene skal i løbet af 2019 tilbyde alle kommunerne i den givne geografi at holde et oplæg om erhvervshuset i forbindelse med et møde i kommunalbestyrelsen eller relevante politiske udvalg.

## **Opsøgende arbejde**

Erhvervshusenes opsøgende arbejde skal være målrettet og tage udgangspunkt i en konkret vurdering af den enkelte virksomheds behov. Det er vigtigt, at erhvervshusenes opsøgende virksomhedskontakt er koordineret med den lokale erhvervsindsats og andre offentlige tilbud, herunder uddannelses- og beskæftigelsesindsatsen i kommunerne.

Det er samtidig erhvervshusenes opgave at anspore og inspirere virksomhederne til at udvikle sig, fx ved at introducere virksomhederne til viden om ny teknologi og værktøjer, der kan løfte deres forretning, bringe dem i kontakt med det højt specialiserede erhvervsfremmesystem for at løfte deres produktivitet m.v. Derfor skal erhvervshusene markedsføre sine ydelser over for de forskellige målgrupper af virksomheder med henblik på at virksomhederne får kendskab til erhvervshusenes tilbud.

Rammerne for den opsøgende indsats skal være beskrevet nærmere i de årlige resultatkontrakter mellem KKR og det enkelte erhvervshus og sker efter dialog med erhvervsorganisationerne.

## **Sammenhæng mellem filialer og erhvervshuse**

De seks hovedsæder og de seks filialer har en geografisk fordeling, der er med til at sikre en landsdækkende tilgængelighed. Et erhvervshus drives med tilhørende filial som én juridisk person (CVR) og ledes af en bestyrelse. Erhvervshusets bestyrelse træffer alle beslutninger

om økonomi og drift i hovedsæde og filialer, aflægger en samlet, revideret årsrapport for hovedsæde og filial(er)<sup>3</sup>. Bestyrelserne sikrer, at erhvervshuset og dens filialer lever op til forpligtelser, der følger af erhvervshusenes status som selvstændige forvaltningssubjekter tillige med umiddelbar adgang til nødvendige oplysninger og dokumentation med henblik på Erhvervsministeriets tilsyn.

Erhvervshusenes bestyrelser har ansvaret for, at virksomhederne møder et ensartet højt kompetenceniveau på alle lokaliteter. Dette indebærer, at bemanningen i filialerne tilrettelægges, så det sikres, at erhvervshusenes ydelser er tilgængelige via filialerne og at virksomheder også ved besøg i en filial oplever let adgang til vejledning af høj kvalitet og til det sammenhængende system af erhvervsfremmeservices.

### **Kompetencekrav og habilitet**

Virksomheder skal i erhvervshusene mødes af konsulenter med tidssvarende kompetencer og kendskab til forretningsdrift og -udvikling, samt grundlæggende regelefterlevelse

Erhvervshusene arbejder systematisk og kontinuerligt med kompetenceudvikling af medarbejdere samt med rekruttering, der sikrer, at de er værdifulde sparringspartnere for virksomhederne og afspejler den brede målgruppe, som de skal betjene.

Erhvervshusmedarbejdere beskæftiget med vejledning af virksomheder bør overvejende have baggrund i det private erhvervsliv, fx fra selvstændig virksomhed eller fra ledelses- eller bestyrelsesniveau. Der skal etableres mekanismer, der understøtter, at virksomhedskonsulenterne i Erhvervshusene har nyligt kendskab til virksomhedsdrift, nye brancher, forretningsmodeller og aktuelle tendenser.

Det er et ledelsesansvar at sikre transparens og habilitet i forbindelse med medarbejdernes arbejde med kundevirksomheder, herunder eventuelle tillidshverv i virksomhedsbestyrelser.

### **Sammenhæng med relevante indsatser inden for uddannelses- og beskæftigelsessystemet**

Sammenhængen mellem erhvervshusenes ydelser, den nyeste teknologi og uddannelsessystemet er central for den virksomhedsorienterede indsats. Derfor skal erhvervshusene gennem deres bestyrelser understøtte sammenhængen til aktører på det uddannelses- og beskæftigelsespolitiske område lokalt ved at trække på repræsentationen af viden- og uddannelsesinstitutioner samt arbejdstagerorganisationer.

Erhvervshusenes bestyrelser har et selvstændigt ansvar for, at de med deres aktiviteter respekterer hensynet til et effektivt erhvervsfremmesystem uden overlappende indsatser.

### **Organisering og finansiering**

Erhvervshusenes organisering og finansiering er beskrevet i *Aftale om etablering af tværkommunale erhvervshuse*.

---

<sup>3</sup> For filialen på Bornholm gælder særlige bestemmelser, der fremgår af filialens selvstændige vedtægter.

Derudover gælder det, at fælles indsatser og faste udgifter på tværs af erhvervshusene enten kan finansieres ligeligt eller efter befolkningstal. Det aftales af erhvervshusenes ledelser. Dog finansieres de indstationerede internationaliseringsrådgivere fra Eksportrådet efter befolkningstal.

### **Dokumentation**

Parterne og erhvervshusene offentliggør den nationale rammeaftale samt resultatkontrakter og erhvervshusenes resultatopgørelser på deres hjemmesider.

### **Ikrafttræden og udløb**

Aftalen træder i kraft den 1. januar 2019 og løber i en 2-årig periode. Den evalueres i efteråret 2020 i dialog mellem KL og Erhvervsministeriet. Aftalen kan dog genforhandles såfremt væsentlige forudsætninger tilsiger dette.

## **2.3**

### **Drøftelse af resultatkontrakter 2020 mellem Erhvervshus Sydjylland/Fyn og KKR Syddanmark**

# **Resultatkontrakt 2019**

**mellem**

**KKR Syddanmark**

**og**

**Erhvervshus Fyn**

# Indledning

KKR Syddanmark og Erhvervshus Fyn indgår for 2019 denne resultatkontrakt inden for rammerne af KL's og Erhvervsministeriets *Aftale om etablering af tværkommunale erhvervshuse* af 25. oktober 2018 og *Aftale om rammerne for erhvervshuse 2019-2020* af 25. februar 2019.

Resultatkontrakten indgås for en 1-årig periode og skal fastsætte målsætninger for arbejdet i Erhvervshus Fyn.

I resultatkontrakten udmøntes de nationale mål for erhvervshusene, som fremgår af rammeaftalen mellem KL og Erhvervsministeriet for 2019-2020.

Derudover konkretiseres samarbejdet mellem Erhvervshus Fyn, kommunerne og den lokale erhvervsservice, KKR's inddragelse i Erhvervshus Fyn bidrag til erhvervsfremmestrategien ligesom resultatkontrakten adresserer rammerne for Erhvervshus Fyns opsøgende virksomhedsindsats.

Resultatkontrakten mellem KKR Syddanmark og Erhvervshus Fyn indeholder udover de 3 nationale mål samt 4 fælles indsatsmål for alle erhvervshusene, som følger af rammeaftalen mellem KL og Erhvervsministeriet 2019-2020, yderligere 2 lokale mål med fokus på **Kvalificeret arbejdskraft** og **Bæredygtighed**.

Fælles for alle mål for erhvervshusene er, at de skal understøtte erhvervshusenes formål og være rettet mod virksomhedernes behov.

## Om Erhvervshus Fyn

Den 1. januar 2019 trådte et nyt, forenklet erhvervsfremmesystem i Danmark i kraft med kommunerne og staten som de centrale aktører. Med omstillingen af erhvervsfremmeindsatsen i Danmark er der etableret 6 nye, tværkommunale erhvervshuse med særskilte bestyrelser og 6 filialer. Erhvervshusene erstattede de tidligere fem regionale væksthuse.

Erhvervshus Fyn er således nyetableret, med en geografi, der bevirker, at erhvervshuset er etableret med landets mindste befolkningsgrundlag (8% af den danske befolkning) og følgende mindste basisfinansiering. Samtidig er de fynske kommunes investeringer i lokale erhvervsserviceenheder blandt de lave i landet.

Erhvervshusenes overordnede opgave er at bidrage til at øge vækst, produktivitet og konkurrenceevne i erhvervslivet i Danmark. Erhvervshus Fyn er etableret med kontor i Odense og klyngeafdelinger placeret i Svendborg (Maritim klynge) og HCA Airport (Drone klynge).

Erhvervshusene skal tilbyde specialiseret vejledning til alle virksomheder i hele landet. Det kan f.eks. være specialiseret vejledning i forhold til automatisering, digitalisering, generationsskifte, ny teknologi, innovation, eksport, finansiering og nye forretningsmodeller. Erhvervshuset er også bindeled til de statslige tilbud.

Erhvervshusenes kerneopgaver er samlet i fire hovedformål som angivet i rammeaftalen mellem KL og regeringen for 2019-2020.

- Erhvervshusene skal tilbyde specialiseret og målrettet 1:1 vejledning til alle typer af virksomheder og iværksættere, med behov for specialiseret vejledning
- Erhvervshuse skal fungere som knudepunkter i erhvervsfremmesystemet
- Erhvervshusene skal bidrage i formuleringen af de regionale kapitler i strategien for den decentrale erhvervsfremmeindsats
- Erhvervshusene kan være operatører på projekter inden for rammerne af erhvervsfremmestrategien, hvis det ligger i forlængelse af deres formål

KKR Syddanmark varetager en styrende rolle for Erhvervshus Fyn og – udover at indgå en årlig resultatkontrakt med Erhvervshus Fyn om konkrete mål og indsatser – skal KKR Syddanmark inddrages i udarbejdelsen af Erhvervshus Fyns bidrag til Danmarks Erhvervsfremmebestyrelsens strategi for den decentrale erhvervsfremmeindsats.

KKR Syddanmark varetager i hver funktionsperiode endvidere den samlede proces for udpegning til bestyrelsen for Erhvervshus Fyn, herunder beslutter de indstillingsberettigede erhvervsorganisationer og videninstitutioner, jf. lov om erhvervsfremme.

## Resultatopgørelse og afrapportering

Status på resultatopfyldelse skal afrapporteres til KKR Syddanmark årligt, eller når KKR Syddanmark i øvrigt anmoder om det. Den endelige resultatopfyldelse afrapporteres, når denne kan opgøres efter årets afslutning.

Erhvervshusene skal årligt afrapportere til KL og Erhvervsstyrelsen om resultatopfyldelse med udgangspunkt i de indgåede resultatkontrakter, jf. *Aftale om rammerne for erhvervshuse 2019-2020*.

Direktøren har ansvaret for overholdelse af og afrapportering på resultatkontrakten.



## **1. Samarbejde mellem erhvervshus og kommuner**

Som nævnt indledningsvis, etableres det fynske samarbejde i den kontekst, at Erhvervshus Fyn er etableret med landets mindste basisfinansiering. Samtidig er de fynske kommunes investeringer i lokale erhvervsserviceenheder blandt de lave i landet.

Som følge heraf vurderes det, at samarbejdet i høj grad vi have fokus på at skabe de nødvendige overlap i erhvervsservice indsatserne (ikke at forveksle med dublering af indsatserne), som sikrer, at virksomhederne oplever en god og sammenhængende erhvervsfremmeindsats på tværs af kommuner, erhvervshus og øvrige aktører.

Samarbejdsmodellen imellem kommuner og erhvervshus Fyn er et af de indsatsområder, som er under bearbejdning og som forventes færdigbearbejdet i 2019.

## **2. Erhvervshusets bidrag til erhvervsfremmestrategi**

Erhvervshus Fyns bestyrelse er ansvarlig for bidraget til Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse vedr. det fynske kapitel til den decentrale Erhvervsfremmestrategi. I den kontekst, er det Erhvervshusets opgave at sikre inddragelse af KKR Syddanmark i formuleringen af det regionale kapitel.

Processen for formuleringen af de lokale kapitler er stærk komprimeret i 2019 (deadline for bidrag er 30. april). Erhvervshus Fyn vil derfor tilstræbe at inddrage KKR sekretariatet i såvel skriveprocessen op til 30. april samt i den efterfølgende dialog med Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses sekretariat.

Det fremgår af aftaleteksten, at det er sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, der stiller analyser af erhvervsstruktur mv. til rådighed for Erhvervshuset. Sekretariatet arbejder på det ovennævnte analysemateriale, som forventes klar i udkast ultimo april 2019. Erhvervshuset arbejde for en proces, der muliggør en reel behandling af det lokale kapitel i dialog med KKR's sekretariat og efterfølgende behandling i Erhvervshusets bestyrelse og i KKR Syddanmark.

## **3. Erhvervshusets opsøgende indsats**

Erhvervshus Fyn skal ifølge rammeaftalen tilbyde individuel og specialiseret vejledning til alle virksomheder med erkendt og ikke erkendt behov for specialiseret vejledning

Både Erhvervshuset og kommunernes lokale Erhvervsservice har til opgave at sikre, at kendskabet til det samlede Erhvervsfremmesystems tilbud kommunikeres ud til virksomhederne.

Det kan ske ved nyhedsbreve, seminarer, gå-hjem-møder, indlæg i netværk m.v. Møder o.l. kan, når det er relevant, afholdes i fællesskab mellem Erhvervshus og den lokale erhvervsserviceenhed.

## Opsummering af mål for Erhvervshus Fyn

<p><b>Nationalt fastsatte mål</b> De nationale mål for erhvervshusene er ens for alle seks erhvervshuse og fastsat i rammeaftalen 2019 – 2020 mellem KL og Erhvervsministeriet.</p>
1. Virksomhedernes <b>tilfredshed</b> med den specialiserede vejledning
2. Virksomhedernes <b>oplevede effekt</b> af den specialiserede vejledning
3. Etablering af en <b>fælles digital indgang</b> til erhvervshusene
<p><b>Fælles indsatsmål</b> De fælles indsatsmål er formuleret i rammeaftalen mellem KL og Erhvervsministeriet med udgangspunkt i erhvervshusenes kerneopgaver. De konkrete indikatorer for indsatsmålene fastsættes individuelt for hvert erhvervshuse af KKR Syddanmark og Erhvervshus Fyn</p>
4. Erhvervshusenes vejledning af <b>den brede gruppe</b> af virksomheder
5. Specialiseret vejledning til erhvervshusenes <b>forskellige målgrupper</b>
6. Erhvervshusene som <b>knudepunkter</b> i erhvervsfremmesystemet
7. Særlig indsats for <b>digital omstilling</b>
<p><b>Lokale mål</b> De lokale mål aftales mellem KKR Syddanmark og Erhvervshus Fyn.</p>
8. Særlig indsats for <b>Cirkulær Økonomi &amp; Bæredygtighed</b>
9. Særlig indsats for <b>Kvalificeret arbejdskraft</b>

## Nationalt fastsatte mål

### Mål 1 – Virksomhedernes tilfredshed med den specialiserede vejledning

Erhvervshusene skal være med til at indfri målsætningen om et erhvervsfremmesystem, der er enklere for virksomhederne at navigere i, og som har virksomhedernes behov i centrum.

Ambitionen med erhvervshusene er, at de skal være med til at sikre, at alle virksomheder har adgang til uvildig specialiseret vejledning og sparring af høj kvalitet, uanset deres geografiske placering.

På den baggrund er der i rammeaftalen mellem KL og Erhvervsministeriet for 2019-2020 fastsat mål for virksomhedernes tilfredshed med den specialiserede vejledning. Selve målet, og hvordan det opgøres, er beskrevet i tabellen nedenfor.

Mål	Målet for 2019 er, at erhvervshusene opnår en <i>Net Promotor Score</i> på: 60
Metode	<p>Målet opgøres af Erhvervsstyrelsen ved, at de virksomheder, der har modtaget specialiseret vejledning i erhvervshusene i 2019 samt er tilmeldt brugerevalueringssystemet, spørges til, om de vil anbefale erhvervshusene til andre virksomheder.</p> <p>Målet opgøres på baggrund af data i brugerevalueringssystemet, hvor spørgsmålet "Hvor sandsynligt er det, at du vil anbefale erhvervshuset til andre virksomhedsejere og personer i dit netværk?" måles på en skala fra 0 – 10, hvor 0 er "usandsynligt" og 10 er "meget sandsynligt". Net Promotor Score opgøres ved, at andelen af svar på 9-10 (promotors) fratrækkes andelen af svar mellem 0-6 (detractors).</p> <p>Virksomheder, der har modtaget specialiseret vejledning, er de virksomheder, der har modtaget 1:1 vejledning af erhvervshuset. Vejledningen kan have karakter af kortere eller længere forløb på ét eller flere møder.</p>
Afrapportering	<p>Afrapportering til KKR sker en gang årligt.</p> <p>Målet er 100 pct. opfyldt, når erhvervshusene opnår en Net Promoter Score på 60</p> <p>Målet er 50 % opfyldt hvis Net promotor score er 50</p>

## Mål 2 – Virksomhedernes oplevede effekt af den specialiserede vejledning

Erhvervshusene skal have fokus på virksomhedernes behov og det er afgørende, at erhvervshusenes vejledning gør en forskel for de vejledte virksomheder.

På den baggrund er der i rammeaftalen mellem KL og Erhvervsministeriet for 2019-2020 aftalt et mål om, at mindst 70 procent af de virksomheder, der har modtaget specialiseret vejledning, vurderer, at erhvervshusets vejledning har effekt. Målet er uddybet i tabellen nedenfor.

Mål	Målet for 2019 er, at mindst 70 procent af de virksomheder, der har modtaget specialiseret vejledning i 2019 i brugerevalueringen giver udtryk for, at erhvervshusets vejledning har påvirket virksomhedens drift eller udvikling i middel eller høj grad.
Metode	<p>Målet opgøres af Erhvervsstyrelsen ved, at de virksomheder, der har modtaget specialiseret vejledning i 2019 samt er tilmeldt brugerevaluering, bedes vurdere hvordan vejledningen i erhvervshuset har påvirket deres virksomhed.</p> <p>Målet opgøres på baggrund af data i brugerevalueringssystemet, hvor spørgsmålet "Hvordan har brugen af erhvervshuset/forløbet påvirket virksomhedens udvikling: besvares med "i høj grad", "i nogen grad", "i lav grad", "slet ikke" eller "ved ikke" på syv underspørgsmål omkring ikke-erkendte udfordringer, deres overordnede strategi, langsigtede vækstambitioner, forretningskoncept, salg og/eller marketing, styrke/professionalisere virksomhedens organisation og styrke virksomhedens drift.</p> <p>Målet opgøres som summen af følgende to grupper. "Middel påvirkning" opgøres som andelen, der svarer "i høj grad" eller "i nogen grad" til mindst 1 af de 7 underspørgsmål. "Høj påvirkning" opgøres som andelen, der svarer "i høj grad" til mindst 1 af de 7 underspørgsmål.</p> <p>Virksomheder, der har modtaget specialiseret vejledning, er virksomheder, der har modtaget 1:1 vejledning af erhvervshuset. Vejledningen kan have karakter af kortere eller længere forløb på ét eller flere møder.</p> <p>Resultatet måles særskilt på vækstvirksomheder, driftsvirksomheder og iværksættere.</p> <p>Metoden er muligvis ikke dækkende for alle tre målgrupper. Dette undersøges i løbet af 2019.</p>
Afrapportering	<p>Afrapportering til KKR sker en gang årligt.</p> <p>Målet er 100 pct. opfyldt, når andelen af virksomheder der oplever effekt opgøres til mindst 70 procent.</p> <p>Målet er 50 pct. opfyldt, når andelen af virksomheder der oplever effekt opgøres til 60 procent.</p>

### Mål 3 – Etablering af en fælles digital indgang til erhvervshusene

Den nye nationale digitale erhvervsfremmeplatform udgør sammen med kommunerne og erhvervshusene kernen i den decentrale erhvervsfremmeindsats.

Erhvervshusenes hjemmeside og den digitale erhvervsfremmeplatform skal hænge godt sammen, så virksomhederne oplever, at det nye erhvervsfremmesystems digitale indgange og understøttelse udgør et sammenhængende tilbud.

Den digitale erhvervsfremmeplatform leverer et Content Management System, som erhvervshusenes digitale indgang bygges på. Erhvervshusene kan udvikle en selvstændig visuel identitet inden for den digitale platforms front-end design. Den visuelle identitet skal være fælles på tværs af erhvervshusene med fælles redaktionelle retningslinjer. Erhvervshusene kan ikke etablere andre selvstændige, digitale platforme eller hjemmesider.

Erhvervshusene bidrager i den løbende videreudvikling og drift af den digitale erhvervsfremmeplatform, herunder kvalificering og udvikling af produkter på platformen, med viden om efterspørgsel efter nyt indhold, med at afstemme indhold til centrale målgrupper for at sikre platformens relevans, og med at formidle de tilbud, som erhvervshusene er operatører på. Selve målet, og hvordan det opgøres, er beskrevet i tabellen nedenfor.

Mål	<p>Målet for 2019 er:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– At erhvervshusene i samarbejde med den digitale erhvervsfremmeplatform etablerer en digital indgang med en fælles visuel identitet.</li><li>– At Erhvervshus Fyn indgår i arbejdsgruppen, der løbende udvikler digitale redskaber og indhold til den digitale erhvervsfremmeplatform.</li><li>– At Erhvervshus Fyn, i dialog med de lokale erhvervsserviceenheder i kommunerne, afstemmes en redaktionel linje, som giver en sammenhængende oplevelse for virksomheder, der kommer i kontakt med erhvervsfremmesystemet.</li></ul> <p>Indholdet på erhvervshusenes digitale indgange afstemmes af hvert erhvervshus, men overholder fælles redaktionelle retningslinjer.</p>
Metode	Målet opgøres af erhvervshusene og Erhvervsstyrelsen i fællesskab, ved afrapportering på processen.
Afrapportering	<p>Afrapportering til KKR sker en gang årligt.</p> <p>Målet er 100 pct. opfyldt, når Erhvervshus Fyn har implementeret den fælles visuelle identitet, som erhvervshusene forventes at etablere, og bidraget til udvikling af den digitale erhvervsfremmeplatform.</p>

## Fælles indsatsmål

### Mål 4 – Erhvervshusenes vejledning af den brede gruppe af virksomheder

I det nye erhvervsfremmesystem kan alle virksomheder i hele landet gøre brug af erhvervshusenes tilbud om uvildig specialiseret vejledning. Erhvervshusene bygger på de tidligere væksthuse, som havde vækstvirksomheder og vækstiværksættere som primær målgruppe.

Mål	<p>Målet for 2019 er, at Erhvervshus Fyn, i samarbejde med de 9 fynske kommuner, udvikler en model med fælles ansvar for leverance af god erhvervsservice til fynske virksomheder.</p> <p>Modellen skal indeholde en klar opdeling af indsatser således at det bliver tydeligt for alle parter, hvilke opgaver man løfter i den fælles erhvervsservice til virksomhederne. I denne sammenhæng skal også Erhvervshusets ansvar for opgaverne omkring specialiseret vejledning og brede forløb tydeliggøres og sættes i kontekst af de øvrige tiltag i den samlede fynske erhvervsservice.</p>
Metode	<p>Målet opgøres at man ultimo 2019 har formuleret en sammenhængende strategi for God Erhvervsservice på Fyn samt at der ligger en kommunikationsplan for formidling af denne strategi til de fynske virksomheder. Specielt lægges vægt på, hvordan man, i samarbejde med den lokale erhvervsservice i kommunerne, når ud til den nye målgruppe - breddevirksomhederne.</p> <p>Som opfølgning måles hvor mange henvendelser Erhvervshus Fyn modtager inden vækstvirksomheder, driftsvirksomheder og iværksættere.</p>
Afrapportering	<p>Afrapportering til KKR sker en gang årligt. Målet er 100 pct. opfyldt, når der foreligger en klar strategi for God erhvervsservice på Fyn samt en tilhørende kommunikationsplan ultimo 2019 til implementering i 2020.</p>

## Mål 5 – Specialiseret vejledning til erhvervshusenes forskellige målgrupper

Erhvervshusene skal være et relevant vejledningstilbud til de forskellige målgrupper for erhvervshusene på tværs af små- og mellemstore virksomheder, iværksættere, før-startere og større virksomheder.

Vejledningen dækker mange forskellige områder i virksomhedernes forretning, f.eks. digitalisering og ny teknologi, innovative produkter og services, kapital, internationalisering, nye forretningsmodeller mv. Kendetegnende for vejledningen er, at den tager udgangspunkt i virksomhedernes behov og har det grundlæggende formål at øge virksomhedernes produktivitet.

Mål	<p>Målet for 2019 er, at Erhvervshus Fyn tilbyder specialiseret vejledning indenfor Erhvervshusets kompetenceområder, til alle virksomheder på Fyn, med specifikt behov herfor.</p> <p>2019 er et opstartsår, hvor systemer etableres og erfaringer skal gøres, samtidig med at vejledninger gennemføres.</p> <p>Erhvervshus Fyn vil i samarbejde med de øvrige Erhvervshuse tilrette CRM-systemet, så den nødvendige registrering af virksomhederne kan gennemføres mht. målgruppe, henvisninger m.v.</p> <p>I dialog med de øvrige Erhvervshuse vil Erhvervshus Fyn definere ydelserne i den specialiserede vejledning under hensyntagen til fynske virksomheders evt. specielle behov</p> <p>Der opstilles målekriterier for:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vækstvirksomheder (måles som hidtil)</li> <li>- driftsvirksomheder</li> <li>- iværksættere</li> </ul> <p><b>Målsætning for antal specialiserede vejledninger:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 320 virksomheder modtager specialiseret vejledning             <ul style="list-style-type: none"> <li>• 160 vækstvirksomheder,</li> <li>• 80 driftsvirksomheder (<i>ikke omfattet af NPS opgørelse</i>) og</li> <li>• 80 eksperimentelle vejledninger (Indenfor Bæredygtighed/Verdensmål og Kvalificeret arbejdskraft – <i>ikke omfattet af NPS opgørelse</i>)</li> </ul> </li> <li>• Hertil kommer 160 virksomheder, der deltager i seminarer m.v.</li> </ul>
Metode	Målet opgøres af Erhvervshus Fyn ved afrapportering på processen samt vedlagt CRM-statistik på de specialiserede vejledninger i 2019 fordelt på målgruppe,
Afrapportering	Afrapportering til KKR sker en gang årligt. Målet er 100 % opfyldt, når der foreligger en afrapportering på processen vedlagt statistik om de vejlede kunder i 2019

## Mål 6 – Erhvervshusene som knudepunkter i erhvervsfremmesystemet

Erhvervshusene er knudepunkter i erhvervsfremmesystemet, der binder den lokale og den statslige erhvervsfremme sammen. Erhvervshusene skal derfor have et stærkt netværk af samarbejdspartnere blandt private og offentlige aktører, herunder også klyngeorganisationer.

Via erhvervshusene sikres virksomhederne nem adgang til statslige erhvervsfremmetilbud om internationalisering via Eksportrådet, kapitalformidling via Vækstfonden og Innovation via Innovationsfonden.

Erhvervshusenes skal bidrage til at erhvervsfremmesystemet opleves enklere for virksomhederne at navigere i ved at samle specialiserede erhvervsfremmetilbud og specialiserede faglige kompetencer om virksomhedsdrift og -udvikling.

Mål	<p>Målet for 2019 er, at Erhvervshus Fyn realiserer følgende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablerer et koordinationsnetværk med deltagelse af kommunale erhvervsdirektører/-chefer (niveau 2/3) fra de 9 ejerkomuner</li> <li>• Involverer interessenter og bidrager aktivt med hensyn til at formulere det regionale kapitel i den nationale erhvervsfremmestrategi for 2020 og frem.</li> <li>• Indgår samarbejdsaftaler/resultatkontrakter med Udenrigsministeriet, Vækstfonden og Innovationsfonden om samarbejdet de kommende 3 år.</li> <li>• Tilbyder alle 9 kommuner at holde et oplæg om Erhvervshuset for kommunalbestyrelse eller relevante politiske udvalg</li> <li>• Afholder 1 Erhvervsfremmeakademi for kommunale og erhvervsservicemedarbejdere i 2019 hvor der orienteres om eller drøftes aktuelle og relevante emner. ELLER Afholder en minikonference for de centrale fynske erhvervsfremmeaktører, hvor der gives gensidigt overblik over, centrale aktiviteter.</li> <li>• Afholder min. 2 sparringsgruppemøder for de udførende konsulenter fra de 9 lokale erhvervsservice kontorer</li> </ul>
Metode	Målet opgøres af Erhvervshus Fyn ultimo 2019, ved at dokumentere, at de 6 indsatser er realiseret.
Afrapportering	<p>Afrapportering til KKR sker en gang årligt.</p> <p>Målet er 100 % opfyldt, når de 6 indsatser er opfyldt.</p> <p>Målet er 50% opfyldt, hvis 3 af de 6 indsatser er opfyldt.</p>



## Mål 7 – Særlig indsats for digital omstilling

Et af de væsentligste politiske mål med det nye erhvervsfremmesystem er at øge produktiviteten og konkurrenceevnen i danske virksomheder. Virksomheder, der er digitale, er også mere produktive, og anvendelse og implementering af digitale løsninger, er derfor væsentligt for at styrke virksomhedernes konkurrenceevne.

Erhvervshusene skal virke som indgang til viden og vejledning, der inspirerer og ansporer virksomhederne til i højere grad at digitalisere og udnytte ny teknologi og nye forretningsmodeller.

Mål	<p>Målet for 2019 er todelt</p> <p>Dels, at Erhvervshus Fyn generelt øger vejledningen indenfor digitalisering gennem at bringe digitalisering på bane i de virksomhedsvejledninger, hvor det naturligt giver mening.</p> <p>Dette gøres igennem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling af Erhvervshusets kompetencer inden for digitalisering i relation til målgrupperne</li> <li>• Afholdelse af seminarer/workshops indenfor digitalisering</li> <li>• at bistå virksomhederne med ansøgning om tilskudsmuligheder til digitale projekter</li> <li>• fortsat at have fokus på fremskaffelse af finansiering (bløde penge) indenfor digitalisering</li> </ul> <p>Samtidig har Fyn en særlig position som epicenter for den nationale styrkeposition indenfor Robot/Automationsområdet. Som følge heraf har Erhvervshus Fyn en unik mulighed for at vejlede indenfor <b>Industri 5.0</b> hvor små fynske SMVeres anvendelse af kollaborativ robotteknologi både vil styrke virksomhedernes produktivitet og konkurrenceevne.</p> <p>Dette gøres igennem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At afdække de centrale barrierer for introduktionen af kollaborativ robotteknologi i de mindste SMVer</li> <li>• At vejlede SMVere til at overkomme disse centrale barrierer</li> <li>• At fokusere på fremskaffelse af kapital (soft money) til virksomhedernes introduktion af Industri 5.0 teknologi</li> </ul>
Metode	Målet opgøres af Erhvervshus Fyn, og gennemføres ved en skriftlig afrapportering på ovenstående punkter
Afrapportering	<p>Afrapportering sker en gang årligt.</p> <p>Målet er 100% opfyldt, når der er redegjort for aktiviteter indenfor alle de nævnte områder i en skriftlig afrapportering.</p>

## Lokale mål aftalt mellem KKR Syddanmark og Erhvervshus Fyn

### Mål 8 – Cirkulær Økonomi & Bæredygtighed (Verdensmål 7 og 12)

Mål	<p>Målet for 2019 er, at Erhvervshus Fyn udvikler vejledninger målrettet cirkulær økonomi (Energieffektivisering) og bæredygtighed (bæredygtig produktionskonfiguration) og målrettet tilbyder disse til relevante segmenter af fynske virksomheder.</p> <p>Konkret er leverancen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Udvikling af 2 specifikke vejledningsforløb målrettet hhv. cirkulær økonomi (Energieffektivisering) og bæredygtighed (bæredygtig produktionskonfiguration)</li><li>• Gennemførelse af vejledningsforløb for fynske virksomheder indenfor de to områder</li><li>• at bistå virksomhederne med ansøgning om tilskudsmuligheder til implementering af bæredygtige løsninger, i forlængelse af vejledningerne</li><li>• at henvise virksomhederne til eksterne (private) rådgivere og producenter, der kan levere ovennævnte løsninger</li></ul> <p><b>Målsætning for antal eksperimentelle specialiserede vejledninger:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 40-60 virksomheder modtager eksperimentelle (specialiseret) vejledning (Disse er medtaget underpunkt 5, ovenfor)</li></ul>
Metode	Målet opgøres af Erhvervshus Fyn ved afrapportering på processen samt vedlagt CRM-statistik på de specialiserede eksperimentelle vejledninger i 2019.
Afrapportering	Afrapportering til KKR sker en gang årligt. Målet er 100 % opfyldt, når der foreligger en afrapportering på processen vedlagt statistik om de vejledte kunder i 2019.

## Mål 9 – Kvalificeret arbejdskraft

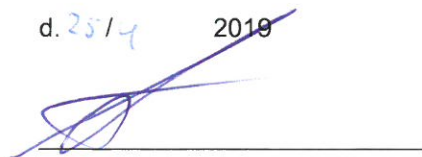
Mål	<p>Målet for 2019 er, at Erhvervshus Fyn udvikler specialiseret vejledning målrettet kvalificeret arbejdskraft, og efterfølgende tilbyder disse til relevante segmenter af fynske virksomheder.</p> <p>Vejledningen forventes at kunne adressere såvel opkvalificering af virksomhedens nuværende medarbejdere som rekruttering af nye medarbejdere både med og uden opkvalificering, som en del af tiltrækningsprocessen.</p> <p>Konkret er leverancen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Udvikling af et specifikt vejledningsforløb målrettet virksomheder med behov for kvalificeret arbejdskraft</li><li>• Gennemførelse af individuelle vejledningsforløb for fynske virksomheder indenfor de to områder</li><li>• at bistå virksomhederne med ansøgning om tilskudsmuligheder til opkvalificering af medarbejdere, i forlængelse af vejledningerne</li><li>• at henvise virksomhederne til relevante eksterne uddannelsesinstitutioner (offentlige såvel som private), der kan levere ovennævnte løsninger</li></ul> <p><b>Målsætning for antal eksperimentelle specialiserede vejledninger:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 20-40 virksomheder modtager eksperimentelle (specialiseret) vejledning (Disse er medtaget underpunkt 5, ovenfor)</li></ul>
Metode	Målet opgøres af Erhvervshus Fyn ved afrapportering på processen samt vedlagt CRM-statistik på de specialiserede eksperimentelle vejledninger i 2019.
Afrapportering	Afrapportering til KKR sker en gang årligt. Målet er 100 % opfyldt, når der foreligger en afrapportering på processen vedlagt statistik om de vejledte kunder i 2019.03.27

### Ikrafttrædelse

Resultatkontrakten træder i kraft d. 1. januar 2019.

For KKR Syddanmark

d. 25/4 2019

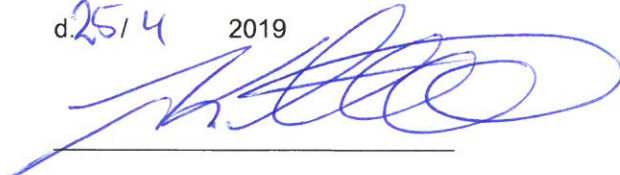


HP Geil

Formand for KKR Syddanmark

For Erhvervshus Fyn

d. 25/4 2019



Kenneth Muhs

Formand for Erhvervshus Fyn

## **2.3**

### **Drøftelse af resultatkontrakter 2020 mellem Erhvervshus Syddanmark/Fyn og KKR Syddanmark**

**Resultatkontrakt 2019**

**mellem**

**KKR Syddanmark**

**og**

**Erhvervshus Sydjylland**

## Indledning

KKR Syddanmark og Erhvervshus Sydjylland indgår for 2019 denne resultatkontrakt inden for rammerne af KL's og Erhvervsministeriets aftale om etablering af tværkommunale erhvervshuse af 25. oktober 2018, og aftale om rammerne for erhvervshuse 2019-2020 af 25. februar 2019.

Resultatkontrakten indgås for en 1-årig periode og skal fastsætte målsætninger for arbejdet i Erhvervshus Sydjylland.

I resultatkontrakten udmøntes de nationale mål for erhvervshusene, som fremgår af rammeaftalen mellem KL og Erhvervsministeriet for 2019-2020.

Derudover konkretiseres samarbejdet mellem Erhvervshus Sydjylland og kommunerne og den lokale erhvervsservice, KKR's inddragelse i Erhvervshus Sydjylland bidrag til erhvervsfremmestrategien, ligesom resultatkontrakten adresserer rammerne for Erhvervshusets opsøgende virksomhedsindsats.

Resultatkontrakten mellem KKR Syddanmark og Erhvervshus Sydjylland indeholder udover de 3 nationale mål samt 4 fælles indsatsmål for alle erhvervshusene, som følger af rammeaftalen mellem KL og Erhvervsministeriet 2019-2020, yderligere lokale mål med fokus på Sydjylland samt Middelfart.

Fælles for alle mål for erhvervshusene er, at de skal understøtte erhvervshusenes formål og være rettet mod virksomhedernes behov.

## Om Erhvervshus Sydjylland

Den 1. januar 2019 trådte et nyt, forenklet erhvervsfremmesystem i Danmark i kraft med kommunerne og staten som de centrale aktører. Med omstillingen af erhvervsfremmeindsatsen i Danmark er der etableret 6 nye, tværkommunale erhvervshuse med særskilte bestyrelser og 6 filialer. Erhvervshusene erstattede de tidligere fem regionale væksthuse.

Erhvervshusenes overordnede opgave er at bidrage til at øge vækst, produktivitet og konkurrenceevne i erhvervslivet i Danmark. Erhvervshus Sydjylland er etableret med hovedsæde i Vojens.

Erhvervshusene skal tilbyde specialiseret vejledning til alle virksomheder i hele landet. Det kan f.eks. være specialiseret vejledning i forhold til automatisering, digitalisering, generationsskifte, ny teknologi, innovation, eksport, finansiering og nye forretningsmodeller. Erhvervshuset er også bindeled til de statslige tilbud.

Erhvervshusenes kerneopgaver er samlet i fire hovedformål som angivet i rammeaftalen mellem KL og regeringen for 2019-2020.

- Erhvervshusene skal tilbyde specialiseret og målrettet 1:1 vejledning til alle typer af virksomheder og iværksættere.
- Erhvervshuse skal fungere som knudepunkter i erhvervsfremmesystemet.
- Erhvervshusene skal bidrage i formuleringen af de regionale kapitler i strategien for den decentrale erhvervsfremmeindsats.
- Erhvervshusene kan være operatører på projekter inden for rammerne af erhvervsfremmestrategien, hvis det ligger i forlængelse af deres formål.

KKR Syddanmark varetager en styrende rolle for Erhvervshus Sydjylland og – udover at indgå en årlig resultatkontrakt med Erhvervshus Sydjylland om konkrete mål og indsatser – skal KKR Syddanmark inddrages i udarbejdelsen af Erhvervshus Sydjyllands bidrag til Danmarks Erhvervsfremmebestyrelsens strategi for den decentrale erhvervsfremmeindsats.

KKR Syddanmark varetager i hver funktionsperiode endvidere den samlede proces for udpegning til bestyrelsen for Erhvervshus Syddanmark, herunder beslutter de indstillingsberettigede erhvervsorganisationer og videns institutioner, jf. lov om erhvervsfremme.

## Resultatopgørelse og afrapportering

Status på resultatopfyldelse skal afrapporteres til KKR Syddanmark kvartalsvist eller når KKR Syddanmark i øvrigt anmoder om det. Den endelige resultatopfyldelse afrapporteres, når denne kan opgøres efter årets afslutning.

Erhvervshusene skal årligt afrapportere til KL og Erhvervsstyrelsen om resultatopfyldelse med udgangspunkt i de indgåede resultatkontrakter, jf. aftale om rammerne for erhvervshuse 2019-2020.

Direktøren har ansvaret for overholdelse af og afrapportering på resultatkontrakten.

### 1. Samarbejde mellem Erhvervshus og kommuner

Erhvervshus Sydjylland og de 13 kommuner har samtidig med indgåelsen af denne resultatkontrakt, aftalt en fælles strategisk ramme for den samlede erhvervsfremme i Sydjylland – herunder spilleregler for samspillet mellem Erhvervshuset, kommunerne, business regions og den lokale erhvervsservice – med fælles vision, mission og værdier.

#### Bilaterale aftaler om mål og indsatser

Indenfor den fælles strategiske ramme indgår Erhvervshus Sydjylland bilaterale aftaler med hver af de 13 kommuner og sikrer løbende dialog om den samlede erhvervsserviceindsats i den enkelte kommune. De bilaterale aftaler indgås med både kommune og lokal erhvervsservice og kan indeholde fælles mål og indsatser, fastlægge konkrete samarbejdsmodeller og måder at dele viden og virksomheder på.

*Erhvervshus Sydjylland tager i 1. halvår 2019 initiativ til bilaterale drøftelser om samarbejdet, herunder indgåelse af lokale aftaler.*

#### Opbygning af komplementære kompetencer

Erhvervshus Sydjylland har fokus på at tilbyde virksomhederne vejledning med så stærke faglige kompetencer som muligt. Derfor samarbejder Erhvervshuset med de kommunale erhvervs enheder om at opbygge komplementære kompetencer – med udgangspunkt i, at erhvervshuset varetager den specialiserede erhvervsservice og den lokale erhvervsservice den basale.

*Erhvervshus Sydjylland inviterer i 1. halvår 2019 den lokale erhvervsservice til dialog om arbejdsdeling og kompetenceopbygning ift. iværksættere.*

## **2. Erhvervshusets bidrag til erhvervsfremmestrategi**

Erhvervshus Sydjylland vil sikre et solidt analytisk grundlag for at identificere styrkepositioner, trends og fremtidige behov blandt de sydjyske virksomheder, samt dokumentere de resultater og effekter der skabes i det sydjyske erhvervsfremmesystem. Dette videns-grundlag skal aktivt understøtte den regionale strategiudvikling og erhvervshusets bidrag til den nationale strategi. Erhvervshuset skal inddrage alle regionale interessenter i en fælles proces omkring udvikling af det regionale bidrag til den nationale strategi, inden erhvervshuset i samråd med KKR melder ind til Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse.

Erhvervshus Sydjyllands bestyrelse er ansvarlig for bidraget til Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse for det sydjyske kapitel til den decentrale Erhvervsfremmestrategi. Processen for formuleringen af de lokale kapitler er stærk komprimeret i 2019. Erhvervshus Sydjylland vil derfor tilstræbe at inddrage KKR sekretariatet i såvel skriveprocessen samt i den efterfølgende dialog med Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses sekretariat, frem til høringsfristens udløb.

## **3. Erhvervshusets opsøgende indsats**

Erhvervshus Sydjylland skal ifølge rammeaftalen tilbyde individuel og specialiseret vejledning til alle virksomheder med erkendt og ikke erkendt behov for specialiseret vejledning

Både Erhvervshuset og kommunernes lokale Erhvervsservice har til opgave at sikre, at kendskabet til det samlede Erhvervsfremmesystems tilbud kommunikeres ud til virksomhederne. Det kan ske ved nyhedsbreve, seminarer, gå-hjem-møder, indlæg i netværk, synlighed i pressen m.v.

### *Tæt og løbende dialog*

Direktørerne for Erhvervshus Sydjylland og de 13 erhvervsservice enheder mødes to gange årligt for i fællesskab at drøfte og udvikle samarbejdet – ligesom der mindst en gang årligt afholdes bilaterale møder med den enkelte lokale erhvervsserviceenheder på ledelsesniveau. Erhvervshus Sydjylland udpeger derudover en key account manager for hver lokal erhvervsservice, der tilknyttes den enkelte lokale erhvervsservice.

*Erhvervshus Sydjylland inviterer til første dialogmøde i 1. halvår 2019.*

### *Fælles metode- og kompetenceudvikling*

Erhvervsfremmeaktørerne i det sydjyske har et fælles ansvar for at sikre bedst mulig kvalitet i vejledningen af de sydjyske virksomheder. Sammen gennemfører aktørerne derfor fælles kompetenceudviklingsforløb for konsulenterne i erhvervshuset og i den lokale erhvervsservice.



Formålet er såvel en styrkelse af konsulenternes kompetencer som at fremme gensidigt kendskab og tillid mellem konsulenterne.

Intentionen er også at udvikle fælles metoder til effektiv vejledning af virksomheder og sømløse samarbejdsformer mellem den basale og den specialiserede erhvervsservice.

*Erhvervshus Sydjylland inviterer i foråret 2019 repræsentanter for den lokale erhvervsservice til fælles forberedelse af et sådant metode- og kompetenceudviklingsforløb.*

#### Fælles dokumentation og videndeling

Erhvervshuset og de lokale erhvervsserviceenheder deler aktivt viden og erfaringer med hinanden. Det indebærer, at parterne orienterer hinanden om virksomhedskontakter og – forløb – og at alle virksomhedsindsatser dokumenteres i det fælles CRM-system. Deling af virksomhedsinformation kan kun foretages efter aftale med den enkelte virksomhed.

## Opsummering af mål for Erhvervshus Sydjylland

<b>Nationalt fastsatte mål</b> De nationale mål for erhvervshusene er ens for alle seks erhvervshuse og fastsat i rammeaftalen 2019 – 2020 mellem KL og Erhvervsministeriet.
1. Virksomhedernes <b>tilfredshed</b> med den specialiserede vejledning
2. Virksomhedernes <b>oplevede effekt</b> af den specialiserede vejledning
3. Etablering af en <b>fælles digital indgang</b> til erhvervshusene
<b>Fælles indsatsmål</b> De fælles indsatsmål er formuleret i rammeaftalen mellem KL og Erhvervsministeriet med udgangspunkt i erhvervshusenes kerneopgaver. De konkrete indikatorer for indsatsmålene fastsættes individuelt for hvert erhvervshuse af KKR Syddanmark og Erhvervshus Sydjylland
4. Erhvervshusenes vejledning af <b>den brede gruppe</b> af virksomheder
5. Specialiseret vejledning til erhvervshusenes <b>forskellige målgrupper</b>
6. Erhvervshusene som <b>knudepunkter</b> i erhvervsfremmesystemet
7. Særlig indsats for <b>digital omstilling</b>

## Nationalt fastsatte mål

### Mål 1 – Virksomhedernes tilfredshed med den specialiserede vejledning

Erhvervshusene skal være med til at indfri målsætningen om et erhvervsfremmesystem, der er enklere for virksomhederne at navigere i, og som har virksomhedernes behov i centrum.

Ambitionen med erhvervshusene er, at de skal være med til at sikre, at alle virksomheder har adgang til uvildig specialiseret vejledning og sparring af høj kvalitet, uanset deres geografiske placering.

På den baggrund er der i rammeaftalen mellem KL og Erhvervsministeriet for 2019-2020 fastsat mål for virksomhedernes tilfredshed med den specialiserede vejledning. Selve målet, og hvordan det opgøres, er beskrevet i tabellen nedenfor.

Da vi henvender os til den brede målgruppe, kan det vise sig at målsætningen fremadrettet bør tilrettes, hvorfor det for 2019 er er vejledende målsætning

Mål 1	Målet for 2019 er, at erhvervshusene opnår en <i>Net Promotor Score</i> på mindst 60.
Metode	<p>Målet opgøres af Erhvervsstyrelsen ved, at de virksomheder, der har modtaget specialiseret vejledning i erhvervshusene i 2019 samt er tilmeldt brugerevalueringssystemet, spørges til, om de vil anbefale erhvervshusene til andre virksomheder.</p> <p>Målet opgøres på baggrund af data i brugerevalueringssystemet, hvor spørgsmålet "Hvor sandsynligt er det, at du vil anbefale erhvervshuset til andre virksomhedsejere og personer i dit netværk?" måles på en skala fra 0 – 10, hvor 0 er "usandsynligt" og 10 er "meget sandsynligt". Net Promotor Score opgøres ved, at andelen af svar på 9-10 (promotors) fratrækkes andelen af svar mellem 0-6 (detractors).</p> <p>Virksomheder, der har modtaget specialiseret vejledning, er de virksomheder, der har modtaget 1:1 vejledning af erhvervshuset. Vejledningen kan have karakter af kortere eller længere forløb på ét eller flere møder.</p>
Afrapportering	<p>Afrapportering til KKR sker en gang årligt.</p> <p>Målet er 100 pct. opfyldt, når Erhvervshusene opnår en Net Promoter Score på mindst 60.</p> <p>Målet er 50 pct. opfyldt, når erhvervshusene opnår en Net Promoter Score på mindst 50.</p>

## Mål 2 – Virksomhedernes oplevede effekt af den specialiserede vejledning

Erhvervshusene skal have fokus på virksomhedernes behov og det er afgørende, at erhvervshusenes vejledning gør en forskel for de vejlede virksomheder.

På den baggrund er der i rammeaftalen mellem KL og Erhvervsministeriet for 2019-2020 aftalt et mål om, at mindst 70 procent af de virksomheder, der har modtaget specialiseret vejledning, vurderer, at erhvervshusets vejledning har effekt. Målet er uddybet i tabellen nedenfor.

Mål 2	Målet for 2019 er, at mindst 70 procent af de virksomheder, der har modtaget specialiseret vejledning i 2019 i brugerevalueringen giver udtryk for, at erhvervshusets vejledning har påvirket virksomhedens drift eller udvikling i middel eller høj grad.
Metode	<p>Målet opgøres af Erhvervsstyrelsen ved, at de virksomheder, der har modtaget specialiseret vejledning i 2019 samt er tilmeldt brugerevaluering, bedes vurdere hvordan vejledningen i erhvervshuset har påvirket deres virksomhed.</p> <p>Målet opgøres på baggrund af data i brugerevalueringssystemet, hvor spørgsmålet "Hvordan har brugen af erhvervshuset/forløbet påvirket virksomhedens udvikling: besvares med "i høj grad", "i nogen grad", "i lav grad", "slet ikke" eller "ved ikke" på syv underspørgsmål omkring ikke-erkendte udfordringer, deres overordnede strategi, langsigtede vækstambitioner, forretningskoncept, salg og/eller marketing, styrke/professionalisere virksomhedens organisation og styrke virksomhedens drift.</p> <p>Målet opgøres som summen af følgende to grupper. "Middel påvirkning" opgøres som andelen, der svarer "i høj grad" eller "i nogen grad" til mindst 1 af de 7 underspørgsmål. "Høj påvirkning" opgøres som andelen, der svarer "i høj grad" til mindst 1 af de 7 underspørgsmål.</p> <p>Virksomheder, der har modtaget specialiseret vejledning, er virksomheder, der har modtaget 1:1 vejledning af erhvervshuset. Vejledningen kan have karakter af kortere eller længere forløb på ét eller flere møder.</p> <p>Resultatet måles særskilt på tre segmenterede virksomheds-målgrupper: vækstvirksomheder, driftsvirksomheder og iværksættere.</p>
Afrapportering	<p>Afrapportering til KKR sker en gang årligt.</p> <p>Målet er 100 pct. opfyldt, når andelen af virksomheder der oplever effekt opgøres til mindst 70 procent.</p> <p>Målet er 50 pct. opfyldt, når andelen af virksomheder der oplever effekt opgøres til 60 procent.</p>

### Mål 3 – Etablering af en fælles digital indgang til erhvervshusene

Den nye nationale digitale erhvervsfremmeplatform udgør sammen med kommunerne og erhvervshusene kernen i den decentrale erhvervsfremmeindsats.

Erhvervshusenes hjemmeside og den digitale erhvervsfremmeplatform skal hænge godt sammen, så virksomhederne oplever, at det nye erhvervsfremmesystems digitale indgange og understøttelse udgør et sammenhængende tilbud.

Den digitale erhvervsfremmeplatform leverer et Content Management System, som erhvervshusenes digitale indgang bygges på. Erhvervshusene kan udvikle en selvstændig visuel identitet inden for den digitale platforms front-end design. Den visuelle identitet skal være fælles på tværs af erhvervshusene med fælles redaktionelle retningslinjer. Erhvervshusenes kan ikke etablere andre selvstændige, digitale platforme eller hjemmesider.

Erhvervshusene bidrager i den løbende videreudvikling og drift af den digitale erhvervsfremmeplatform, herunder kvalificering og udvikling af produkter på platformen, med viden om efterspørgsel efter nyt indhold, med at afstemme indhold til centrale målgrupper for at sikre platformens relevans, og med at formidle de tilbud, som erhvervshusene er operatører på. Selve målet, og hvordan det opgøres, er beskrevet i tabellen nedenfor.

Mål 3	<p>Målet for 2019 er:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- At erhvervshusene i samarbejde med den digitale erhvervsfremmeplatform etablerer en digital indgang med en fælles visuel identitet.</li><li>- At hvert erhvervshus indgår i en arbejdsgruppe, der løbende udvikler digitale redskaber og indhold til den digitale erhvervsfremmeplatform.</li></ul> <p>Indholdet på erhvervshusenes digitale indgange afstemmes af hvert erhvervshus, men overholder fælles redaktionelle retningslinjer.</p>
Metode	Målet opgøres af erhvervshusene og Erhvervsstyrelsen i fællesskab.
Afrapportering	Afrapportering til KKR sker en gang årligt. Målet er 100 pct. opfyldt, når erhvervshusene har etableret en fælles visuel identitet og bidraget til udvikling af den digitale erhvervsfremmeplatform.

## Fælles indsatsmål

### Mål 4 – Erhvervshusenes vejledning af den brede gruppe af virksomheder

I det nye erhvervsfremmesystem kan alle virksomheder i hele landet gøre brug af erhvervshusenes tilbud om uvildig specialiseret vejledning. Erhvervshusene bygger på de tidligere væksthuse, som havde vækstvirksomheder og vækstiværksættere som primær målgruppe.

Mål 4	Erhvervshus Sydjylland udvikler i 2019 en model for implementering af målsætning om leverance af specialiseret vejledning til alle virksomheder.
Metode	Ultimo 2019 er der i samarbejde med den lokale erhvervsservice formuleret en kommunikationsstrategi, som indeholder en tydeliggørelse af hvilken specialiseret vejledning der tilbydes til alle virksomheder  Specielt hvordan man i samarbejde med den lokale erhvervsservice når ud til den nye brede målgruppe.  Det måles hvor mange kontakter Erhvervshus Sydjylland har indenfor de tre segmenter: vækstvirksomheder, driftsvirksomheder og iværksættere.
Afreportering	Afreportering til KKR sker en gang årligt. Målet er 100 pct. opfyldt, når der foreligger en klar kommunikationsstrategi ultimo 2019 til implementering i 2020.

## Mål 5 – Specialiseret vejledning til erhvervshusenes forskellige målgrupper

Erhvervshusene skal være et relevant vejledningstilbud til de forskellige målgrupper for erhvervshusene på tværs af små- og mellemstore virksomheder, iværksættere, før-startere og større virksomheder.

Vejledningen dækker mange forskellige områder i virksomhedernes forretning, fx digitalisering og ny teknologi, innovative produkter og services, kapital, internationalisering, nye forretningsmodeller mv. Kendetegnende for vejledningen er, at den tager udgangspunkt i virksomhedernes behov og har det grundlæggende formål at øge virksomhedernes produktivitet.

Da 2019 for Erhvervshus Syd er et opstart-år, hvor der er fokus på opbygning af samarbejdsrelationer med de enkelte lokale erhvervsservices, og udarbejdelse af tilbud til virksomheder i den brede målgruppe, er det ikke hensigtsmæssigt at vurdere resultaterne på kvantitative målsætninger. 2019 bruges til at få et udgangspunkt for at fastsætte de fremadrettede antalsmål – både totalt, men også inden for de enkelte målgrupper.

Mål 5	<p>Målet for 2019 er, at Erhvervshus Sydjylland skal tilbyde specialiseret vejledning til alle virksomheder. 2019 er et opstarts-år. Systemer etableres og erfaringer skal gøres, samtidig med at vejledninger gennemføres. CRM-systemet tilrettes, så den nødvendige registrering af virksomhederne kan gennemføres mht. målgruppe, henvisninger m.v.</p> <p>I dialog med såvel de øvrige Erhvervshuse som den lokale erhvervsservice defineres ydelserne i den specialiserede vejledning under hensyntagen til Sydjyske virksomheders specielle behov. Der opstilles målekriterier for:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- vækstvirksomheder (måles som hidtil)</li><li>- driftsvirksomheder</li><li>- iværksættere</li></ul> <p>Målsætning for antal vejledninger: I 2019 skal 840 virksomheder modtage specialiseret vejledning. Hvorledes disse vejledninger fordeler sig over målgruppen, skal dette første år 2019 vise. Der tilstræbes at være forløb med 280 vækstvirksomheder, og de resterende 560 fordeles over driftsvirksomheder, iværksættere og en kombination af virksomheder, der deltager i seminarer m.v.</p>
Metode	Målet opgøres af Erhvervshus Sydjylland ved afrapportering på processen samt vedlagt CRM-statistik på de specialiserede vejledninger i 2019 fordelt på målgruppe
Afrapportering	Afrapportering til KKR sker en gang årligt. Målet er 100 % opfyldt, når der foreligger en afrapportering på processen vedlagt statistik om de vejledte kunder i 2019

## Mål 6 – Erhvervshusene som knudepunkter i erhvervsfremmesystemet

Erhvervshusene er knudepunkter i erhvervsfremmesystemet, der binder den lokale og den statslige erhvervsfremme sammen. Erhvervshusene skal derfor have et stærkt netværk af samarbejdspartnere blandt private og offentlige aktører, herunder også klyngeorganisationer.

Via erhvervshusene sikres virksomhederne nem adgang til statslige erhvervsfremmetilbud om internationalisering via Eksportrådet, kapitalformidling via Vækstfonden og Innovation via Innovationsfonden.

Erhvervshusenes skal bidrage til at erhvervsfremmesystemet opleves enklere for virksomhederne at navigere i ved at samle specialiserede erhvervsfremmetilbud og specialiserede faglige kompetencer om virksomhedsdrift og -udvikling.

Mål 6	Målet for 2019 er, at Erhvervshus Sydjylland: -Indgår samarbejdsaftaler med de nationale aktører (såsom VF, TC og IF) og relevante klynger. Afholder min 2 Erhvervsfremme-akademier årligt for egne og kommunale erhvervsservicekonsulenter, hvor der orienteres om eller drøftes aktuelle og relevante emner.
Metode	Målet opgøres af erhvervshuset og KKR Syddanmark i fællesskab. Målet opgøres af Erhvervs Sydjylland, som dokumenterer at de nævnte mål er realiserede.
Afreportering	Afreportering til KKR Syddanmark. Målet er 100% opfyldt når de ovennævnte indsatser er realiserede.



Mål 8+9	Etablering af konstruktivt samarbejde, og fastlæggelse af fælles målsætninger mellem Erhvervshus Sydjylland og de enkelte kommuner.
Metode	Målet opgøres af Erhvervshus Sydjylland, og gennemføres ved en skriftlig afrapportering på ovenstående punkter
Afrapportering	Afrapportering sker en gang årligt. Målet er 100 pct. opfyldt, når der er redegjort for aktiviteter indenfor alle de nævnte områder i en afrapportering.

### Ikrafttrædelse

Resultatkontrakten træder i kraft d. 1. januar 2019.

For KKR Syddanmark

d. 23/1 2019

HP Geil

Formand for KKR Syddanmark

For Erhvervshus Sydjylland

d. 27/1 2019

Henrik Frandsen

Formand for Erhvervshus Sydjylland

## Mål 7 – Særlig indsats for digital omstilling

Et af de væsentligste politiske mål med det nye erhvervsfremmesystem er at øge produktiviteten og konkurrenceevnen i danske virksomheder. Virksomheder, der er digitale, er også mere produktive, og anvendelse og implementering af digitale løsninger, er derfor væsentligt for at styrke virksomhedernes konkurrenceevne.

Erhvervshusene skal virke som indgang til viden og vejledning, der inspirerer og ansporer virksomhederne til i højere grad at digitalisere og udnytte ny teknologi og nye forretningsmodeller.

Mål 7	Målet for 2019 er, at Erhvervshus Sydjylland højner vejledningen indenfor digitalisering. Dette gøres igennem: - udvikling af Erhvervshusets kompetencer inden for digitalisering. - Afholdelse af seminarer/workshops indenfor digitalisering. -at bistå virksomhederne med ansøgning om tilskudsmuligheder til digitale projekter -fortsat at have fokus på fremskaffelse af finansiering indenfor digitalisering.
Metode	Målet opgøres af Erhvervshus Sydjylland, og gennemføres ved en skriftlig afrapportering på ovenstående punkter
Afrapportering	Afrapportering sker en gang årligt. Målet er 100 pct. opfyldt, når der er redegjort for aktiviteter indenfor alle de nævnte områder i en afrapportering.

## Mål 8+9 – Regionale mål

En væsentlig opgave for Erhvervshus Sydjylland i 2019 er at få et godt og konstruktivt samarbejde op og stå med de enkelte kommuner, og den lokale erhvervsservice.

Der vil i løbet af 2019 blive afholdt bilaterale møder mellem Erhvervshus Sydjyllands (repræsenteret ved Formand og Direktør) og de 13 kommuner (repræsenteret ved Borgmester og Kommunaldirektør), samt møder mellem Erhvervshus Sydjylland (Direktør + kommuneansvarlig) og de lokale erhvervsservicekontorer.

Formålet med møderne er at drøfte fælles målsætninger for samarbejdet, og få afklaret snitflader og indsatsområder.

Drøftelserne danner input til fastlæggelse af regionale målsætninger for 2020.

**2.5**

**Sundhedsaftalen 2019-2023**



# Sundhedsaftalen

## 2019-2023



Region Syddanmark  
og de 22 kommuner

# Indhold

- 3 Forord
- 4 Visioner og målsætninger
- 10 Virkemidler
- 11 Organisering
- 12 Politisk opfølgning og samarbejde
- 14 Målopfyldelsesoverblik

## Ramme for Sundhedsaftalen 2019-2023

Rammen for Sundhedsaftalen 2019-2023 er fastlagt i sundhedslovens §§ 204-205 og i Bekendtgørelse nr. 191 af 28. februar 2018 om sundhedskoordinationsudvalg og sundhedsaftaler med tilhørende vejledning.

Sundhedsaftalen er en politisk aftale, der indgås mellem regionsrådet og alle kommunalbestyrelser i Syddanmark, hvori der fastsættes rammer og målsætninger for samarbejdet mellem parterne for en fireårig periode. Sundhedsaftalen er primært skrevet til politikere og ledelsesniveauet i kommunerne, regionen samt praksissektoren.

Aftalen fastsætter gennem visioner, målsætninger og virkemidler en fælles politisk retning for samarbejdet mellem sygehuse, kommuner og praktiserende læger.

Aftalens omdrejningspunkt er sundhedsområdet, men den er tæt forbundet til andre velfærdsområder, herunder social-, uddannelses- og arbejdsmarkedsområdet.

Et administrativt tillæg til Sundhedsaftalen 2019-2023 beskriver de konkrete indsatser og indsatsområder, der skal være med til at indfri de politiske målsætninger gennem aftaleperioden. Indsatserne skal være handlingsanvisende, vejledende og understøttende for den enkelte ansatte i sundhedsvæsnet og dennes møde med borgeren.

Det er muligt at følge indfrielsen af de politiske målsætninger på **Region Syddanmarks hjemmeside**. Oversigten opdateres årligt.

Sundhedsaftalen 2019-2023 træder i kraft den 1. juli 2019.

# Forord

Sundhedsaftalen er den formelle ramme om det tværsektorielle samarbejde i sundhedsvæsenet mellem region, kommuner og almen praksis. Formålet med Sundhedsaftalen er at bidrage til sammenhæng og koordinering af de forløb, der går på tværs af sektorer med det fælles mål at sikre høj ensartet kvalitet og patienttilfredshed. Aftalen dækker et bredt og komplekst opgavefelt og omfatter borgere i alle aldre både på det somatiske og psykiatriske område.

Nærværende Sundhedsaftale bygger videre på et stærkt og udviklingsorienteret tværsektorielt samarbejde, som har opnået mange gode resultater.

Vi har eksempelvis reduceret:

- Liggetiden for de færdigbehandlede patienter på sygehusene
- Antallet af forebyggelige indlæggelser hos ældre medicinske patienter
- Antallet af akutte indlæggelser af patienter med KOL og type 2-diabetes.

Region, kommuner og praktiserende læger i Syddanmark skal i de kommende år håndtere og finde løsninger på de udfordringer, som fortsat vil presse sundhedsvæsenet og sundhedsaftalesamarbejdet.

Det handler særligt om:

- Flere ældre borgere
- Flere borgere med en eller flere kroniske sygdomme
- Flere borgere som lever med – og efter kræft
- Flere borgere med psykiske lidelser

Vi vil med denne Sundhedsaftale udbygge det eksisterende samarbejde mellem region, kommuner og praktiserende læger i Syddanmark. Vi ønsker at skabe et sundhedsvæsen, hvor borgeren oplever sammenhæng, tryghed og bedre overgange fra en sektor til en anden. Vi vil udvikle et nært og sammenhængende sundhedsvæsen i balance, så vi i fællesskab kan håndtere de udfordringer, sundhedsvæsenet står over for nu og i fremtiden.

Vi skal derfor tænke innovativt og i fællesskab anvende vores ressourcer klogt og til størst mulig gavn for borgerne i Syddanmark. Det gør vi ved i fællesskab at udvikle det nære og sammenhængende sundhedsvæsen.

Det indebærer:

- At vi afprøver og udbreder integrerede samarbejdsmodeller
- At vi bruger sundhedsteknologi til at samarbejde smartere og tilbyde mere til flere
- At vi styrker kompetencerne med fokus på tidlig opsporing og koordinering
- At vi tilrettelægger nære sundhedstilbud, der tilgodeser lokale udfordringer og forhold

Vi vil gøre hinanden stærkere. Kun ved fælles hjælp, gennemsigtighed i vores samarbejde og med borgere og pårørende som medskabende og ligeværdige parter, kan vi lykkes med at forbedre borgernes sundhed. Det gør det muligt for os at prioritere ressourcer til de borgere, der behøver en særlig indsats og ekstra støtte, hvormed vi skaber lighed i sundhed.

I Syddanmark baserer vi vores tværsektorielle samarbejde på værdier, der bygger på faglighed, ansvarlighed, respekt og gensidig læring. Det forventes af sundhedsprofessionelle i alle sektorer, at de til enhver tid tager ansvar for, at en borger oplever sammenhæng, tryghed og medbestemmelse i eget forløb.

Det kræver, at alle parter ser ud over deres egne ansvarsområder og er bevidste om, at de sammen med andre indgår som led i en kæde, hvis borgeren skal sikres et optimalt forløb. Hvis der stadig er tvivl om ansvarsfordeling ved levering og finansiering af ydelser, må tvivlen aldrig komme borgeren til skade. Borgeren skal under alle omstændigheder have det rette tilbud, og så må de relevante parter afklare tvivlsspørgsmål om leverance og betaling efterfølgende. Vi skal på tværs af sektorer tage ved lære af såvel gode som uhensigtsmæssige forløb. Samtidig er vi optaget af at måle og dokumentere effekterne af vores indsatser, for derved at sikre at vi investerer vores ressourcer i de rette indsatser.

---

## Bo Libergren

Formand for Sundhedskoordinationsudvalget og medlem af regionsrådet i Syddanmark

## Henning Ravn

Næstformand for Sundhedskoordinationsudvalget og medlem af byrådet i Esbjerg Kommune

# Visioner og målsætninger

## Udmøntning af politiske visioner og målsætninger

Nærværende Sundhedsaftale er bygget op om de politiske visioner, målsætninger og virkemidler, som vi på tværs af kommuner og region er enige om. De tydeliggør den overordnede ramme for det tværsektorielle sundhedsaftalesamarbejde og parternes indbyrdes forpligtigelser.

Den administrative del af Sundhedsaftalen er beskrevet i et tillæg. Her er det fastlagt, hvilke indsatser og midler der tages i brug for, at de politiske visioner og målsætninger kan indfries. Den administrative del er således en del af Sundhedsaftalen og har samme forpligtende karakter.



## Visioner og målsætninger

Sundhedskoordinationsudvalget har en overordnet vision om at styrke det tværsektorielle samarbejde, skabe mere lighed i sundhed og i fællesskab udvikle det nære og sammenhængende sundhedsvæsen med afsæt i de udfordringer, vi står overfor de kommende år.

Sundhedsrisici og sygdomme er socialt skævt fordelt i samfundet, og vi skal derfor gøre mere for at forebygge og reducere ulighed i sundhed. Sundhedsadfærd er en vigtig faktor i forhold til ulighed i sundhed. Sociale forskelle i livsstil, eksempelvis rygning, kan forklare en stor del af uligheden i dødelighed. Vores overordnede vision er derfor at skabe lighed i sundhed. Det kræver på en bred palette af indsatser, og derfor er lighed i sundhed et fokuspunkt på tværs af vores visioner og målsætninger for Sundhedsaftalen 2019-2023.

Vi vil skabe lighed i sundhed for udsatte borgere inden for somatik og psykiatri. Vi vil anskue borgernes situation ud fra en helhedsorienteret tilgang, hvor vi i fællesskab er opmærksomme på de udfordringer eller barrierer, som udsatte borgere kan have i forhold til behandling og rehabilitering, fx misbrug, andre sundhedsproblemer, økonomi eller boligforhold.

Vi vil forsøge at mindske geografiske forskelle og vil med afsæt i en populationsbaseret tilgang sikre øget generel sundhed hos borgerne i Syddanmark.

Disse fælles mål nødvendiggør, at vi tilrettelægger vores tilbud om forebyggelse, behandling, pleje, opfølgning og rehabilitering, så flere, også socialt udsatte borgere, får mulighed for at forbedre deres sundhedstilstand.

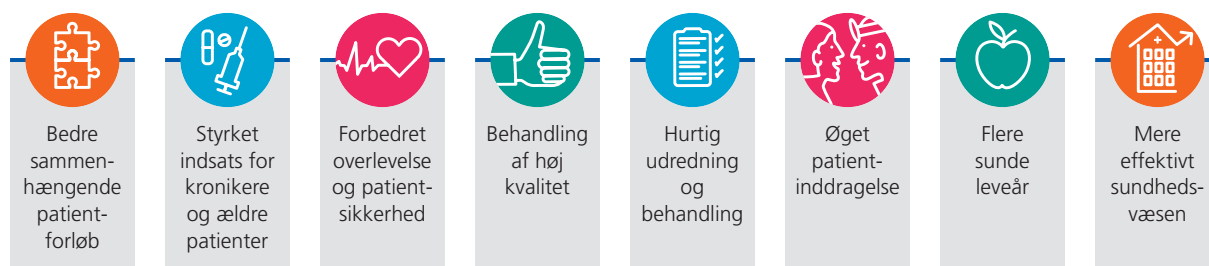
Vi vil udvikle det nære og sammenhængende sundhedsvæsen, så vi i fællesskab kan imødegå de udfordringer, vi står overfor. Fremtidens sundhedsvæsen skal også tilbyde borgerne i Syddanmark indsatser af høj kvalitet og sikre let og lige adgang. Forebyggelse, behandling, pleje, opfølgning og rehabilitering skal i højere grad tilbydes tæt på borgernes hverdag og med særlig fokus på mestring af egen sygdom. Det betyder, at sundhedstilbud skal tilrettelægges ud fra individuelle behov, ressourcer og mål, hvilket nødvendiggør nye og innovative løsninger og samarbejdsformer. Udviklingen stiller krav om endnu stærkere samarbejde om borgerens forløb, herunder tydelig dialog, målrettet kommunikation og rådgivning samt den rette brug og deling af informationer.

Når vores tværsektorielle samarbejde udfordres af de incitamentter (fx økonomiske rammevilkår) og strukturelle rammer, vi er givet, vil vi i fællesskab finde løsninger til gavn for borgerne i Syddanmark, og samtidig søge at påvirke de nationale rammer og de årlige økonomiforhandlinger.

Den overordnede vision for Sundhedsaftalen 2019-2023 udfoldes i tre visionsområder med tilhørende målsætninger, som er koblet til de 8 nationale mål for sundhedsvæsenet.

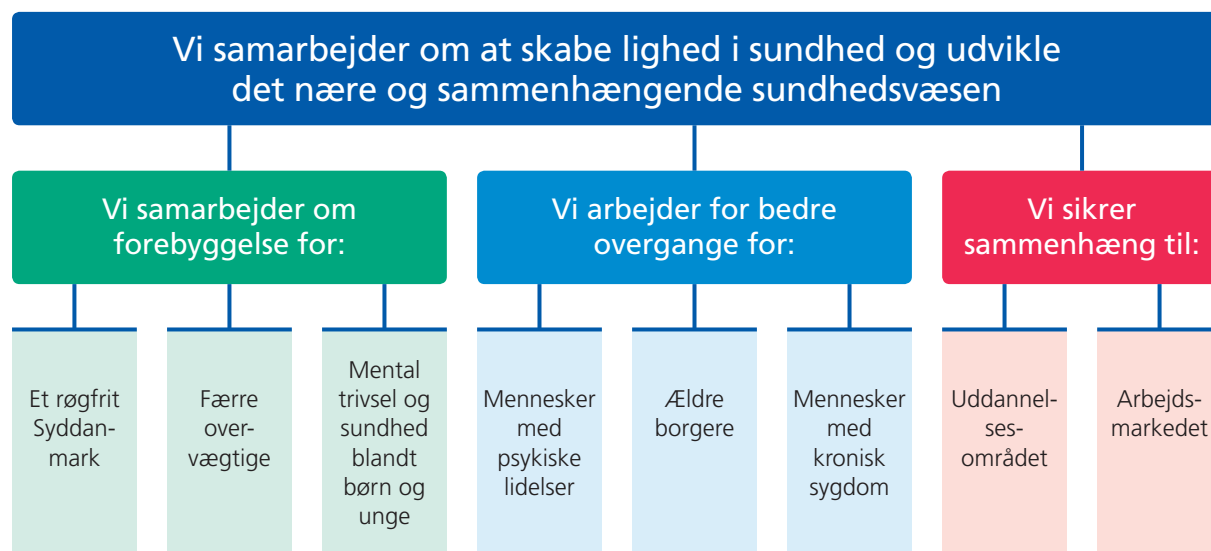
## NATIONALE MÅL FOR SUNDHEDSVÆSNET






Bedre kvalitet, sammenhæng og geografisk lighed i sundhedsvæsenet
















# Visioner i Sundhedsaftalen 2019-2023



MÅLSÆTNINGER Vi samarbejder om forebyggelse for:	Mål- opfølgning	Data- grundlag												
<p><b>Et røgfrit Syddanmark</b></p> <p> Vi vil reducere andelen af unge (16-24 år), der ryger dagligt til maksimalt 10%.</p> <p> Vi vil reducere andelen af daglige rygere til maksimalt 13%.</p>	<p>Hvert fjerde år</p> <p>Én gang årligt</p>	<p>Sundhedsprofilen 2021</p> <p>De 8 nationale mål</p>												
<p><b>Færre overvægtige</b></p> <p> Vi vil reducere andelen af børn og unge (6-16 år) med overvægt og svær overvægt til maksimalt:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th></th> <th style="text-align: center;">Overvægt</th> <th style="text-align: center;">Svær overvægt</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6-8 år</td> <td style="text-align: center;">8,8%</td> <td style="text-align: center;">2,0%</td> </tr> <tr> <td>9-13 år</td> <td style="text-align: center;">13,5%</td> <td style="text-align: center;">3,0%</td> </tr> <tr> <td>14-16 år</td> <td style="text-align: center;">13,1%</td> <td style="text-align: center;">3,4%</td> </tr> </tbody> </table> <p> Vi vil reducere andelen af unge og voksne (16 år+) med moderat og svær overvægt til maksimalt 43% for kvinder og 58% for mænd.</p>		Overvægt	Svær overvægt	6-8 år	8,8%	2,0%	9-13 år	13,5%	3,0%	14-16 år	13,1%	3,4%	<p>Én gang årligt</p> <p>Hvert fjerde år</p>	<p>Børne-databasen</p> <p>Sundhedsprofilen 2021</p>
	Overvægt	Svær overvægt												
6-8 år	8,8%	2,0%												
9-13 år	13,5%	3,0%												
14-16 år	13,1%	3,4%												
<p><b>Mental trivsel og sundhed blandt børn og unge</b></p> <p> Vi vil reducere andelen af unge (16-24 år) med dårlig mental trivsel til maksimalt 8% for mænd og 16% for kvinder.</p>	<p>Hvert fjerde år</p>	<p>Sundhedsprofilen 2021</p>												

<b>MÅLSÆTNINGER</b> Vi arbejder for bedre overgange for:	<b>Mål- opfølgning</b>	<b>Data- grundlag</b>
<b>Mennesker med psykiske lidelser</b> <ul style="list-style-type: none"> <li> Vi vil reducere antallet af akutte genindlæggelser inden for 30 dage til maksimalt 15% for psykiatriske patienter.</li> <li> Vi vil reducere antallet af færdigbehandlingsdage* på sygehusene til 1 dag for psykiatriske patienter.</li> <li> Vi vil reducere overdødeligheden blandt borgere med psykiske lidelser til maksimalt XX%**.</li> </ul>	Én gang årligt ↓	De 8 nationale mål ↓
<b>Ældre borgere</b> <ul style="list-style-type: none"> <li> Vi vil reducere antallet af forebyggelige indlæggelser af ældre patienter til maksimalt 35 per 1000 ældre.</li> </ul>	Én gang årligt	De 8 nationale mål
<b>Mennesker med kronisk sygdom</b> <ul style="list-style-type: none"> <li> Vi vil reducere antallet af akutte indlæggelser af diabetes type 2-patienter til maksimalt 270 per 1000 diabetes type 2-patienter.</li> <li> Vi vil reducere antallet af akutte indlæggelser af KOL-patienter til maksimalt 380 per 1000 KOL-patienter.</li> <li> Vi vil reducere antallet af akutte genindlæggelser inden for 30 dage til maksimalt 10% for somatiske patienter.</li> <li> Vi vil reducere antallet af færdigbehandlingsdage* på sygehusene til 1 dag for somatiske patienter.</li> </ul>	Én gang årligt ↓	De 8 nationale mål ↓

<b>MÅLSÆTNINGER</b> Vi sikrer sammenhæng til:	<b>Mål- opfølgning</b>	<b>Data- grundlag</b>
<b>Uddannelsesområdet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li> Vi vil sikre, at andelen af unge med psykiske lidelser, som er tilknyttet til en uddannelse, er øget til minimum XX%*</li> </ul>	Én gang årligt	De 8 nationale mål
<b>Arbejdsmarkedet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li> Vi vil sikre, at andelen af somatisk syge, som fastholdes på arbejdsmarkedet er øget til minimum 82%.</li> <li> Vi vil sikre, at andelen af psykisk syge, som fastholdes på arbejdsmarkedet er øget til minimum 51%.</li> </ul>	Én gang årligt ↓	De 8 nationale mål ↓

\* Færdigbehandlede patienter er patienter, som efter lægelig vurdering er færdigbehandlet, dvs. behandlingen er afsluttet eller indlæggelsen er ikke en forudsætning for den videre behandling.

\*\* Måltallet fastsættes, når første måling på indikatoren offentliggøres i forbindelse med næste afrapportering på de otte nationale mål, forventeligt medio 2019.

### Vi samarbejder om forebyggelse

Forebyggelse er et fælles ansvar i Syddanmark. Vi vil i højere grad investere i forebyggelse og skabe flere sunde leveår for de syddanske borgere. Sygehuse, kommuner og praktiserende læger skal samarbejde om at opspore, henvise til og gennemføre forebyggelsestilbud, så borgerne undgår sygdom, eller at sygdom forværres.

Vi har et særligt fokus på rygning, overvægt samt mental sundhed blandt børn og unge.

### Et røgfrit Syddanmark

Rygning er den enkeltstående faktor, der påvirker folkesundheden mest - både målt i sygelighed og dødelighed. Sundhedsprofilen fra 2017 viser, at 19% af borgerne i Syddanmark ryger. Det er lige så mange som i 2013. Samtidig viser undersøgelsen, at flere unge begynder at ryge.

Vi vil arbejde for, at børn og unge ikke starter med at ryge, og vi vil styrke samarbejdet om rygestop-tilbud. Vi har sat os som mål at reducere andelen af daglige rygere og andelen af unge, der ryger, med 1,5 procentpoint pr. år. Det betyder, at andelen af daglige rygere er faldet til 13% og andelen af unge mellem 16-24 år, der dagligt ryger, er faldet til 10% i Syddanmark i 2023. Samtidig vil vi have fokus på, at unge ikke udvikler et afhængighedsforhold til andre tobaks- eller nikotinprodukter som e-cigaretter og snus.

### Færre overvægtige

Tal fra den Nationale Børnedatabase viser, at overvægt og svær overvægt blandt børn og unge i Syddanmark er et stigende problem. Det er kendt, at størstedelen af de overvægtige børn og unge fastholder deres overvægt som voksne. Samtidig har overvægt hos børn både fysiske og psykiske konsekvenser, især fylder psykosociale problemer meget i barndommen.

Tal fra Sundhedsprofilen 2017 viser ligeledes, at antallet af syddanskere, som er moderat eller svært overvægtige er steget. Det kræver på en bred tidlig indsats målrettet både børn og unge og deres familier. Vi vil derfor arbejde for, at færre børn, unge og voksne bliver overvægtige.

### Mental trivsel og sundhed blandt børn og unge

Sundhedsprofilen fra 2017 viser, at andelen af unge (16-24 år), som mistrives mentalt, i perioden 2010-2017 er steget fra 16% til 23% for kvinder og fra 8% til 11% for mænd. Der er endnu ikke nogen entydig forklaring på, hvorfor unge mistrives mentalt.

Vi vil belyse årsagerne til den dårlige mentale trivsel blandt unge og igangsætte målrettede indsatser, der i første omgang reducerer antallet af unge, der mistrives til 2010-niveau. Det betyder, at der i 2023 vil være maksimalt 16% kvinder og 8% mænd, som mistrives mentalt. Vi vil ligeledes have fokus på tidlig opsporing og forebyggelse af mental mistrivsel hos børn, der er yngre end 16 år.

### Vi arbejder for bedre overgange

Vi vil bygge videre på vores eksisterende samarbejde med det formål at skabe sammenhæng, tryghed, nærhed og kvalitet for borgerne i Syddanmark, herunder særligt mennesker med psykisk sygdom, mennesker med kronisk sygdom og ældre borgere.

### Mennesker med psykiske lidelser

Der er i disse år en bekymrende stigning i antallet af syddanskere, der enten kort eller langvarigt kæmper med psykiske lidelser, og som har brug for ekstra støtte til at blive rask eller leve med deres sygdom. Borgere med psykiske lidelser har en større dødelighed end befolkningen generelt.

Vi vil reducere overdødeligheden blandt borgere med psykiske lidelser.

### Ældre borgere

Vi vil skabe rammerne for sund aldring og styrke borgerens evner og muligheder for at tage aktiv del i eget forløb. Færre ældre skal føle sig ensomme og leve med forringet livskvalitet som følge af sygdom.

Opgørelsen af de Nationale mål for sundhedsvæsenet i 2018 viser, at vi i Syddanmark i de seneste år har formået at reducere antallet af forebyggelige indlæggelser blandt ældre.

### Mennesker med kronisk sygdom

Opgørelsen af de Nationale mål for sundhedsvæsenet i 2018 viser, at vi i Syddanmark de seneste år har formået at reducere antallet af akutte indlæggelser af patienter med KOL og type 2-diabetes. Vi vil bygge videre på den positive udvikling i den kommende aftaleperiode. Herunder have et særligt fokus på mennesker med flere samtidige kroniske sygdomme. Det krævet, at vi finder nye løsninger, der kan håndtere de udfordringer, der opstår, når mennesker har mere end én kronisk sygdom.

Når det er nødvendigt med en indlæggelse, vil vi tilbyde borgeren behandling, pleje og rehabilitering, som hænger sammen på tværs af sygehuse, kommuner og almen praksis. Alle parter i sundhedsvæsenet skal levere sundhedsydelser, der er individuelt tilpasset borgeren, og som samtidig understøtter samarbejdspartnere i og udenfor egen sektor.

Vi vil på tværs af sygehuse, kommuner og almen praksis skabe bedre overgange:

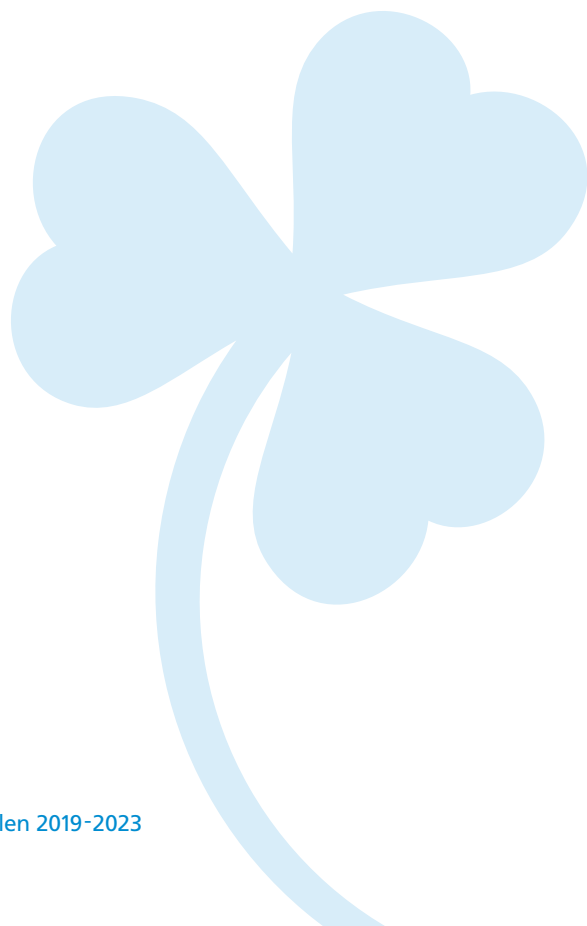
- Vi vil styrke samarbejdet og kommunikationen i forbindelse med indlæggelse og udskrivelse for at sikre, at vi trygt kan reducere antallet af færdigbehandlingsdage
- Vi vil samarbejde om medicin håndtering for at sikre at borgere i Syddanmark altid får den korrekte medicin
- Vi vil styrke vores samarbejde om tidlig opsporing af sygdom og igangsætte koordineret behandling, pleje og opfølgning, så færre borgere får brug for akutte (gen)indlæggelser.

### Vi sikrer sammenhæng til uddannelsesområdet og arbejdsmarkedet

Uddannelse og arbejde skaber identitet og et fast holdepunkt i tilværelsen. Det er forbundet med store personlige og økonomiske omkostninger, når mennesker, på grund af psykisk eller somatisk sygdom, mister tilknytningen til arbejdsmarkedet eller uddannelsessystemet. Sundhed kan være et middel til at komme i beskæftigelse, ligesom et godt arbejde er sundhedsfremmende.

Vi vil arbejde for, at andelen af borgere med psykisk sygdom og tilknytning til arbejdsmarkedet øges til 51%, og at andelen af borgere med somatisk sygdom og tilknytning til arbejdsmarkedet øges til 82% i 2023.

Vi vil styrke sårbare borgeres mulighed for at opnå eller bevare tilknytning til arbejdsmarkedet. Vi vil arbejde med evidensbaserede indsatser, så vi kan støtte borgeren i at mestre eget liv og dermed vende tilbage i beskæftigelse efter længere tids sygefravær.



# Virkemidler

Sundhedsaftalen skal ikke alene fastlægge visioner og målsætninger. Den sætter ligeledes retningen for, hvordan vi arbejder sammen om at nå dem. Når vores fælles visioner og målsætninger skal omsættes til konkrete indsatser og initiativer, har vi fokus på følgende virkemidler:



## Sæt borgeren først

Værdiskabelse for borgere og pårørende er omdrejningspunktet for vores indsatser og initiativer i sundhedsaftalesamarbejdet. Vi arbejder rehabiliterende i mødet med borgeren og med afsæt i borgerens ressourcer, behov og ansvar for egen sundhed. Borgere og pårørende skal være en medskabende og ligeværdig part i planlægning, beslutninger og målsætninger for egen sundhed og behandling. Alle parter har noget at bidrage med – og kan have berettigede forventninger til hinanden.

Når vi udvikler og implementerer indsatser i Sundhedsaftalen, gør vi det i tæt samarbejde med borgere, pårørende og sundhedsprofessionelle. Vi samarbejder med civilsamfundet og frivillige, hvor det giver værdi for borgeren og dennes forløb.



## Tænk nyt – nye samarbejdsformer

Vi har i Syddanmark en styrkeposition i forhold til anvendelsen af sundhedsteknologi, digitale løsninger og telemedicin, som vi vil anvende til at udvikle løsninger på fremtidens udfordringer. Sundhedsaftalen skal styrke sammenhæng og fortsat understøtte en effektiv og bæredygtig anvendelse af ressourcer i sundhedsvæsnet.

Vi vil videreudvikle vores eksisterende samarbejde om elektronisk kommunikation og koordinering af patientforløb med det formål at styrke trygheden for den enkelte borger. Vi vil udvikle nye samarbejdsformer og samarbejdsaftaler, som muliggør, at borgere kan tilbringe mindre tid på sygehusene og mere tid i eget nærmiljø og hverdagsliv. Herudover vil vi kvalificere de mange muligheder og samstemme den lokale opgavevaretagelse, så borgeren kan få ensartede tilbud uafhængigt af geografi.



## Mest mulig sundhed for pengene

Vi vil med udgangspunkt i LEON-princippet<sup>1</sup> sikre mest mulig sundhed for de ressourcer, der bruges i det syddanske sundhedsvæsen. Vi vil se fordomsfrit på opgaveløsningen og udvikle samarbejdet der, hvor der er sundhedsgevinster at hente for borgeren og tilsvarende effektivisering at hente for kommuner og region.

I fællesskab vil vi tilbyde borgere i Syddanmark mere sammenhængende sundhedstilbud tættere på deres dagligdag.



1) LEON-princippet betyder, at opgaverne skal løses på det lavest effektive omkostningsniveau

# Organisering

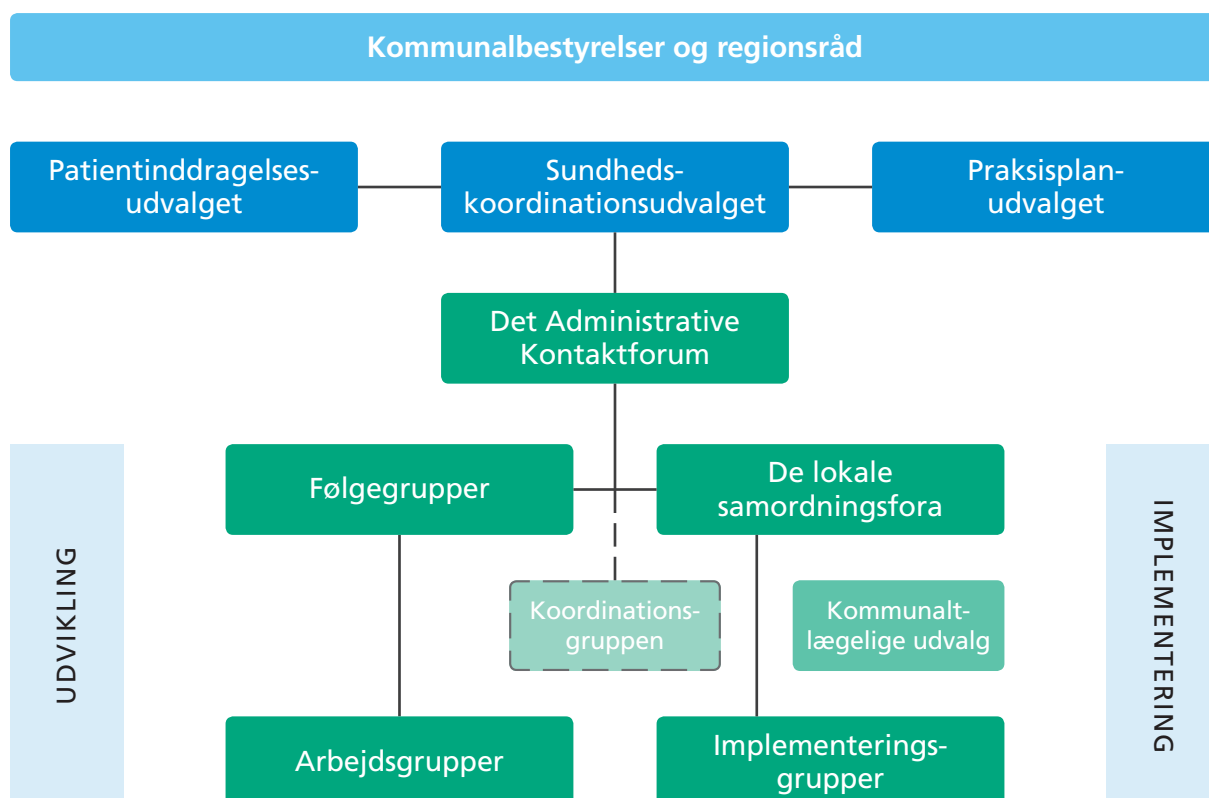
I Syddanmark har vi opbygget en solid og velfungerende tværsektoriel organisering, som videreføres i Sundhedsaftalen 2019-2023.

Sundhedskoordinationsudvalget har jf. Sundhedsloven ansvaret for Sundhedsaftalen og det tværsektorielle sundhedssamarbejde i Syddanmark. Sundhedskoordinationsudvalget sætter den politiske retning for Sundhedsaftalen og træffer de overordnede beslutninger om både udviklingen og udmøntningen af Sundhedsaftalen. Sundhedskoordinationsudvalget er sammensat af repræsentanter udpeget af regionsrådet, kommunerne i Syddanmark (kommunekontaktrådet) og almen praksis i regionen (PLO Syddanmark).

Praksisplanudvalget udarbejder en praksisplan, som blandt andet beskriver de indsatser, der skal varetages i almen praksis med henblik på at understøtte de politiske visioner og målsætninger for Sundhedsaftalen. Praksisplanudvalget udarbejder delaftaler for de opgaver, som almen praksis jf. Sundhedsaftalen forpligtes til at udføre.

Patientinddragelsesudvalget bidrager til at styrke brugerperspektivet på sundhedsvæsenet med særligt fokus på det sammenhængende patientforløb på tværs af sygehusene, praksissektoren og kommunerne. Udvalget deltager én gang årligt på et fællesmøde med Sundhedskoordinationsudvalget. Derudover kan der løbende arrangeres møder mellem formandskaberne for de respektive udvalg, når dette vurderes relevant.

Det Administrative Kontaktforum sætter på baggrund af de politiske visioner og målsætninger den administrative retning for sundhedsaftalesamarbejdet og for implementering af Sundhedsaftalen. Den administrative organisering af uddybet i det administrative tillæg.



# Politisk opfølgning og samarbejde

## Opfølgning på politiske visioner og målsætninger

Målsætningerne for Sundhedsaftalen er koblet til de otte nationale mål for sundhedsvæsenet, sundhedsprofilen og andre nationale databaser. Sundhedskordinationsudvalget vil én gang årligt blive præsenteret for en status på de politiske visioner og målsætninger. I den sammenhæng er der udarbejdet dels et overblik, som løbende kan bruges til at vurdere status for hver enkelt målsætning og dels en beskrivelse af baggrunden for hver enkelt målsætning. Begge dele findes på [Region Syddanmarks hjemmeside](#). Den årlige status muliggør, at der både politisk og administrativt kan justeres og prioriteres i forhold til de igangsatte indsatser.

Sundhedskordinationsudvalget har ansvaret for, at der midtvejs, og ved aftalens udløb, udarbejdes en samlet status til Sundhedsstyrelsen.

## Løbende politisk samarbejde

Sundhedskordinationsudvalget vil systematisk inddrage Praksisplanudvalget og Patientinddragelsesudvalget i implementering af og opfølgning på Sundhedsaftalen.

Sundhedskordinationsudvalget vil styrke det politiske ejerskab for Sundhedsaftalen ved årligt at afholde et møde med kommunale udvalgsformænd med ansvar for sundhedsaftaleområdet og lokale repræsentanter fra PLO Syddanmark. Ligeledes vil Sundhedskordinationsudvalget i aftaleperioden være vært for et midtvejsmøde, hvor der gøres status på indfrielsen af de politiske visioner og målsætninger.

Sundhedskordinationsudvalget vil ligeledes arbejde for at øge vidensdelingen med Sundhedskordinationsudvalgene på tværs af de fem regioner med det formål at inspirere og blive inspireret til at udvikle det tværsektorielle samarbejde. Det skal ses i sammenhæng med, at Sundhedsaftalen de senere år i stigende grad er blevet sammenkoblet med implementeringen af nationale initiativer, handlingsplaner, forløbsprogrammer og kvalitetsstandarder. Denne udvikling forventes at fortsætte i den kommende aftaleperiode.

Vi bygger videre på vores gode erfaringer med systematisk at integrere nationale initiativer i vores sundhedsaftalesamarbejde ved at skabe gennemsigtighed og oversætte indholdet til den syddanske kontekst.

## Bilaterale samarbejder

Der igangsættes løbende mange samarbejdsprojekter i Syddanmark med relevans for det tværsektorielle samarbejde. For at sikre, at Sundhedskordinationsudvalget er orienteret om, hvad der udvikles lokalt, og for at understøtte, at erfaringer fra succesfulde projekter deles mellem parterne og understøtter visionerne i Sundhedsaftalen, vil Sundhedskordinationsudvalget have et særligt fokus på disse samarbejder igennem aftaleperioden.

Sundhedskordinationsudvalget vil på de årlige møder med udvalgsformændene drøfte, om der er projekter, det vil være relevant at arbejde for at udbrede.

## Sammenhæng mellem Sundhedsaftalen og Praksisplanen

Sundhedsaftalens visioner og målsætninger er udgangspunktet for Praksisplanen 2020-2023, og derfor skal Sundhedsaftalen og Praksisplanen ses i en sammenhæng. Praksisplanen udgør rammen, der sikrer grundlaget for Sundhedsaftalens gennemførelse og implementering i almen praksis.

Vi vil i løbet af aftaleperioden bygge videre på et gensidigt og forpligtigende samarbejde, hvor der for de indsatser, som ikke kan håndteres inden for den gældende overenskomst og aftalegrundlag, udarbejdes lokalaftaler for praktiserende læger i Syddanmark.





# Målopfyldelsesoverblik

	2018 (baseline)	2019		
	<b>Vi samarbejder om forebyggelse for:</b>			
Vi vil reducere andelen af unge (16 -24 år), der ryger dagligt til maksimalt 10%	16,5%	15,3%		
Vi vil reducere andelen af daglige rygere til max. 13%	18,5%	17,3%		
Vi vil reducere andelen af børn og unge (6-16 år) med overvægt og svær overvægt:	Overvægt	Svær overvægt	Overvægt	Svær overvægt
• 6-8 år	9,4%	2,2%	9,3%	2,2%
• 9-13 år	14,3%	3,2%	14,1%	3,2%
• 14-16 år	13,9%	3,6%	13,7%	3,6%
Vi vil reducere andelen af unge (16 år+) og voksne med moderat og svær overvægt til maksimalt:				
• 43% for kvinder	48%	47%		
• 58% for mænd	62,0%	61,2%		
Vi vil reducere andelen af unge (16-24 år) med dårlig mental trivsel til maksimalt:				
• 8% for mænd	11,4%	10,7%		
• 16% for kvinder	23,1%	21,7%		
	<b>Vi arbejder for bedre overgange for:</b>			
Vi vil reducere antallet af akutte genindlæggelser inden for 30 dage til maksimalt:				
• 10% for somatisk patienter	11,1%	10,9%		
• 15% for psykiatriske patienter	22,1%	20,7%		
Vi vil reducere antallet af færdigbehandlingsdage på sygehusene til 1 dag for:				
• somatiske patienter	2,3 dage	2,0 dage		
• psykiatriske patienter	1,6 dage	1,5 dage		
Vi vil reducere overdødeligheden blandt borgere med psykiske lidelser til maksimalt XX% *				
Vi vil reducere antallet af forebyggelige indlæggelser af ældre patienter til max. 35 per 1000 ældre	48 per 1000	45 per 1000		
Vi vil reducere antallet af akutte indl. af diabetes type 2-patienter til max. 300 per 1000 diabetes type 2-pa.	291 per 1000	287 per 1000		
Vi vil reducere antallet af akutte indlæggelser af KOL-patienter til max. 400 per 1000 KOL-patienter	451 per 1000	436 per 1000		
	<b>Vi sikrer sammenhæng til:</b>			
Vi vil sikre, at andelen af unge med psykiske lidelser, som er tilknyttet til en uddan., er øget til min. XX% *				
Vi vil sikre, at andelen af somatisk syge, som fastholdes på arbejdsmarkedet, er øget til min. 82%	79,6%	80,1%		
Vi vil sikre, at andelen af psykisk syge, som fastholdes på arbejdsmarkedet, er øget til minimum 50%	48,9%	49,3%		

MÅLOPFYLDELSESOVERBLIK

\* Måltallet fastsættes, når første måling på indikatoren offentliggøres i forbindelse med næste afrapportering på de otte nationale mål, forventeligt medio 2019

2020		2021		2022		2023	
<b>Vi samarbejder om forebyggelse for:</b>							
14,1%		12,8%		11,6%		10,4%	
16,1%		14,9%		13,7%		12,5%	
Overvægt	Svær overvægt	Overvægt	Svær overvægt	Overvægt	Svær overvægt	Overvægt	Svær overvægt
9,2%	2,1%	9,1%	2,1%	9,0%	2,0%	8,8%	2,1%
14,0%	3,1%	13,8%	3,1%	13,7%	3,0%	13,5%	3,0%
13,6%	3,5%	13,4%	3,5%	13,3%	3,4%	13,1%	3,4%
46%		45%		44%		43%	
60,4%		59,5%		58,8%		58,0%	
10,4%		9,4%		8,7%		8,0%	
20,3%		18,9%		17,5%		16,0%	
<b>Vi arbejder for bedre overgange for:</b>							
10,7%		10,4%		10,2%		10,0%	
19,3%		17,8%		16,4%		15,0%	
1,8 dage		1,5 dage		1,3 dage		1 dag	
1,4 dage		1,2 dage		1,1 dage		1 dag	
43 per 1000		40 per 1000		38 per 1000		35 per 1000	
283 per 1000		278 per 1000		274 per 1000		270 per 1000	
422 per 1000		408 per 1000		394 per 1000		380 per 1000	
<b>Vi sikrer sammenhæng til:</b>							
80,6%		81,0%		81,5%		82%	
49,7%		50,2%		50,6%		51%	



Region Syddanmark | Damhaven 12 | 7100 Vejle | [www.regionsyddanmark.dk](http://www.regionsyddanmark.dk)



Region Syddanmark  
og de 22 kommuner

**2.5**

**Sundhedsaftalen 2019-2023**



**Det administrative tillæg**  
til Sundhedsaftalen 2019-2023



Region Syddanmark  
og de 22 kommuner

## Indhold

- 3** Bærende principper for samarbejdet
- 5** Organiseringen af det tværsektorielle samarbejde
- 8** Overblik over indsatser

## Administrativt tillæg til Sundhedsaftalen 2019-2023

Det administrative tillæg til Sundhedsaftalen 2019-2023 uddyber rammerne for det tværsektorielle samarbejde på administrativt niveau og beskriver de konkrete indsatser og indsatsområder, som skal indfri de politiske visioner og målsætninger for Sundhedsaftalen 2019-2023.

Udmøntningen af de politiske visioner og målsætninger udvikles og aftales løbende i aftaleperioden mellem Sundhedsaftalens parter. Dette sker eksempelvis via samarbejdsaftaler for specifikke målgrupper og indsatser, der bygger på viden, erfaringer eller på anden vis rummer et særligt fagligt potentiale.

De ambitiøse politiske målsætninger beror på et datagrundlag, der gør det muligt løbende at justere de igangsatte indsatser, som skal indfri målsætningerne.

Det eksisterende samarbejdsgrundlag, som udgøres af samarbejdsaftaler, forløbsprogrammer mv., videreføres og suppleres løbende af nye indsatser i det omfang, det vurderes hensigtsmæssigt i aftaleperioden. Fælles for samarbejdsaftalerne mv. er, at de beskriver ansvars- og opgavefordeling på tværs af aktører og er udarbejdet med henblik på at understøtte implementeringen på det enkelte sygehus, i kommunerne og i almen praksis inden for et givent opgavefelt. Samarbejdsaftalerne opdateres løbende og er samlet på [Region Syddanmarks hjemmeside](#).

# Bærende principper for samarbejdet

Det gode og sammenhængende forløb i sundhedsvæsenet er en fælles opgave og et fælles ansvar. Sundhedskoordinationsudvalget har fastlagt tre virkemidler, som Sundhedsaftalens parter særligt har for øje, når de politiske visioner og målsætninger omsættes til indsatser:

- 1. Sæt borgeren først**
- 2. Tænk nyt – nye samarbejdsformer**
- 3. Mest mulig sundhed for pengene**

De tre virkemidler er yderligere beskrevet i Sundhedsaftalen 2019-2023 og danner sammen med de bærende principper, der beskrives i følgende afsnit, afsæt for det administrative samarbejde.

## Forebyggelse, tidlig opsporing og rettidig indsats

Det er afgørende at fokusere på sundhedsfremme og forebyggelse på alle niveauer og på tværs af sektorgrænser, hvis borgere i Syddanmark skal leve et sundt, godt og langt liv. Sundhedsaftalens parter samarbejder derfor om at forebygge og opspore sygdom for at undgå, at sygdom udvikles eller forværres. Hver for sig og i fællesskab iværksætter vi indsatser, som hjælper borgeren til at bevare sit funktionsniveau og sin livskvalitet.

Region Syddanmark har en særlig forpligtigelse i forhold til at yde rådgivning om forebyggelse, jf. Sundhedsloven. Den regionale rådgivningsforpligtigelse tilpasses løbende kommunernes behov.

## Samarbejde og opgaveløsning af høj kvalitet

Vi ser kvalitet og kvalitetsudvikling som et fælles ansvar og en integreret del af arbejdet med at udvikle og implementere Sundhedsaftalens indsatser.

Vi mener, at fælles mål og sprog og et kendskab til hinanden på tværs af sektorer og fagområder fremmer gensidig respekt og forståelse og bidrager til sammenhæng og kvalitet.

Vi anser det som et fælles ansvar mellem almen praksis, sygehuse og kommuner at bidrage til videndeling og kompetenceudvikling på tværs af sektorerne og inden for de aftalte indsatser.

## Datadrevet udvikling og monitorering

Når vi udvikler indsatser sker det i videst mulig udstrækning på baggrund af forskning, viden og data.

For at sikre sammenhængende forløb og fortsat udvikling af kvalitet samt en effektiv styring af ressourcer stiller Sundhedsaftalens parter den nødvendige data til rådighed på baggrund af dialog om behov og fælles mål.

Vi har i aftaleperioden et særligt fokus på at udvikle det datadrevne samarbejde. Viden og data skal synliggøre effekten og kvaliteten af vores fælles indsatser og resultater. I fællesskab prioriterer vi at monitorere og evaluere Sundhedsaftalens indsatser samtidig med, at vi tager hensyn til, at der fortsat skal være plads til udvikling af nye indsatser og videreudvikling af eksisterende indsatser.

## Økonomi og nye samarbejdsformer

Det tværsektorielle samarbejde er under konstant udvikling, som medfører, at vi skal løse opgaver i et foranderligt og dynamisk samarbejde. Det er vigtigt, at vi bryder med vanetænkning, når vi sammen udvikler det nære og sammenhængende sundhedsvæsen. Når en opgave foreslås overdraget fra en sektor til en anden, anvender vi først Model for planlagt og aftalt opgavedragelse til at skabe gennemsigtighed og overblik over de faglige og økonomiske konsekvenser af en ændret opgavefordeling, inden vi træffer endelig beslutning om, hvorvidt en opgave skal overdrages.

Vores fælles mål er at forbedre borgernes sundhedstilstand, den sundhedsfaglige og patientoplevede kvalitet samt samfundsøkonomien. Vi fortsætter med at udvikle vores samarbejde, hvor der er sundhedsgevinster at hente for borgeren og effektiviseringer at hente for kommuner, region og almen praksis. Det kan til tider kræve, at vi udfordrer de eksisterende strukturer og økonomiske incitamenter.

### **Sundhedsteknologi og datadeling**

Vi anvender sundhedsteknologi og vil sammen arbejde for bedre muligheder for deling af data, der kan understøtte borgerens evne til at tage hånd om egen sundhed i hverdagen, gøre mødet med sundhedsvæsnet lettere, og som kan fremme kommunikation og samarbejde mellem medarbejdere på tværs af sundhedsvæsnet.

Vi vil med andre ord styrke og udbygge samarbejdet om anvendelse af sundhedsteknologi og digitalisering. Det kan betyde, at vi sammen udfordrer de tekniske og lovgivningsmæssige rammer for at give bedre muligheder for et digitalt samarbejde, eksempelvis i forhold til deling af data på tværs af sektorer.

### **Styrket implementering**

Vi ved, at en vellykket implementering er nøglen til Sundhedsaftalens succes, og at vi kun lykkes med implementeringen af vores indsatser i fællesskab. Derfor arbejder vi i aftaleperioden sammen om at styrke samarbejdet, kommunikationen og den gensidige information og videndeling, som sammen med et vedholdende og gensidigt ledelsesmæssigt fokus sikrer, at Sundhedsaftalens indsatser implementeres i det tværsektorielle samarbejde. Det kræver, at vi løbende har fokus på at synliggøre fordelene for borgerne i Syddanmark og for personalet i de enkelte sektorer samt sikrer vedvarende organisatorisk og ledelsesmæssig opbakning.





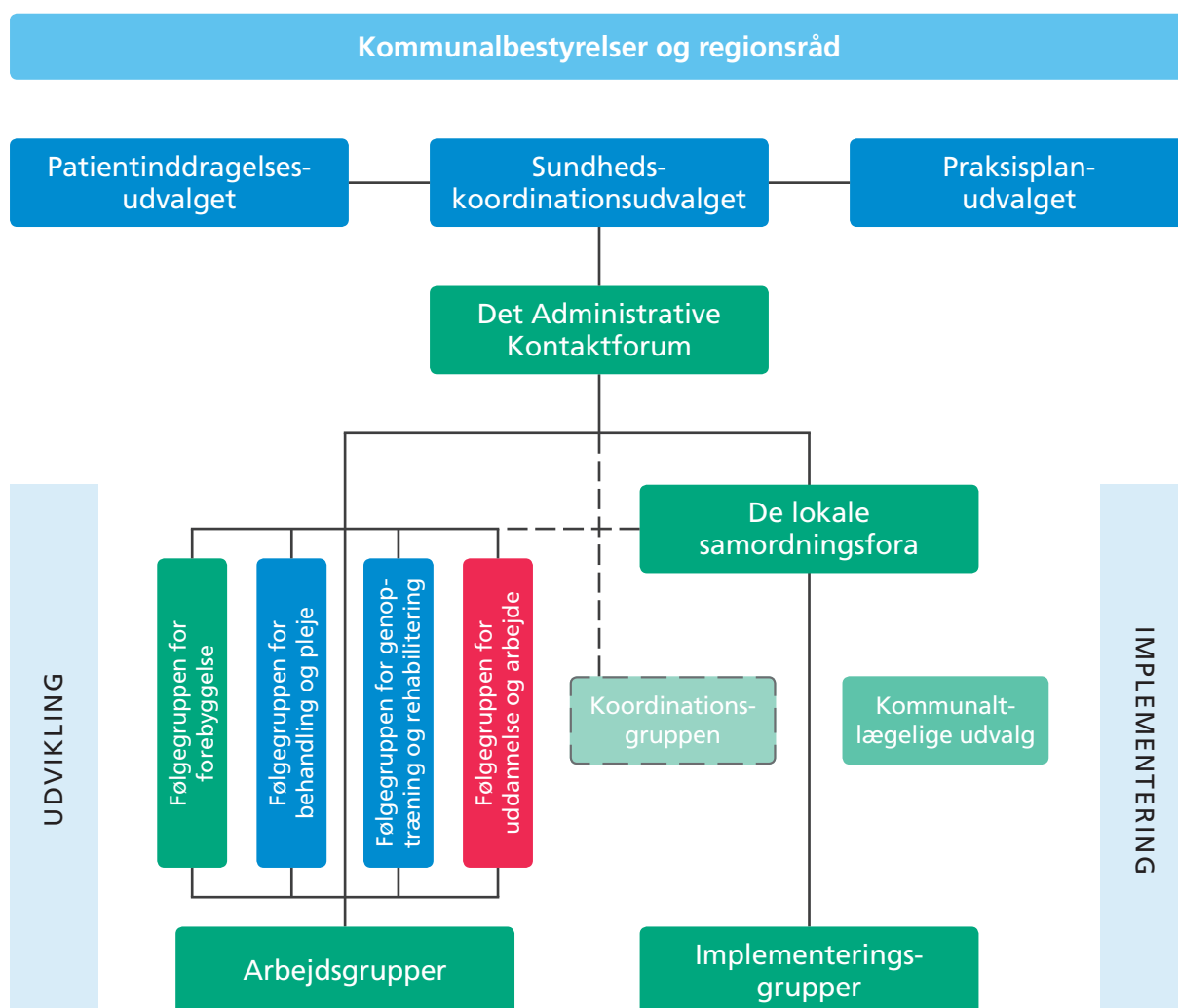
# Organisering

## Organiseringen af det tværsektorielle samarbejde

Sundhedsaftalen er godkendt af regionsrådet og alle kommunalbestyrelser i Syddanmark. Det overordnede politiske organ for Sundhedsaftalen er Sundhedskoordinationsudvalget. Det overordnede administrative organ er Det Administrative Kontaktforum. Den samlede opgaveportefølje i tilknytning til sundhedsaftalearbejdet er omfangsrig, hvorfor parterne i Syddanmark har valgt at nedsætte en række følgegrupper, som afspejler de politiske visioner for Sundhedsaftalen 2019-2023. Under følgegrupperne nedsættes arbejdsgrupper, der sammen med følgegrupperne understøtter den

fælles udvikling og opgaveløsning på tværs af sygehuse, kommuner og praktiserende læger. Omkring hver sygehusenhed har de lokale samordningsfora ansvar for implementeringen af Sundhedsaftalens konkrete indsatser, samarbejdsaftaler mv.

På [regionens hjemmeside](#) er alle referater fra Sundhedskoordinationsudvalget, Det Administrative Kontaktforum, følgegrupperne og de lokale samordningsfora, såvel som kommissorier og en opdateret oversigt over medlemmer af de forskellige fora tilgængelige.



**Det Administrative Kontaktforum** har til opgave at:

- Understøtte Sundhedskoordinationsudvalgets politiske beslutninger
- Koordinere sundhedsaftalearbejdet mellem sygehusene, kommunerne og almen praksis
- Sikre et effektivt og konstruktivt samarbejde på et strategisk niveau
- Sikre udvikling, implementering, opfølgning og evaluering af Sundhedsaftalens initiativer og aftaler
- Etablere en understøttende administrativ organisering og sikre et tæt samarbejde med de etablerede ledelsessystemer
- Træffe beslutning af principiel administrativ karakter inden for Sundhedsaftalens rammer
- Sikre tværgående kommunikation og information vedr. samarbejdet omkring Sundhedsaftalen i forhold til region, sygehuse, praksissektoren, kommunerne samt øvrige relevante samarbejdspartnere

**Følgegrupperne** har en central rolle i forhold til at sikre målopfyldelse af de politiske målsætninger. Der er etableret fire følgegrupper, der hver især og på tværs skal udvikle, afprøve og evaluere forskellige indsatser, der tilsammen skal indfri de politiske målsætninger. Følgegrupperne skal i deres opgaveløsning sikre, at de politiske virkemidler sættes i spil. De fire følgegrupper har ligeledes til opgave at vedligeholde og videreudvikle det eksisterende samarbejdsaftalegrundlag.

De fire følgegrupper benævnes således:

- Følgegruppen for forebyggelse
- Følgegruppen for behandling og pleje
- Følgegruppen for genoptræning og rehabilitering
- Følgegruppen for uddannelse og arbejde

Følgegrupperne er sammensat, så de indeholder de nødvendige kompetencer, der skal til for at kunne levere målopfyldelse på de opgaver, som følgegruppen har fået tildelt et særligt ansvar for. Følgegruppernes kommissorier varierer, fordi deres opgaveportefølje er forskelligartet både i omfang og indhold og kræver således også forskellige kompetencer og fagligheder. Til gengæld er det ens for følgegrupperne, at de er sammensat, så de hver især rummer kompetencer inden for sundhedsteknologi, monitorering og opgaveoverdragelse. Desuden skal de alle sikre en tæt kobling til de lokale samordningsfora (beskrevet nedenfor) med det formål at styrke kommunikationen og implementeringen af Sundhedsaftalens indsatser.

Følgegrupperne arbejder alle med en porteføljeoversigt, der løbende opdateres og præsenteres for Det Administrative Kontaktforum. Det understøtter det overblik, som Det Administrative Kontaktforum skal have for den samlede opgavevaretagelse i sundhedsaftalearbejdet. Hver følgegruppe er ansvarlig for den nødvendige udvikling i de opgaver og/eller indsatser, der skal bidrage til at sikre den politiske målopfyldelse. Følgegrupperne kan nedsætte arbejdsgrupper til at understøtte udviklingen. Når følgegrupperne nedsætter arbejdsgrupper, skal de sikre repræsentation fra de lokale samordningsfora.

**Den lokale implementeringsorganisation**

Parternes ledelsessystemer har ansvar for, at Sundhedsaftalen implementeres i egen organisation. Implementeringen understøttes af de lokale samordningsfora.

**De lokale samordningsfora** er aktive medspillere i forhold til at udvikle og implementere de aftaler og indsatser, som følgegrupperne udarbejder, og som efterfølgende godkendes i Det Administrative Kontaktforum og Sundhedskoordinationsudvalget.

De lokale samordningsfora skal sikre løbende dialog og lokalt samarbejde mellem Sundhedsaftalens parter. I de lokale samordningsfora kan der endvidere indgås aftaler, som understøtter et hensigtsmæssigt lokalt samarbejde eller særlige driftsmæssige udfordringer.

Konkret skal de enkelte samordningsfora blandt andet:

- Inddrages i følgegruppernes udvikling af samarbejdsaftaler mv.
- Planlægge og koordinere implementeringen af Sundhedsaftalens indsatser, eksempelvis samarbejdsaftaler, forløbsprogrammer mm.
- Sikre sammenhængende forløb for borgerne mellem Sundhedsaftalens parter i henhold til aftalte initiativer og indsatser
- Følge samarbejdet og bidrage til at monitorere og evaluere indsatserne i Sundhedsaftalen
- Sikre gensidig og rettidig information om nye tilbud, driftsændringer mv. og koordinere kapacitet mellem kommuner og sygehuse
- Nedsætte ad hoc grupper til udførelse af lokale fælles planlægningsopgaver og implementeringsopgaver samt opfølgningstiltag
- Udvikle og afprøve nye løsninger, som senere kan udbredes til hele regionen.

De lokale samordningsfora etableres på baggrund af et kommissorium udarbejdet af Det Administrative Kontaktforum. Såvel sygehuse, kommuner og almen praksis stiller med repræsentanter, der har den nødvendige viden, mandat og beslutningskompetence.

Derudover kan der lokalt indgås aftaler om nedsættelse af udvalg, implementerings- og arbejdsgrupper, herunder aftaler om deltagelse, repræsentation og mødekadence.

Der er som udgangspunkt fire somatiske og fire psykiatriske lokale samordningsfora organiseret om de fem sygehusenheder i Region Syddanmark. Der er dog mulighed for lokalt at tilpasse strukturen således, at det somatiske og psykiatriske samordningsfora sammenlægges eller, at der med jævne mellemrum holdes fællesmøder. De lokale samordningsfora er sammensat således, at alle områder i Sundhedsaftalen er repræsenteret fra den lokale sygehusenhed, kommunerne i sygehusets optageområde og almen praksis.

**Kommunalt-lægelige udvalg** skal understøtte implementeringen af Sundhedsaftalens indsatser og samarbejdsaftaler i almen praksis, jf. Sundhedsaftalen 2019-2023 og Praksisplanen 2020-2023.

**Koordinationsgruppen** er sammensat af administrative medarbejdere fra Region Syddanmark, kommunerne og almen praksis. Koordinationsgruppen sikrer koordineringen mellem Sundhedskoordinationsudvalget, Det Administrative Kontaktforum, følgegrupperne og de lokale samordningsfora, herunder kommunikation og videreformidling af opgaver i regi af Sundhedsaftalen. Koordinationsgruppen sikrer derudover, at relevante sager bringes ind i Det Administrative Kontaktforum og Sundhedskoordinationsudvalget samt, at der tilvejebringes et tilstrækkeligt og relevant beslutningsgrundlag.

For at sikre den nødvendige kommunikation og understøttelse af implementeringen af de indsatser og samarbejdsaftaler, som godkendes af henholdsvis Det Administrative Kontaktforum og Sundhedskoordinationsudvalget, afholder Koordinationsgruppen møder med sekretariatene for henholdsvis følgegrupperne og de lokale samordningsfora i umiddelbar forlængelse af hvert møde i Det Administrative Kontaktforum.

# Overblik over indsatser

## Overblik over indsatser i Sundhedsaftalen 2019-2023

Nedenfor listes følgegruppernes ansvar for nye indsatser og eksisterende indsatser i Sundhedsaftalen 2019-2023. Det fremgår ligeledes, hvornår i aftaleperioden de enkelte indsatser forventes at kræve et ressourcetræk.

Med udgangspunkt i Sundhedskoordinationsudvalgets årlige status på de politiske visioner og målsætninger vil indsatserne i Sundhedsaftalen blive justeret efter aftale mellem parterne.

Følgegruppen for forebyggelse		RESSOURCETRÆK				
Målsætning	Indsats	2019	2020	2021	2022	2023
Vi vil reducere andelen af unge (16-24 år), der ryger til maksimalt 10%. Vi vil reducere andelen af daglige rygere til maksimalt 13%.	Implementering af partnerskabsprojektet "Røgfri fremtid"	X	X	X	X	X
Vi vil reducere andelen af børn og unge (6-16 år) med overvægt og svær overvægt: <ul style="list-style-type: none"><li>• 6-8 år</li><li>• 9-13 år</li><li>• 14-16 år</li></ul> Vi vil reducere andelen af unge og voksne (16 år+) med moderat og svært overvægt til maksimalt 43% for kvinder og 58% for mænd.	Samarbejdsaftale for børn og unge med overvægt og overvægtige gravide (familieorienteret tilgang)	X	X			
Vi vil reducere andelen af unge (16-24 år) med dårlig mental trivsel til maksimalt 8% for mænd og 16% for kvinder.	Implementering af partnerskabsprojektet "ABC for mental sundhed"	X	X	X		

Følgegruppen for forebyggelse		RESSOURCETRÆK				
Eksisterende indsatser	2019	2020	2021	2022	2023	
Tværasektoriel aftale på børne- og ungeområdet	X	X				
Aftale om sårbare gravide			X			
Samarbejdsaftale om gravide med et risikoforbrug af rusmidler og alkohol i regi af familieambulatoriet PLUS			X			
Ammepolitikken	X	X				
Opdatering af den eksisterende regionale samarbejdsaftale for det børne- og ungdomspsykiatriske område	X					
Regional tværasektoriel aftale om infektionshygiejnisk rådgivning	X		X			
Aftale om Regionens rådgivning til kommunerne om forebyggelse	X					

Følgegruppen for behandling og pleje		RESSOURCETRÆK				
Målsætning	Indsats	2019	2020	2021	2022	2023
Vi vil reducere antallet af akutte genindlæggelser inden for 30 dage til maksimalt 15% for psykiatriske patienter.	Tværasektorielle pakkeforløb for borgere med gentagne indlæggelser	X	X	X	X	X
Vi vil reducere antallet af færdigbehandlingsdage på sygehusene til 1 dag for psykiatriske patienter.	Tværasektoriel understøttelse af kommunale akutfunktioner			X		
Vi vil reducere antallet af akutte indlæggelser af diabetes type 2-patienter til maksimalt 270 per 1000 diabetes type 2-patienter.	Fleksible indlæggelser	X	X			
Vi vil reducere antallet af akutte indlæggelser af KOL-patienter til maksimalt 380 per 1000 KOL-patienter.						
Vi vil reducere antallet af akutte genindlæggelser inden for 30 dage til maksimalt 10% for somatiske patienter.						
Vi vil reducere antallet af færdigbehandlingsdage på sygehusene til 1 dag for somatiske patienter.						
Vi vil reducere antallet af forebyggelige indlæggelser af ældre patienter til 35 per 1000 ældre.						
Vi vil reducere overdødeligheden blandt borgere med psykiske lidelser til maksimalt XX%.	Samarbejde om rehabilitering og recovery vedrørende psykiatrien			X	X	X

Følgegruppen for behandling og pleje		RESSOURCETRÆK				
Eksisterende indsatser	2019	2020	2021	2022	2023	
Drift og videreudvikling af SAM:BO	X	X	X	X	X	
Tværasektoriel FMK arbejdsgruppe	X	X				
Samarbejdsaftale om patienter med uheldelig livstruende sygdom og forventet kort levetid i Region Syddanmark	X			X		
Revision af samarbejdsaftalen på demensområdet	X					
Regional vejledning om utilsigtede hændelser i sektorovergange		X	X			
Samarbejdsaftale om ledsagelse og praktisk hjælp	X			X		
Arbejdsgruppen vedr. nye rammer for kronisk sygdom	X	X	X	X		
Aftale om dosisdispensering	X	X				
Samarbejdsaftale for borgere med psykisk lidelse og samtidigt stof – eller alkoholmisbrug			X			
Samarbejdsaftale om peritonealdialyse i eget hjem			X			
Samarbejdsaftaler for medicinadministration	X	X				
Samarbejdsaftale om IV behandling med væske	X	X				
Samarbejdsaftale om IV behandling med antibiotika	X	X				
Samarbejdsaftale om sondeernæring	X	X				
Samarbejdsaftale om parenteral ernæring	X	X				
Samarbejdsaftale om akutte bed-side blodprøver og prøvetagning til mikrobiologiske undersøgelser	X					
Samarbejdsaftale om pasning af dræn		X				
Samarbejdsaftale om kateteranlæggelse og pleje	X	X				
Samarbejdsaftale for blodprøvetagning i eget hjem	X					
Telemedicinsk sårvurdering	X	X		X		
Samarbejdsaftale om lavpotent kemoterapi	X	X				
Samarbejdsaftale for respiration	X					
Samarbejdsaftale på det retspsykiatriske område			X			

Følgegruppen for genoptræning og rehabilitering		RESSOURCETRÆK				
Eksisterende indsatser	2019	2020	2021	2022	2023	
Casekataloget vedr. behandlingsredsk. og hjælpemidler	X	X	X	X	X	
Opfølgning på indgåede aftaler med leverandører af rehabilitering på specialiseret niveau		X				
Nationalt projekt vedr. brugertilfredshed på hjerneskadeområdet	X	X				
Opfølgning på understøttelsen af arbejdet med genoptræningsplaner til psykiatriske patienter		X				
Tværasektoriel samarbejdsaftale om cerebral parese (CPOP)		X	X			

Følgegruppen for uddannelse og arbejde		RESSOURCETRÆK				
Målsætning	Indsats	2019	2020	2021	2022	2023
Vi vil sikre, at andelen af unge med psykiske lidelser, som er tilknyttet en uddannelse, er steget til minimum xx%.	Samarbejde mellem psykiatrien, uddannelsesområdet og almen praksis – forberedende grunduddannelse (FGU)	X	X	X	X	X
Vi vil sikre, at andelen af somatisk syge, som fastholdes på arbejdsmarkedet er øget til 82%.	Forløbsprogram for rehabilitering og palliation i forbindelse med kræft	X	X			
Vi vil sikre, at andelen af psykisk syge, som fastholdes på arbejdsmarkedet er øget til 51%.	Samarbejde om rehabilitering og recovery vedrørende psykiatrien			X	X	X

Følgegruppen for uddannelse og arbejde		RESSOURCETRÆK				
Eksisterende indsats	2019	2020	2021	2022	2023	
Samtalestøtte til stressramte og langtidssygemeldte borgere		X				
Samarbejdsaftale om traumatiserede flygtninge og krigsveteraner	X					

Det Administrative Kontaktforum vil i efteråret 2019 beslutte, hvor følgende opgaver skal placeres og løses i det tværsektorielle samarbejde:

- Sundhedsprofilen
- Monitorering
- Ledelsesinformation
- Afrapportering af de 8 nationale mål
- Modellen for planlagt og aftalt opgaveoverdragelse
- Landsdelsprogrammet for KOL i Syddanmark
- Tværsektoriel anvendelse af video



Region Syddanmark | Damhaven 12 | 7100 Vejle | [www.regionsyddanmark.dk](http://www.regionsyddanmark.dk)



Region Syddanmark  
og de 22 kommuner



**3.2**

**Medlem til bestyrelsen for Inspiring Denmark**

## Vedtægter for Den erhvervsdrivende fond Inspiring Denmark

Vedtægter	Ændringsforslag
<p>§ 1 <u>Fondens navn og hjemsted:</u> Fondens navn er Den erhvervsdrivende fond Inspiring Denmark (herefter "Inspiring Denmark" eller "fonden"). Fondens hjemsted er Middelfart Kommune.</p>	<p>§ 1 <u>Fondens navn og hjemsted:</u> Fondens navn er Den erhvervsdrivende fond Inspiring Denmark (herefter "Inspiring Denmark" eller "fonden"). Fondens hjemsted er Middelfart Kommune.</p>
<p>§ 2 <u>Stiftere:</u> Inspiring Denmark er stiftet af Vejle Amts Turistfond og Fonden Fyntour og sammenlagt med Fonden Turist-Marketing Sønderjylland. På tidspunktet for stiftelsen/sammenlægningen udgjorde kapitalen (herunder den bundne grundkapital) i Vejle Amts Turistfond kr. 1.030.238, i Fonden Fyntour kr. 1.076.126 og i Fonden Turist-Marketing Sønderjylland kr. 2.084.222. Der er ikke tillagt stifterne eller andre særlige rettigheder. Fondens midler kan ikke på noget tidspunkt gå tilbage til stifterne.</p>	<p>§ 2 <u>Stiftere:</u> Inspiring Denmark er stiftet af Vejle Amts Turistfond og Fonden Fyntour og sammenlagt med Fonden Turist-Marketing Sønderjylland. På tidspunktet for stiftelsen/sammenlægningen udgjorde kapitalen (herunder den bundne grundkapital) i Vejle Amts Turistfond kr. 1.030.238, i Fonden Fyntour kr. 1.076.126 og i Fonden Turist-Marketing Sønderjylland kr. 2.084.222. Der er ikke tillagt stifterne eller andre særlige rettigheder. Fondens midler kan ikke på noget tidspunkt gå tilbage til stifterne.</p>
<p>§ 3 <u>Fondens formål:</u> Fonden er af almennyttig karakter. Inspiring Denmark's hovedformål er at sikre, udvikle og fremme Region Syddanmarks vækstmuligheder inden for turisme (ferieturisme og erhvervssturisme) og oplevelsesøkonomi / oplevelsesindustri. Herunder er Inspiring Denmark's formål:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at skabe en fælles strategisk udviklings-, viden- og markedsføringsorganisation til gavn for turisme- og oplevelseserhvervet i Region Syddanmark.</li> <li>• at gennemføre en række operative tiltag i tæt og forpligtende samarbejde med de involverede aktører.</li> <li>• gennem koordination og understøttelse af lokale aktørers indsats at sikre sammenhæng i og fremme af vækstmuligheder i regionen inden for turisme og oplevelsesøkonomi / -industri.</li> <li>• at understøtte og udvikle en bæredygtig turismeudvikling gennem udnyttelse af konkurrencemæssige styrkepositioner og innovative potentialer ved medvirken til</li> </ul>	<p>§ 3 <u>Fondens formål:</u> Fonden er af almennyttig karakter. Inspiring Denmark's hovedformål er at sikre, udvikle og fremme Region Syddanmarks vækstmuligheder inden for turisme (ferieturisme og erhvervssturisme) og oplevelsesøkonomi / oplevelsesindustri. Herunder er Inspiring Denmark's formål:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at skabe en fælles strategisk udviklings-, viden- og markedsføringsorganisation til gavn for turisme- og oplevelseserhvervet i Region Syddanmark.</li> <li>• at gennemføre en række operative tiltag i tæt og forpligtende samarbejde med de involverede aktører.</li> <li>• gennem koordination og understøttelse af lokale aktørers indsats at sikre sammenhæng i og fremme af vækstmuligheder i regionen inden for turisme og oplevelsesøkonomi / -industri.</li> <li>• at understøtte og udvikle en bæredygtig turismeudvikling gennem udnyttelse af konkurrencemæssige styrkepositioner og innovative potentialer ved medvirken til</li> </ul>

<p>etablering af samarbejdsrelationer mellem vidensmiljøer og erhvervsvirksomheder, herunder at formidle turisterhvervets uddannelses- og kompetenceudviklingsbehov over for videntcentre og uddannelsesinstitutioner.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at fremme mulighederne for et styrket og privat og offentligt samarbejde inden for turisme og oplevelsesøkonomi.</li> </ul> <p>I overensstemmelse med ovennævnte vil Inspiring Denmark aktiviteter hovedsageligt bestå i:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at indsamle, akkumulere og bearbejde viden og stille den til rådighed for branchen.</li> <li>• at fungere som fælles udviklings-, viden- og markedsføringsorganisation for lokale aktører og Vækstforum i Region Syddanmark, herunder at medvirke til og støtte projektudvikling og sæsonudvidende aktiviteter og ved at støtte regionens turistforeninger, -kontorer og -erhverv.</li> <li>• at fungere som samarbejdspartner i forhold til større nationale og internationale projekter med regional betydning eller tværregionale samarbejdsprojekter.</li> </ul>	<p>etablering af samarbejdsrelationer mellem vidensmiljøer og erhvervsvirksomheder, herunder at formidle turisterhvervets uddannelses- og kompetenceudviklingsbehov over for videntcentre og uddannelsesinstitutioner.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at fremme mulighederne for et styrket og privat og offentligt samarbejde inden for turisme og oplevelsesøkonomi.</li> </ul> <p>I overensstemmelse med ovennævnte vil Inspiring Denmark aktiviteter hovedsageligt bestå i:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at indsamle, akkumulere og bearbejde viden og stille den til rådighed for branchen.</li> <li>• at fungere som fælles udviklings-, viden- og markedsføringsorganisation for lokale aktører og Vækstforum i Region Syddanmark, herunder at medvirke til og støtte projektudvikling og sæsonudvidende aktiviteter og ved at støtte regionens turistforeninger, -kontorer og -erhverv.</li> <li>• at fungere som samarbejdspartner i forhold til større nationale og internationale projekter med regional betydning eller tværregionale samarbejdsprojekter.</li> </ul>
<p>§ 4 <u>Kapitalforhold:</u> Grundkapitalen andrager 2.384.222 kr. og er indbetalt i andre værdier.</p>	<p>§ 4 <u>Kapitalforhold:</u> Grundkapitalen andrager 2.384.222 kr. og er indbetalt i andre værdier.</p>
<p>§ 5 <u>Økonomi:</u> Aktiviteterne finansieres bl.a. gennem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• brugerbetaling fra deltagende aktører</li> <li>• fondsbidrag</li> <li>• bidrag fra diverse offentlige udviklingspuljer</li> <li>• EU-programmer</li> <li>• salgsartikler</li> <li>• tilskud fra Region Syddanmark eller andre</li> </ul>	<p>§ 5 <u>Økonomi:</u> Aktiviteterne finansieres bl.a. gennem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• brugerbetaling fra deltagende aktører</li> <li>• fondsbidrag</li> <li>• bidrag fra diverse offentlige udviklingspuljer</li> <li>• EU-programmer</li> <li>• salgsartikler</li> <li>• tilskud fra Region Syddanmark eller andre</li> </ul>
<p>§ 6 <u>Bestyrelse:</u> Inspiring Denmark ledes af en bestyrelse på 6 medlemmer bestående af en formand, en næstformand og 4 øvrige medlemmer.</p>	<p>§ 6 <u>Bestyrelse:</u> Inspiring Denmark ledes af en bestyrelse på op til 8 medlemmer og minimum 5 medlemmer.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kommunekontaktrådet udpeger 1 medlem.</li> <li>- Region Syddanmark udpeger 2 medlemmer.</li> <li>- Syddansk Vækstforum udpeger 3 medlemmer, som skal repræsentere erhvervsturismeerhvervet.</li> </ul> <p>Medlemmerne af bestyrelsen er udpeget for en 4-årig periode. For de af Kommunekontaktrådet og Region Syddanmark udpegede medlemmer følger valgperioden den kommunale valgperiode. For de øvrige medlemmer udløber valgperioden umiddelbart efter årsmødet.</p> <p>I forbindelse med overgang til ovenstående bestemmelser, der er indsat ved vedtægtsændringer besluttet den 20. sept. 2012 og 6. marts 2013, skal følgende overgangsbestemmelser gælde:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Der sker ingen ændringer for de medlemmer, der er udpeget af Kommunekontaktrådet og Region Syddanmark på tidspunktet for ikrafttræden af vedtægtsændringer besluttet den 20. sept. 2012 og 6. marts 2013.</li> <li>- Ved ikrafttræden af vedtægtsændringer besluttet den 20. sept. 2012 og 6. marts 2013 udpeger Syddansk Vækstforum 3 medlemmer, hvis valgperiode udløber umiddelbart efter årsmødet i 2016.</li> <li>- Valgperioden for det medlem, der er udpeget af VisitDenmark på tidspunktet for ikrafttræden af vedtægtsændringer besluttet den 20. sept. 2012 og 6. marts 2013 udløber umiddelbart efter årsmødet i 2016.</li> <li>- Øvrige bestyrelsesmedlemmer fratræder på tidspunktet for ikrafttræden af vedtægtsændringer besluttet den 20. sept. 2012 og 6. marts 2013.</li> </ul> <p>-</p> <p>Medlemmerne af bestyrelsen skal tilsammen repræsentere branchemæssig, erhvervmæssig og ledelsesmæssig indsigt.</p> <p>Når der indtræder nye medlemmer i bestyrelsen (herunder genudpegede medlemmer), skal der på førstkommande bestyrelsesmøde ske konstitution</p>	<p>2 medlemmer udpeges af kommunekontaktrådet, KKR Syddanmark</p> <p>Op til 6 medlemmer udpeges af Fondens til enhver tid siddende bestyrelse.</p> <p>Bestyrelsen skal til enhver tid bestå af to eller flere uafhængige medlemmer, så fonden har en i forhold til stifter selvstændig ledelse.</p> <p>Medlemmerne af bestyrelsen er udpeget for en 4-årig periode. Genudpegning kan finde sted, dog maksimalt 2 gange.</p> <p>For de af KKR Syddanmark udpegede medlemmer følger valgperioden den kommunale valgperiode. For de øvrige medlemmer udløber valgperioden umiddelbart efter årsmødet.</p> <p>Udpegning af bestyrelsesmedlemmer skal ske under hensyntagen til bestyrelsens til enhver tid værende samlede kompetenceprofil, som skal omfatte bestyrelses-, forretnings-, ledelses-, branche-, sundheds- og markedsføringsmæssige kompetencer, samt erfaring fra forsknings- og uddannelsesmiljøerne.</p> <p>Når der indtræder nye medlemmer i bestyrelsen (herunder genudpegede medlemmer), skal der på førstkommande bestyrelsesmøde ske konstitution af bestyrelse således, at bestyrelsen af sin midte vælger en formand og en næstformand.</p> <p>Såfremt et bestyrelsesmedlem udtræder inden valgperiodens ophør eller forlader den stilling eller det erhverv, som danner grundlag for udpegningen, udpeger den udpegningsberettigede organisation et nyt medlem til bestyrelsen for resten af valgperioden.</p>
--	---

<p>af bestyrelsen, således at bestyrelsen af sin midte vælger en formand og en næstformand.</p> <p>Såfremt et bestyrelsesmedlem udtræder inden valgperiodens ophør eller forlader den stilling eller det erhverv, som danner grundlag for udpegningen, udpeger den udpegningsberettigede organisation et nyt medlem til bestyrelsen for resten af valgperioden.</p>	
<p>§ 7 <u>Bestyrelsens arbejde:</u> Bestyrelsen forestår den overordnede ledelse og organisation af Inspiring Denmark. Bestyrelsen fastsætter selv sin forretningsorden. Bestyrelsen er beslutningsdygtig, når mindst halvdelen af medlemmerne er til stede. Afgørelser træffes ved simpel stemmeflerhed. Ved stemmelighed er formandens, eller i dennes fravær næstformandens, stemme afgørende. Der afholdes et særligt bestyrelsesmøde (årsmøde) hvert år i april måned, hvor bestyrelsen godkender fondens årsrapport. Møder i bestyrelsen holdes derudover, når mindst 1 bestyrelsesmedlem forlanger det. Der føres protokol af bestyrelsens møder, som skal underskrives af samtlige tilstedeværende medlemmer af bestyrelsen. Et bestyrelsesmedlem, der ikke er enig i bestyrelsens beslutning, har ret til at få sin mening indført i protokollen.</p>	<p>§ 7 <u>Bestyrelsens arbejde:</u> Bestyrelsen forestår den overordnede ledelse og organisation af Inspiring Denmark. Bestyrelsen fastsætter selv sin forretningsorden. Bestyrelsen er beslutningsdygtig, når mindst halvdelen af medlemmerne er til stede. Afgørelser træffes ved simpel stemmeflerhed. Ved stemmelighed er formandens, eller i dennes fravær næstformandens, stemme afgørende. Der afholdes et særligt bestyrelsesmøde (årsmøde) hvert år i april måned, hvor bestyrelsen godkender fondens årsrapport. Møder i bestyrelsen holdes derudover, når mindst 1 bestyrelsesmedlem forlanger det. Der føres protokol af bestyrelsens møder, som skal underskrives af samtlige tilstedeværende medlemmer af bestyrelsen. Et bestyrelsesmedlem, der ikke er enig i bestyrelsens beslutning, har ret til at få sin mening indført i protokollen.</p>
<p>§ 8 <u>Direktion:</u> Til at forestå den daglige ledelse ansætter bestyrelsen en direktør. Direktøren skal ved udførelse af sit hverv følge de retningslinjer og anvisninger, som bestyrelsen har givet, samt i øvrigt handle i overensstemmelse med lovgivning. Direktøren deltager i bestyrelsesmøderne og fungerer som sekretær for bestyrelsen, medmindre bestyrelsen træffer konkret beslutning om andet.</p>	<p>§ 8 <u>Direktion:</u> Til at forestå den daglige ledelse ansætter bestyrelsen en direktør. Direktøren skal ved udførelse af sit hverv følge de retningslinjer og anvisninger, som bestyrelsen har givet, samt i øvrigt handle i overensstemmelse med lovgivning. Direktøren deltager i bestyrelsesmøderne og fungerer som sekretær for bestyrelsen, medmindre bestyrelsen træffer konkret beslutning om andet.</p>
<p>§ 9 <u>Tegningsret:</u> Inspiring Denmark tegnes af den samlede bestyrelse, af bestyrelsesformanden i forening med direktøren, af bestyrelsesformanden i forening med et bestyrelsesmedlem, af direktøren i</p>	<p>§ 9 <u>Tegningsret:</u> Inspiring Denmark tegnes 1) af bestyrelsesformanden i forening med direktøren, 2) af bestyrelsesformanden i forening med et</p>

forening med næstformanden eller af direktøren i forening med et bestyrelsesmedlem.	bestyrelsesmedlem eller 3) af direktøren i forening med næstformanden.
	<p>§ 10</p> <p><u>Vederlag til bestyrelsen</u></p> <p>Hvert medlem af bestyrelsen kan modtage et årligt vederlag, der fastsættes i henhold til hvervets art og omfang. Det årlige vederlag fastsættes af bestyrelsen.</p>
<p>§ 10</p> <p><u>Regnskab og revision:</u></p> <p>Regnskabsåret er kalenderåret. Inspiring Danmarks første regnskabsår løber fra stiftelsen til udgangen af 2008. Årsrapporten udarbejdes i overensstemmelse med årsregnskabslovens regler. Revisionen foretages af en af bestyrelsen udpeget statsautoriseret eller registreret revisor. Revisoren fungerer, indtil bestyrelsen vælger en ny i stedet.</p>	<p>§ 11</p> <p><u>Regnskab og revision:</u></p> <p>Regnskabsåret er kalenderåret. Inspiring Danmarks første regnskabsår løber fra stiftelsen til udgangen af 2008. Årsrapporten udarbejdes i overensstemmelse med årsregnskabslovens regler. Revisionen foretages af en af bestyrelsen udpeget statsautoriseret eller registreret revisor. Revisoren fungerer, indtil bestyrelsen vælger en ny i stedet.</p>
<p>§ 11</p> <p><u>Overskudsanvendelse:</u></p> <p>Driftsoverskud samt kapitalopsamling kan alene anvendes til konsolidering af fonden og til opfyldelse af fondens formål og aktiviteter som nævnt i § 3, jfr. dog nedenfor.</p> <p>Fonden kan anvende midler til eksterne aktiviteter, som ligger inden for rammerne af fondens formål og aktiviteter som nævnt i § 3.</p> <p>Fondens midler skal, bortset fra den for driften nødvendige kontantbeholdning, anbringes i pengeinstitut, på girokonto eller i værdipapirer. Værdipapirer skal være noteret i fondens navn.</p>	<p>§ 12</p> <p><u>Overskudsanvendelse:</u></p> <p>Driftsoverskud samt kapitalopsamling kan alene anvendes til konsolidering af fonden og til opfyldelse af fondens formål og aktiviteter som nævnt i § 3, jfr. dog nedenfor.</p> <p>Fonden kan anvende midler til eksterne aktiviteter, som ligger inden for rammerne af fondens formål og aktiviteter som nævnt i § 3.</p> <p>Fondens midler skal, bortset fra den for driften nødvendige kontantbeholdning, anbringes i pengeinstitut, på girokonto eller i værdipapirer. Værdipapirer skal være noteret i fondens navn.</p>
<p>§ 12</p> <p><u>Vedtægtsændringer:</u></p> <p>Nærværende vedtægter kan alene ændres efter indstilling fra bestyrelsen og med tilladelse fra fondsmyndigheden.</p> <p>Forslag til ændring af vedtægterne udsendes til bestyrelsen senest 14 dage før afholdelsen af det bestyrelsesmøde, hvor forslaget skal behandles. Vedtægtsændringer behandles og afgøres ved simpelt stemmeflertal ved to selvstændige bestyrelsesmøder. Disse afholdes med mindst en uges mellemrum.</p>	<p>§ 13</p> <p><u>Vedtægtsændringer:</u></p> <p>Nærværende vedtægter kan alene ændres efter indstilling fra bestyrelsen og med tilladelse fra fondsmyndigheden.</p> <p>Forslag til ændring af vedtægterne udsendes til bestyrelsen senest 14 dage før afholdelsen af det bestyrelsesmøde, hvor forslaget skal behandles. Vedtægtsændringer behandles og afgøres ved simpelt stemmeflertal ved to selvstændige bestyrelsesmøder. Disse afholdes med mindst en uges mellemrum.</p>
§ 13	§ 14

<p><u>Opløsning:</u>  Forslag om opløsning af fonden behandles efter reglerne i § 12.  Hvis bestyrelsen beslutter, at fonden skal ophøre, og fondsmyndigheden godkender dette, skal likvidationsprovenuet anvendes til støtte for projekter eller institutioner med formål som nævnt i § 3.</p>	<p><u>Opløsning:</u>  Forslag om opløsning af fonden behandles efter reglerne i § 12.  Hvis bestyrelsen beslutter, at fonden skal ophøre, og fondsmyndigheden godkender dette, skal likvidationsprovenuet anvendes til støtte for projekter eller institutioner med formål som nævnt i § 3.</p>
---	---

Vedtaget den 18. januar 2010

Ændringer besluttet den 20. september 2012, 6. marts 2013 og 30. august 2016

Ændringer besluttet 25. april 2019 og 11. juni 2019

### **Bestyrelsens medlemmer**

11. juni 2019

Grete Højgaard

Karsten Uno Petersen

Søren Rasmussen

Peter Wagner Møllerup

Tom Pedersen

**5.1**

**Siden sidst**



**Transportminister Benny Engelbrecht  
Kopi til Folketingets Transportudvalg**

Kontakt: Thomas Dyhr Vestergaard  
tdv@rsyd.dk

21. August 2019  
Side 1/2

### **Kære Benny Engelbrecht**

Region Syddanmark og KKR Syddanmark ønsker dig tillykke med dit nye hverv som transportminister. Vi ser frem til samarbejdet om at styrke den danske mobilitet og transportinfrastruktur, som er en forudsætning for vækst, udvikling og et Danmark i balance.

Danske borgere og virksomheder har behov for vished om de langsigtede investeringer i transportinfrastrukturen. Før Folketingsvalget indgik den daværende regering en aftale med Dansk Folkeparti om infrastrukturinvesteringer. Socialdemokratiet kom ligeledes med et infrastrukturudspil. Vi vil se frem til, at der snarest kommer en afklaring af de langsigtede investeringer og kan fra syddansk side pege på flere elementer i de forskellige aftaler og udspil, som er af stor vigtighed for vores region.

I Syddanmark har regionen og de 22 kommuner siden 2009 haft tre fælles infrastrukturprioriteringer: Time-modellen, Midtjysk Motorvej og en parallel Lillebæltsforbindelse.

Vi ønsker Timemodellen udformet med tre stop i Trekantområdet, stop i Esbjerg og forbindelse til grænsen. Det vil binde Danmark sammen og som en vigtig sidegevinst give ekstra kapacitet til fx S-togslignende betjening i Østjylland. I denne forbindelse vil den nye bane henover Vestfyn give en ekstra kapacitet, som er af afgørende betydning for realisering af Timemodellen.

Midtjysk Motorvej er i sig selv samfundsøkonomisk fornuftig. Den skulle dog også gerne betyde en væsentlig aflastning af E45 og specielt en aflastning af Vejle fjordbroen, som ikke umiddelbart kan udvides.

Den måske vigtigste sammenhæng i Danmark består i sammenhængen mellem øst og vest. Specielt forbindelsen over Lillebælt er afgørende for såvel landstrafikken som den regionale trafik i Syddanmark. Derfor er det vigtigt tidligt at være opmærksom på trængsel over Lillebælt og igangsætte nødvendige analyser og planlægning, der kan bane vejen for en ny parallel forbindelse.

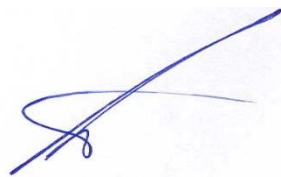
Vi noterer os desuden med tilfredshed, at Socialdemokratiet i sit trafikudspil har valgt at prioritere to allerede vedtagne projekter af stor national betydning: udvidelsen af E20 Syd om Odense og dobbeltsporet Tinglev-Padborg. Vi anser det for vigtigt, at anlægslovene for disse to projekter snarest følges op af endelig finansiering.

Region Syddanmark og KKR Syddanmark ønsker dig alt mulig held og lykke med arbejdet. Vi ser også frem til, at din kalender giver mulighed for et møde, hvor vi kan drøfte, hvordan vi bedst muligt kan løfte de syddanske infrastrukturprioriteter.

Med venlig hilsen



Stephanie Lose  
Regionsrådsformand  
Region Syddanmark



H.P. Geil  
KKR Formand  
Borgmester  
Haderslev Kommune



Johannes Lundsfyd  
KKR Næstformand  
Borgmester  
Middelfart Kommune