

## Det fremtidige nordjyske samarbejde om erhvervsfremme- og erhvervsservice

Et flertal i Folketinget har i forsommeren 2018 aftalt at gennemføre en forenkling af erhvervsfremmesystemet med intention om at sikre en mere fokuseret indsats, minimere overlappende indsatser samt i højere grad imødekomme virksomhedernes behov.

For at forberede en afklaring af den fremadrettede rolle- og ansvarsfordeling samt ikke mindst den fremadrettede samarbejdsmodel blev der i august måned 2018 via en politisk beslutning nedsat en tovholdergruppe med kommunaldirektører, der har arbejdet med processen omkring håndtering af den fremtidige organisering, herunder opgavedelingen og samspillet mellem kommunerne og erhvervshuset, det politiske ejerskab til erhvervshuset, overgang fra Væksthus Nordjylland til Erhvervshus Nordjylland, BRN's fremtidige rolle, NDEU fremtidige finansiering m.v.

Repræsentanter fra NES-kredsen (dvs. erhvervschefer, væksthusholder, BRN-sekretariat, NDEU-kontor, KKR-sekretariat, m.fl.) har været involveret i udarbejdelsen af bidrag til nærværende oplæg. Kommunaldirektørkredsen samt BRN-direktionen har behandlet oplægget den 2. november 2018, og fremsender det som grundlag for følgende politiske drøftelser:

1. KKR-mødet den 16. november 2018 med fokus på etablering af Erhvervshus Nordjylland og KKR's rolle i forbindelse med etableringen og det efterfølgende løbende samarbejdsgrundlag
2. BRN-mødet den 23. november 2018 med fokus på BRN's rolle fremadrettet og samspillet med øvrige parter

Oplægget tager afsæt i [forslag til Lov om Erhvervsfremme, aftalen mellem Regeringen og Dansk Folkeparti fra den 24. maj 2018](#) og [Forståelse mellem Regeringen og KL om en styrket og fokuseret erhvervsfremmeindsats fra maj 2018](#), samt [Etableringsaftale for tværkommunale erhvervshuse](#). Lovpakken er fremsat den 23. oktober 2018 og forventes vedtaget i december med virkning fra 1. januar 2019 (3. behandling er berammet til den 13. december 2018).

Det aktuelle oplæg er udtryk for status medio november for den nordjyske forberedelse af det nye set-up.

Oplægget er disponeret efter følgende struktur:

1. Baggrund og forståelsesramme
2. Vision og styrende principper for samarbejdet
3. Arbejdsdelingen og samspillet mellem lokalt niveau og opgaver i det fælles erhvervshus
4. Etablering af det nye fælles Erhvervshus Nordjylland
5. Business Region North Denmark (BRN) – nu og fremover
6. Samspillet i det fælles nordjyske erhvervsfremmesystem
7. Overblik over øvrige opgaver
8. Bilag

## Indhold

<b>1. Baggrund og forståelsesramme</b> .....	<b>3</b>
1.1 Baggrund .....	3
1.2 Afgrænsning – Erhvervsfremme: Forskellige niveauer og sammenhængende opgaver .....	4
<b>2. Vision og styrende principper for samarbejdet</b> .....	<b>5</b>
2.1 Vision .....	5
2.2. Styrende principper .....	5
<b>3. Arbejdsdelingen og samspillet mellem lokalt niveau og opgaver i det fælles erhvervshus</b> .....	<b>7</b>
3.1 Lokale erhvervsopgaver, herunder erhvervsservice .....	8
3.2 Erhvervshusets opgaver .....	10
3.3 Koordinering af samspillet mellem de lokale erhvervsenheder og Erhvervshus Nordjylland .....	12
<b>4. Etablering af det ny fælles Erhvervshus Nordjylland</b> .....	<b>13</b>
<b>5. Business Region North Denmark (BRN) – nu og fremover</b> .....	<b>14</b>
5.1. BRN hidtil .....	14
5.2 Perspektivering af Business regions – hvad kendetegner de danske business regions? .....	16
5.3 "Evaluering"/minianalyse af BRN aktuelt .....	18
5.4 BRN fremtidige rolle .....	18
<b>6. Samspillet i det fælles nordjyske erhvervsfremmesystem</b> .....	<b>22</b>
6.1 Overblik over (de offentlige) aktører på det politiske og administrative niveau .....	22
6.2 Forslag til det fremtidige samspil på det strategiske niveau – politisk og administrativt .....	23
6.2.1 Administrativ understøttelse af strategiske dagsordener .....	23
6.2.2 Politisk partnerskab om det nordjyske kapitel i den nationale erhvervsfremmestrategi .....	24
6.2.3 Afholdelse af årligt (hvert 2. år) erhvervstopmøde/Summit (arbejdstitel) .....	24
6.2.3 Etablering af Advisory Board i regi af BRN med repræsentanter for organisationer og aktører .	25
<b>7. Overblik over øvrige opgaver</b> .....	<b>26</b>
<b>Bilag: Økonomi</b> .....	<b>27</b>
Økonomisk overblik over pengestrømmene ved reformen .....	27
Forslag til økonomiske opmærksomhedspunkter: .....	29
Overblik (forbehold) omkring indarbejdelsen af reformen i de nordjyske kommuner .....	30
Overblik over Væksthus Nordjyllands økonomi 2017, 2018 samt Erhvervshus Nordj. 2019 .....	30
BRN- bidrag og anvendelse af midlerne .....	31

# 1. Baggrund og forståelsesramme

## 1.1 Baggrund

I maj 2018 blev regeringen (Venstre, Liberal Alliance og Det Konservative Folkeparti) og Dansk Folkeparti enige om en politisk aftale om en forenkling af erhvervsfremmesystemet. Aftalen udmøntes gennem Lov om Erhvervsfremme, som forventes vedtaget i december 2018 med i ikrafttrædelse fra 1. januar 2019.

Erhvervsfremmeindsatsen i Danmark har siden 2016 været på den politiske dagsorden. Først blev der udarbejdet en kortlægning og rapport om, hvorledes erhvervsfremmesystemet fungerer, og i 2017 nedsatte regeringen et "Forenklingsudvalg for Erhvervsfremme", der fremkom med deres anbefalinger i foråret 2018.

Den politiske aftale bygger på en ambition om at forenkle erhvervsfremmesystemet med fokus på virksomhedernes behov, en reduktion af udgifter og antallet af aktører, fjernelse af overlappende erhvervsfremmeydelser, en centralisering af højt specialiserede tilbud, og effektivisering via digitalisering og mindre administration.

Forenklingen betyder bl.a.:

- At antallet af politisk ansvarlige niveauer reduceres fra tre til to. Et decentralt niveau med stærk kommunal forankring og et statsligt niveau.
- At de nuværende væksthuse erstattes af seks nye tværkommunale erhvervshuse og seks filialer spredt over hele landet.
- At der etableres en digital erhvervsplatform, der skal give virksomheder adgang døgnet rundt til information, vejledning og digitaliserede ydelser om opstart, drift og udvikling af virksomhed.
- At der etableres en Erhvervsfremmebestyrelse for hele Danmark, der overtager de regionale Vækstforas opgaver og udarbejder en strategi for den decentrale erhvervsfremmeindsats.

Kommunerne får en større rolle fremadrettet og vil være omdrejningspunkt for erhvervsudviklingsindsatsen og den virksomhedsrettede service, idet kommunerne skal have fokus på såvel den lokale erhvervsindsats og det fælleskommunale erhvervshus, der skal fungere som stærkt kompetencecenter. Kommunerne vil dermed også fremover have en nøglerolle i erhvervsfremmesystemet. Det betyder også, at kommunerne skal bidrage med en noget større andel af erhvervshusenes finansiering end tidligere, samt at kommunerne vil have 4 repræsentanter i erhvervshusenes bestyrelser på 11 medlemmer og 5 repræsentanter i Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse.

Med baggrund i ovenstående gives der i det følgende et bud på, hvordan vi fremadrettet ser rolle- og ansvarsfordelingen i en samlet model for Nordjyllands Erhvervsfremme.

Indledningsvist gives en ramme for og afgrænsning af hvordan vi bruger begrebet erhvervsfremme.

I afsnit 2 er der formuleret oplæg til en fælles vision og en række styrende principper for samarbejdet omkring erhvervsområdet i Nordjylland.

I afsnit 3 sættes der fokus på samspejlet omkring erhvervsserviceindsatsen mellem det lokale niveau og erhvervshuset.

I afsnit 4 indgår en kort formel beskrivelse af den politiske forankring af erhvervshuset i KKR-regi.

I afsnit 5 lægges der op til en afklaring af den fælles erhvervspolitiske og interessevaretagende indsats.

I afsnit 6 skitseres muligheder for at lave en samarbejdsorienteret "nordjysk model" for et stærkt partnerskab mellem flere centrale aktører på erhvervsområdet.

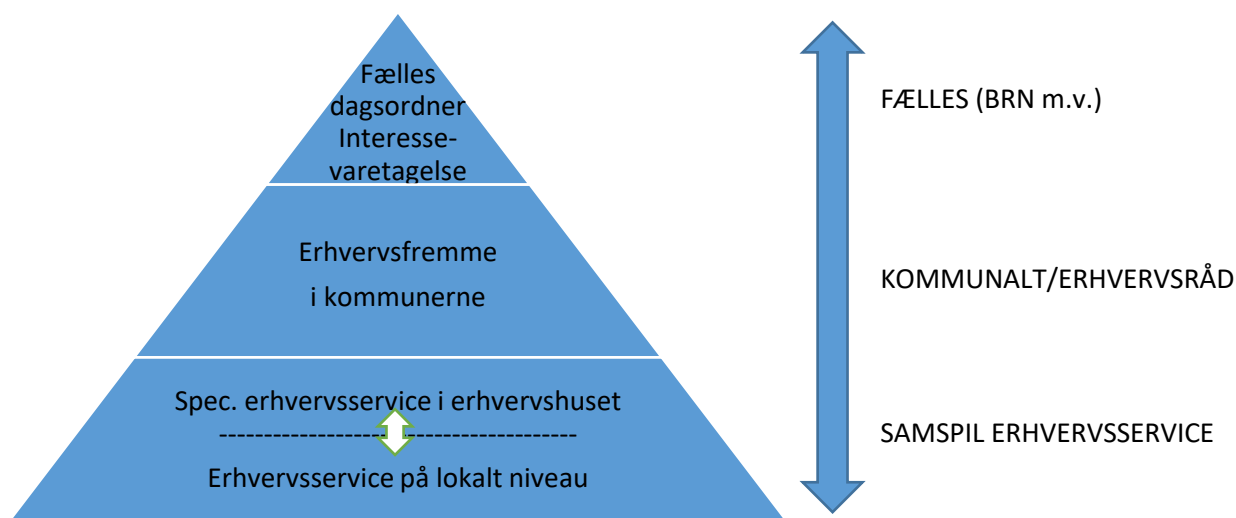
Dermed omhandler nærværende oplæg primært erhvervsservicefunktionen, hvor fokus i udgangspunktet er på den enkelte virksomhed, mens den erhvervsudviklings-/erhvervsfremmeindsats, der varetages i de enkelte kommuner i mindre grad berøres. For overblikkets skyld er det dog i afsnit 3 illustreret, hvilke opgaver kommunerne kan varetage ud over de egentlige erhvervsserviceopgaver.

## 1.2 Afgrænsning – Erhvervsfremme: Forskellige niveauer og sammenhængende opgaver

Erhvervsfremme som begreb er en samlebetegnelse for alle erhvervsrettede aktiviteter, der har til formål at understøtte virksomheders og iværksætteres muligheder for vækst i bred forstand. Både erhvervsservice og erhvervsudvikling er således erhvervsfremme.

Erhvervsudvikling og erhvervsservice udføres på forskellige niveauer, herunder:

- Den operationelle erhvervsservice – med et samspil og arbejdsdeling mellem det lokale niveau og det fælles niveau i erhvervshuset vedrørende erhvervsservice
- Generel erhvervsfremme- og erhvervsudviklingsindsats – strategisk og operationelt i kommunerne og i de respektive erhvervsråd
- Fælles erhvervspolitiske dagsordener og interessevaretagelse i fælles regi i Nordjylland



Det er hensigtsmæssigt at have disse forskellige niveauer og dermed også forskellige aktører for øje i afklaringen af arbejdsdelingen og samspillet mellem de forskellige niveauer og aktører. Samtidig er det afgørende for Nordjylland, at de forskellige aktører og de forskellige fokuserede indsatser tager udgangspunkt i et helhedsperspektiv og sammenhængende koordinerede indsatser.

## 2. Vision og styrende principper for samarbejdet

### 2.1 Vision

Reformen og omlægningerne i arbejdsdelingen giver en anledning til at formulere en fælles vision for erhvervsfremme- og erhvervsserviceindsatsen i Nordjylland. De forskellige aktører skal i et ligeværdigt og stærkt samspil sikre en god kobling af indsatserne til gavn for virksomhederne.

Visionen er, at vi får et stærkt og sammenhængende system i Nordjylland, hvor de forskellige aktører, herunder den lokale erhvervsservicefunktion og erhvervshuset arbejder sammen, i et tæt, tillidsfuldt og værdiskabende samarbejde, som imødekommer, afdækker og udfordrer virksomhederne på både deres erkendte og uerkendte behov, og derved skaber forbedringer, kvalitetsløft, udvikling og vækst i nordjyske virksomheder. Indsatsen skal medvirke til at skabe samfundsøkonomisk vækst og arbejdspladser i Nordjylland.

### 2.2. Styrende principper

Følgende centrale principper skal være styrende for både den daglige indsats og udviklingen af erhvervsfremmeindsatsen i Nordjylland.

#### **Afsæt i virksomhedernes behov**

Vi vil have et erhvervsfremmesystem, der tager afsæt i virksomhedernes behov – både de erkendte og uerkendte. Virksomhedernes behov kommer altid i første række, og deres aktiviteter og egen dømmekraft skal altid betragtes med en positiv tilgang uanset aktør. Vi skal både kunne finde løsninger på erkendte behov i virksomhederne, men samtidig formå at udfordre og hjælpe virksomhederne til at afdække og erkende muligheder i deres ellers uerkendte behov. Med andre ord systemet skal være ambitiøst på virksomhedernes vegne.

#### **Et sammenhængende erhvervsfremmesystem**

Vi vil have et sammenhængende erhvervsfremmesystem i Nordjylland med en koordineret og samarbejdsbaseret indsats mellem den lokale erhvervsservice og erhvervshuset, hvor indsatsen overordnet set er baseret på hhv. lokalkendskab og netværksrelationer til virksomhederne og højt specialiseret viden. Arbejdsdelingen skal være gennemsigtig, og der skal arbejdes på at undgå overlappende indsatser. Herudover skal arbejdsdelingen være præget af en fælles forståelse og gensidig respekt, ligesom vi gensidigt udnytter vores kompetencer og bringer de bedste i spil til gavn for virksomhederne. Der skal derfor også være fokus på flow i opgaveløsningen, fleksibilitet i samarbejdet og gode overleveringer.

#### **Fællesskab om udvikling af virksomhederne**

Vi skal have et erhvervsfremmesystem, hvor der arbejdes ud fra en fælles retning om udvikling af virksomhederne og de samlede tilbud fra den lokale erhvervsservicefunktion og erhvervshuset ses som 'vores' fælles tilbud til virksomhederne. Det betyder konkret, at aktørerne i fællesskab ser virksomhederne som fælles samarbejdspartnere, at der er fokus på at skabe fælles retning på tværs af den lokale erhvervsservicefunktion, ~~og~~ erhvervshuset og de højt specialiserede statslige ordninger, bl.a. ved udvikling af et tættere dagligt samarbejde, involvering i centrale processer, deling af viden, fælles arrangementer mv.

#### **Komplementære kompetencer til gavn for virksomhederne**

Vi vil have et erhvervsfremmesystem, hvor vi har skarpt fokus på, at kompetencerne skal komplementere hinanden på tværs af den lokale erhvervsservicefunktion og erhvervshuset. Hos den lokale erhvervsservicefunktion skal lokalkendskabet og den nære kontakt til virksomhederne, via opsøgende kontakt, sikre afdækning af virksomhedernes behov og vejledning om muligheder for virksomheden, mens erhvervshusets specialiserede kompetencer skal bringes i spil på baggrund heraf eller ved direkte kontakt med virksomhederne. Kontakten til virksomhederne aftales mellem den enkelte kommune og erhvervshuset.

### ***Fælles rammer med mulighed for forskellighed***

Vi vil have et nordjysk erhvervsfremmesystem med fælles rammer for samarbejdet mellem den lokale erhvervsservicefunktion og erhvervshuset. Samtidig skal systemet dog være fleksibelt indrettet, så der kan tages hensyn til lokale forskelle, f.eks. ift. særlige lokale erhvervsmæssige prioriteter i den enkelte kommune, forskelle i kommunestørrelser mv.

### ***Fælles incitamentsstruktur for aktørerne i det lokale erhvervsfremmesystem***

For at sikre det mest effektive samspil mellem den lokale erhvervsfunktion og det tværkommunale erhvervshus, bør disse – ud over det fælles kommunale 'ejerskab' – også være bundet sammen af fælles planer og fælles mål. Ud over samarbejdet bør incitamentsstrukturen holde aktørerne på sporet i relation til at levere på deres respektive styrkepositioner: indsigtfulde relationer til den størst mulige kreds af lokale virksomheder (de lokale erhvervskontorer) og specialiseret vejledning (tværkommunalt erhvervshus) – med afsæt i at imødekomme virksomhederne på deres behov.

### 3. Arbejdsdelingen og samspillet mellem lokalt niveau og opgaver i det fælles erhvervshus

Det er afgørende for et velfungerende og sammenhængende erhvervsfremmesystem, at der er et tæt samarbejde om erhvervsfremmeindsatsen mellem de enkelte kommuner og det tværkommunale erhvervshus, herunder at begge parter har kendskab til hinandens tilbud, så virksomhederne henvises til den aktør, der bedst kan hjælpe den enkelte virksomhed. Det betyder, at både kommuner og erhvervshuse skal respektere den aftalte arbejdsdeling, så der ikke opstår overlap i indsatsen, og at begge parter skal have kendskab til hinandens ydelser, herunder også til kommunernes virksomhedsrettede myndighedsopgaver.

Arbejdsdelingen mellem kommuner og erhvervshuse indebærer, at kommunerne bl.a. kan tilbyde lokale virksomheder grundlæggende erhvervsfremmeydelser, herunder 1:1 vejledning, der hjælper virksomhederne videre, varetage lokal erhvervsudvikling og udvikling af lokale rammevilkår, mens erhvervshusene får ansvaret for erhvervsfremmetilbud, der kræver mere specialiserede faglige kompetencer. Højt specialiserede ordninger vedr. kapitalformidling, eksport og investeringsfremme varetages i statsligt regi.

Som grundlag for fastlæggelsen af arbejdsdelingen mellem det lokale niveau og det fælleskommunale erhvervshus er der bl.a. fastlagt følgende **rammer og vilkår** (fremgår af etableringsaftalen m.v.):

- En kommune (eller flere kommuner i fællesskab) kan beslutte, at indgå aftale med erhvervshuset om at varetage operatøropgaven på indsatser ud over den specialiserede erhvervsservice. For eksempel har kommuner mulighed for at tilkøbe erhvervshusene som operatør på lokale erhvervsfremmeydelser eller indgå aftale om, at erhvervshusene skal komme ud lokalt for at gennemføre specialiserede vejledningsforløb tæt på virksomhederne.
- Ønsker erhvervshuset eller enkeltkommuner at styrke den højt specialiserede erhvervsfremmeindsats, skal det ske i samarbejde med relevante statslige ordninger.
- Kommunale erhvervsindsatser, der går videre end at bedrive virksomhed i den på gældende kommune, skal varetages inden for rammerne af den samlede strategi for den decentrale erhvervsfremmeindsats. Det gælder bl.a. indsatser om digitalisering, ny teknologi, nye forretningsmodeller og klynger.
- Der forventes at være et tæt samarbejde mellem erhvervshusene og andre tilbud inden for klyngeområdet, formidling af arbejdskraft m.v.
- Erhvervshusene kan være operatør på erhvervsfremmeprojekter, hvor operatørrollen ligger i forlængelse af deres hovedopgaver.
- Erhvervshuset kan ikke af egen drift påtage sig nye opgaver, som kommunerne dermed forhindres i at løse enkeltvis.

Den formelle etableringsaftale suppleres i øvrigt med en kommende flerårig rammeaftale, der formentlig vil definere en række arbejdsopgaver samt overordnede mål og fokusområder fra statslig side. Inden for rammerne af denne skal der årligt indgås resultatkontrakter mellem KKR og Erhvervshus Nordjylland.

Med udgangspunkt i de foreliggende formelle aftaler og rammer beskrives arbejdsdelingen mellem kommunerne og erhvervshuset nærmere.

I det følgende beskrives oversigtsmæssigt opgaverne på erhvervsområdet henholdsvis for 1) erhvervsservice (hvor såvel det lokale niveau som erhvervshuset har en række opgaver) og for 2) de bredere erhvervsfremmeopgaver, som kommuner kan prioritere at udføre. Det er op til kommunerne inden for lovgivningens rammer at prioritere omfanget heraf og træffe beslutning om organisering af opgaveløsningen. Denne prioritering sker lokalt bl.a. i forbindelse med den årlige budgetlægning, og der er en vis variation

mellem kommuner med hensyn til det relative omfang af indsatsen og omkring organiseringen (henholdsvis via kommunal forvaltningsenhed/-er eller via aftale (f.eks. i form af strategiplan, resultatkontrakt eller lignende) med selvstændige operatører).

Formålet med oversigten nedenfor (og opgavebeskrivelsen i afsnit 3.1 og 3.2) er således, at illustrere hvilke opgaver kommunerne KAN prioritere at varetage lokalt, samt hvilke erhvervsserviceopgaver der løses henholdsvis på lokalt niveau og i erhvervshuset. Hermed skaber oversigten også et overblik over samspillet og arbejdsdelingen mellem det lokale niveau og det fælles niveau i erhvervshuset for så vidt angår erhvervsserviceopgaverne.

Det efterfølgende overblik over arbejdsdelingen og samspillet skal ikke ses som en udtømmende liste, da der kontinuerligt vil opstå nye eller skulle justeres på eksisterende opgaver. Oversigten søger at tage udgangspunkt i intentionerne i aftalen samt det endelige lovgrundlag og etableringsaftalen.

### 3.1 Lokale erhvervsopgaver, herunder erhvervsservice

Lokal erhvervsservice i form af kommunale enheder eller selvstændige juridiske enheder kan således eksempelvis løse nedenstående beskrevne opgaver målrettet det lokale erhvervsliv. For at illustrere dels arbejdsdelingen mellem lokalt niveau og erhvervshuset omkring erhvervsservice er der i nedenstående oversigt til venstre angivet en række erhvervsserviceopgaver, som det er nødvendigt, at det lokale niveau løser for at give den bedste understøttelse af erhvervshusets opgaveløsning, og hvor der skal sikres et samspil mellem de to aktører. Derudover er der til højre angivet, hvilke øvrige lokale erhvervsrelaterede opgaver det lokale niveau kan prioritere at varetage, jf. bemærkningerne ovenfor. Det understreges, at de nævnte øvrige lokale erhvervsrelaterede opgaver ikke nødvendigvis løses i regi af den primære operatør (kommunalt erhvervskontor eller selvstændig organisation). Det er der væsentlig variation på fra kommune til kommune, hvor det lokalt besluttet hvorvidt opgaverne løses i regi af erhvervskontor/operatør eller i regi af den øvrige kommunale organisation.

#### Virksomhedsservice

Opgaver hvor der skal sikres en arbejdsdeling med EH omkring den specialiserede service (SKAL)	Øvrige lokale erhvervsrelaterede opgaver (KAN)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1:1 vejledning, der afklarer virksomhedens behov og hjælper den videre i forhold til at realisere et konkret udviklingspotentiale eller løse et konkret problem m.v.</li> <li>• Kollektive ydelser, herunder netværk for lokale virksomheder, temamøder og kurser.</li> <li>• Indsatser for, at virksomhederne får kendskab til mulighederne i lokale, regionale, nationale og internationale erhvervsfremmetilbud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokalt baserede erhvervsfremmetilbud, herunder mentorordninger, pitch-arrangementer, matchfunktioner mellem lokale investorer og vækstvirksomheder, samt facilitering af samarbejde mellem lokale virksomheder.</li> <li>• Formidling og etablering af vidensamarbejde mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner, herunder indsatsen for at sikre virksomheder højtuddannet arbejdskraft.</li> </ul>

#### Iværksætterservice

Opgaver hvor der skal sikres en arbejdsdeling med EH omkring den specialiserede service (SKAL)	Øvrige lokale erhvervsrelaterede opgaver (KAN)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1:1 vejledning iværksættere (før, under og efter opstart), der i mange tilfælde har behov for en tættere og mere intensiv vejledning end etablerede virksomheder.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kollektive ydelser, herunder netværk for lokale virksomheder, temamøder og kurser.</li> <li>• Samarbejde med private rådgivere og pengeinstitutter omkring iværksætter-indsatsen.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sikre gode rammer omkring iværksættere, eksempelvis ved at arbejde for at sikre gode fysiske rammer for virksomhedsetablering, skabe relationer mellem iværksættere og etablerede virksomheder m.v.</li> <li>• Events og aktiviteter, der synliggør mulighederne for at starte egen virksomhed.</li> </ul>
--	---

### **Virksomhedernes og erhvervsfremmeindsatsens lokale knudepunkt**

	<b>Øvrige lokale erhvervsrelaterede opgaver (KAN)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funktionen som "Én indgang for virksomheder" til det offentlige system.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Central aktør i den lokale indsats ift. at skabe samarbejde på tværs af de kommunale enheder, der har høj grad af virksomhedskontakt, eksempelvis beskæftigelses- og tekniske afdelinger.</li> <li>• Døråbner ift. lokale og regionale uddannelsesinstitutioner.</li> <li>• Døråbner ift. øvrige erhvervskontorer, Erhvervshus Nordjylland, Norddanmarks EU-kontor og statslige ordninger, herunder Innovationsfonden og Eksportrådet (The Trade Council)</li> <li>• Kommunikation til det lokale erhvervsliv om de muligheder, der eksisterer i erhvervsfremmesystemet (lokalt, regionalt og nationalt), eksempelvis via nyhedsmail, digitale platforme og PR-indsatsen.</li> <li>• Samarbejde og dialog med lokale erhvervsforeninger og handelsstande samt brancheorganisationer m.v.</li> </ul>

### **Særlige kommunalt definerede udviklingstiltag**

Kommuner og erhvervsråd arbejder ofte med stedbundne indsatser, der tager afsæt i særlige lokale behov eller styrkepositioner, og lokal erhvervsservice har en vigtig rolle ift. at drive og/eller understøtte disse. Indsatserne kan vedrøre varierende temaer, og nedenfor angives en række (ikke udtømmende) eksempler:

	<b>Øvrige lokale erhvervsrelaterede opgaver (KAN)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling af udkantsområder</li> <li>• Fokuserede erhvervsudviklingsprojekter</li> <li>• Bosætning, branding og arbejdskraft</li> <li>• Tværkommunale udviklingstiltag</li> <li>• Udvikling af infrastruktur, erhvervsområder, centerbyer eller turistområder</li> <li>• Samarbejde med uddannelsesinstitutioner i hele spektret fra folkeskoler til universiteter.</li> </ul>

Det bemærkes, at kommunale erhvervsudviklingsindsatser, der går videre end at bedrive virksomhed i den pågældende kommune, skal varetages inden for rammerne af den decentrale erhvervsfremmestrategi.

### **Lokal strategiudvikling**

Den enkelte kommune har en central opgave i forhold til at formulere lokale erhvervs- og udviklingsstrategier, der tager højde for lokale, regionale og nationale forhold og bedst muligt understøtter en lokal erhvervsudvikling og tæt koordinering mellem erhvervs, uddannelses- og beskæftigelsesområdet. Der skal samtidig sikres et gensidigt samspil med de fælles nordjyske strategier og indsatser til gavn for den samlede udvikling i Nordjylland.

### **3.2 Erhvervshusets opgaver**

Et effektivt lokalt erhvervsfremmesystem bygger på, at en række specialiserede opgaver varetages tværkommunalt af erhvervshuset, og at der er fokus på en efterspørgselsorienteret tilgang set fra virksomhedernes perspektiv. Erhvervshuset skal fungere som et stærkt kompetencecenter med specialiserede ydelser af høj kvalitet og nemt tilgængeligt for virksomheder i hele Nordjylland (principielt i hele Danmark). Erhvervshuset skal således sikre højt specialiseret service til virksomhederne, der adskiller sig fra den brede generelle problemafklaring og erhvervsfremme, der varetages på lokalt niveau.

Dette fordrer i praksis, at såvel de lokale aktører som erhvervshuset gensidigt sikrer en forventningsafstemning af den løbende samarbejdsmodel. Tilsvarende er der behov for at udvikling af nye fælles initiativer sker i et fællesskab for at sikre dels at nye initiativer er efterspørgselsorienteret og dels at implementeringen sker ressourceoptimalt.

Erhvervshusets basisfinansiering til specialiseret rådgivning fra kommunerne udgør 16,5 mio. kr. årligt. Ud over basisfinansieringen vil erhvervshuset som operatør kunne få finansiering fra f.eks. erhvervsfremmestyrelsen til udvikling og drift af fælles nordjyske udviklingsprojekter og programmer. Erhvervshuset løser følgende opgaver målrettet det nordjyske erhvervsliv:

#### **Vejlednings- og netværksindsatsen**

- Specialiserede ydelser, som eksempelvis vejledning om: automatisering og digitalisering, generationsskifte, ny teknologi, innovation, specialiseret organisationsudvikling, eksport, finansiering, internationalisering, nye forretningsmodeller m.v.
- Vejledningskompetence i forhold til virksomhedernes internationalisering (salg, markedsføring og eksport, bl.a. via samspil med Eksportrådets funktion (The Trade Council) i erhvervshuset)
- Digitalisering (både basis i forhold til administration og markedsføring samt holistisk i forhold til forretningsmodeller) samt forskellige aspekter af cirkulær økonomi/deleøkonomi inden for rammerne af FN's verdensmål.
- Faglig specialiserede analyser inden for erhvervshusets kompetenceområder
- Branchekendskab ift. erhvervsmæssige styrkeområder i Nordjylland
- Etablere og drive netværk, hvor den faglige kerne er så specialiseret, at det fordrer deltagelse af virksomheder for hele Nordjylland. Konkret skal det ske i samspil med den lokale erhvervsservicefunktion, hvor der er mange velfungerende netværk.

### **Udvikling og administration af projekter og programmer**

- Arbejde for at styrke billedet af trends, vækstudfordringer og vejledningsbehov for forskellige brancher og segmenter af virksomheder i Nordjylland, som grundlag for udvikling af projekter og programmer. Det skal herunder sikres, at den lokale erhvervsservicefunktion bidrager med viden om lokale behov hos virksomhederne ift. udvikling af projekter og programmer.
- Katalysator for samarbejdsprojekter mellem forskere og virksomheder i forhold til forretnings- og innovationsudvikling på de områder, hvor der er virksomhedsbehov.
- Sikring af en tids- og omkostningseffektiv projektadministration med fokus på gennemsigtighed omkring basisopgaver og projekter/programmer.

### **Knudepunkt for - og adgang til - rådgivning og øvrige udviklingstilbud i offentlig og privat regi**

- Sikre, at relevante nationale aktører indstationeres i organisationen, så nordjyske virksomheder sikres maksimal tilgængelighed til ydelser fra fx Udenrigsministeriet, Innovationsfonden, Vækstfonden mv.
- Med udgangspunkt i en klar arbejdsdeling mellem lokale erhvervskontorer og erhvervshuset sikre optimalt samarbejde og fuld gennemsigtighed via sammenhængende registrering (eventuelt via et fælles CRM-system).
- Løbende at sikre kvaliteten af den digitale erhvervsfremmeplatform for så vidt angår rådgiverdatabase (danske og udenlandske) samt videnbank og relevante værktøjer med særlig relevans for nordjyske virksomheder og aktører.

### **Strategiudvikling for erhvervsudviklingen i Nordjylland**

- Være dagsordensættende for at dokumentere og kommunikere de særlige udfordringer for erhvervsudviklingen i Nordjylland. Dette foreslås at ske i et gensidigt partnerskab med andre aktører i Nordjylland, herunder også i forhold til indspil til den nationale strategi

### **Øvrige specialiserede ydelser (inden for erhvervshusets kompetenceområder)**

- Fælles initiativer, herunder f.eks. (ikke udtømmende):
  - Fælles uddannelsestiltag for erhvervskonsulenter m.fl.
  - Tværkommunale faglige ressourcegrupper på specialiserede områder
  - Fælles modeller og koncept for relevante "Gå-hjem-møder"

Relevante fælles initiativer drøftes og afstemmes mellem de relevante parter, herunder erhvervscheferne og ledelsen for erhvervshuset.

Den kommende bestyrelse for erhvervshuset har til opgave at afklare erhvervshusets filialfunktion i Nykøbing/Mors.

Ovenstående skitserede arbejdsdeling vedrørende den virksomhedsrettede erhvervsservice på lokalt niveau (jf. afsnit 3.1) og i regi af Erhvervshus Nordjylland (jf. afsnit 3.2) samt visionen og principperne (jf. afsnit 2) udgør udgangspunktet for det kommende samarbejde. Derudover vil Erhvervsministeren supplere aftalegrundlaget med en flerårig rammeaftale med definerede arbejdsopgaver, mål og fokusområder for erhvervshusene. Afklaringen af arbejdsdelingen og opgaveløsningen vil på grundlag af den kommende supplerende rammeaftale indgå i de fremadrettede resultatkontrakter, hvoraf den førstkomende for 2019 skal drøftes i KKR-regi i 1. kvartal 2019.

### 3.3 Koordinering af samspillet mellem de lokale erhvervsenheder og Erhvervshus Nordjylland

En stærk koordinering på tværs af de lokale erhvervskontorer og Erhvervshus Nordjylland er en af de væsentlige forudsætninger for at lykkes med samarbejdsvisionen og for et velfungerende samlet erhvervsfremmesystem i Nordjylland. Dette er en fælles ledelsesopgave i et samarbejde mellem erhvervshusets ledelse og de lokale erhvervschefer.

Samarbejdet tager afsæt i:

- Visionen og de fælles styrende principper
- Gensidigt samspil
- En proaktiv tilgang

Koordineringen omfatter f.eks. følgende forhold:

Fælles regi via "fælles" ledergruppe mellem erhvervshuset og de lokale erhvervschefer, herunder bl.a. i regi af Nordjyske Erhvervscheferes Samarbejdsgruppe (NES):

- Løbende drøftelse af samarbejdet – og realisering af visionen om "et samlet erhvervsfremmesystem"
- Afklaring af principper og praksis for virksomhedskontakten, herunder den lokale indgang som udgangspunkt for virksomhedskontakten. Principperne lægges til grund for en bilateral aftale mellem den enkelte kommune og Erhvervshus Nordjylland
- Udvikling og implementering af fælles initiativer for alle nordjyske erhvervskontorer og erhvervshuset – herunder fokus på afklaring af mål, procedure for opfølgning samt aftale om virksomhedskontakt
- Udvikling af nye fælles initiativer (ikke nødvendigvis alle kommuner), hvor erhvervshuset er operatør efter aftale med de involverede kommuner – herunder fokus på afklaring af mål, procedure for opfølgning samt aftale om virksomhedskontakt
- Forventningsafstemning og afklaring vedrørende f.eks. fælles kompetenceudnyttelse, fælles uddannelses tiltag, fælles arrangementer etc.
- Processer for projekter, herunder pipeline og porteføljestyring
- Løbende opfølgning på fremdrift og eksekvering af den nordjyske erhvervsfremmestrategi
- Udvikling af Ambassadør-ordningen, herunder sikre at ambassadører får en særlig rolle ift. facilitere samarbejde mellem kommuner, der arbejder med samme eller beslægtede tiltag
- Årlig erhvervsfremmedag

Bilateralt mellem den enkelte lokale operatør og erhvervshuset:

- Årlig aftale mellem Erhvervshus Nordjylland og de respektive lokale erhvervsoperatører med resultat- og aktivitetsmål
- Årligt møde og opfølgning mellem erhvervshusets ledelse og ledelsen fra den lokale erhvervsoperatører med opfølgning på resultat- og aktivitetsmål
- Løbende planlægning og afstemning af den virksomhedsrettede kontakt – med udgangspunkt i fælles fastsatte principper (NES) afstemmes kontakten mellem det lokale niveau og erhvervshuset

Udover ovenstående koordineringsopgaver er der også på strategisk niveau opgaver, hvor der skal sikres en stærk involvering og partnerskab omkring strategiske indsatser. En væsentlig del heraf kan foregå i NES-regi, og på andre områder vil det være oplagt at supplere og involvere yderligere ressourcepersoner (det kan f.eks. være i forbindelse med opgaven med at komme med indspil til de nordjyske bidrag til den nationale erhvervsfremmestrategi, der formelt er forankret i bestyrelsen for erhvervshuset med indspil fra KKR). Dette er beskrevet yderligere i afsnit 6.

## 4. Etablering af det ny fælles Erhvervshus Nordjylland

Erhvervshus Nordjylland skal etableres med virkning fra 1. januar 2019. Med loven etableres Erhvervshus Nordjylland med hovedsæde i Aalborg og en filial beliggende i Morsø Kommune. Erhvervshuset skal ledes af en bestyrelse, som får til opgave at sikre effektiv opgavevaretagelse, der møder virksomhedernes behov og tværkommunale prioriteringer for erhvervsudviklingen.

Bestyrelsen for Erhvervshus Nordjylland består af 11 medlemmer, heraf en kommunal formand og sammensættes med følgende medlemmer:

- 1 kommunal formand, udpeget af KKR
  - 3 kommunale medlemmer, udpeget af KKR
  - 4 virksomhedsrepræsentanter, udpeget af KKR og indstillet fra erhvervsorganisationer
  - 1 medlem, udpeget af KKR og indstillet fra videninstitutioner
  - 1 arbejdstagermedlem, udpeget af KKR og indstillet fra arbejdstagerorganisationer
  - 1 medlem, udpeges af regionsrådet
- Herudover udpeger Erhvervsministeriet/Erhvervsstyrelsen en observatør til bestyrelsen.

I *Aftale om etablering af tværkommunale erhvervshuse* fremgår det, at KKR skal varetage en styrende rolle for erhvervshusene. KKR får følgende hovedopgaver:

- Udpegning af repræsentanter til erhvervshusets bestyrelse
- Indgåelse af årlig resultatkontrakt med erhvervshuset
- Inddragelse i udarbejdelsen af erhvervshusets bidrag til erhvervsfremmestrategien

KKR skal varetage en styrende rolle i omstilling, implementering og styring af det fremtidige erhvervsfremmesystem. Omstillingen af erhvervsfremmesystemet er afhængig af, at kommunerne og KKR understøtter og tager ejerskab for opgaven. Ovenstående aftale og lovgivningen sikrer, at der kan tages udgangspunkt i lokale behov og vurderinger, og dermed styrke forankringen i KKR og det politiske ejerskab.

I forbindelse med etableringen af erhvervshuset er der nedsat en politisk styregruppe til at bistå med omlægningen af erhvervsfremmestrukturen, herunder stå for processen omkring overgang fra Væksthus til erhvervshus, det politiske ejerskab til Erhvervshus Nordjylland, BRN's fremtidige rolle, organisering af et sammenhængende erhvervsfremmesystem m.v. Den politiske styregruppe forventes at skulle fungere indtil den nye bestyrelse for Erhvervshus Nordjylland er udpeget og træder i funktion.

### *Governance*

Erhvervshuset er tværkommunalt ejet og modtager sin finansiering fra kommunerne. KKR skal indgå årlige resultatkontrakter med erhvervshuset. Der er lagt op til et stort kommunalt ejerskab til Erhvervshus Nordjylland, både når det handler om økonomisk bidrag, samspil om udarbejdelse af strategi og samspil mellem KKR og erhvervshusets bestyrelse. Første resultatkontrakt mellem KKR og erhvervshuset forventes at skulle godkendes i KKR i februar 2019.

Den lokale erhvervsservicefunktion er enten en kommunal enhed/afdeling eller et selvstændigt lokalt erhvervsråd/-kontor, som modtager væsentlige dele af sin økonomi via tilskud fra kommunen. Det vurderes lokalt hvordan strategi og fokus fastlægges og følges via strategiplaner, politisk engagement i bestyrelserne for erhvervsrådene og/eller lokale resultatkontrakter. Der bør dog sikres et politisk fokus på en sammenhæng mellem de lokale prioriteringer og de tværkommunale prioriteringer i KKR og Erhvervshus Nordjyllands bestyrelse.

## 5. Business Region North Denmark (BRN) – nu og fremover

I dette afsnit sættes der fokus på hvorledes BRN – i givet fald – inden for de nye rammer kan spille en rolle og give mening i det fremtidige fælles strategiske og interessevaretagende samarbejde i Nordjylland. Dette sker med udgangspunkt i behovet for en afklaring af følgende hovedspørgsmål:

- 1) **Hvad** vil vi i Nordjylland samarbejde om og være fælles om i det fremtidige erhvervsfremmearbejde (ud over det operationelle samarbejde omkring erhvervsservice)? I hvilket omfang ønsker vi i Nordjylland at arbejde med fælles udfordringer og styrker og sætte et strategisk fælles nordjysk fokus, herunder fælles interessevaretagelse? og
- 2) I hvilke regi giver det bedst mening? **Hvorledes** skal det fremtidige samarbejde mellem aktørerne i Nordjylland tilrettelægges for så vidt angår den strategiske (og koordinerende) erhvervsfremmeindsats?

### 5.1. BRN hidtil

BRN's etablering, baggrund og formål:

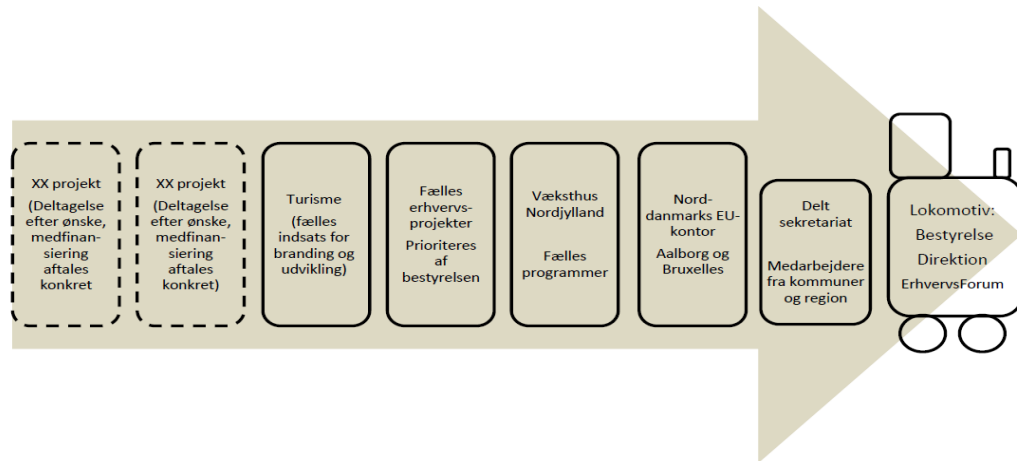
BRN blev stiftet som en forening med virkning fra den 1. januar 2015 af de 11 kommuner og Region Nordjylland med det formål at fremme væksten i Nordjylland og understøtte fremtidig jobskabelse.

Baggrunden for beslutningen var blandt andet:

- En fælles erkendelse af at **vi sammen står stærkere** – end hver for sig  
Vi har en række fælles udfordringer, har fordel ved at udvikle løsninger sammen og kan drage fordel af hinandens styrker
- Inspiration fra **internationale tendenser** til at lokale og regionale myndigheder sammen med virksomheder og uddannelsesinstitutioner kan udnytte geografiske og historiske styrkepositioner som afsæt for fremtidig vækst. På den baggrund har mange regioner i Danmark og Europa etableret nye samarbejdsstrukturer – ofte under betegnelsen **Business Regions – som fælles afsæt for et stærkere samarbejde**
- Samarbejdet giver de nordjyske kommuner og Regionen mulighed for målrettet at **samarbejde om fælles satsninger**, som flere eller alle parter finder centrale for en fælles vækst dagsorden
- Samarbejdet skaber et fælles tværgående forum for drøftelse af kommunernes og regionen engagement i en række eksisterende fælles indsatser: Norddanmarks EU-kontor, Væksthus Nordjylland, VisitNordjylland mm. Disse indsatser blev set som en del af kernen i Business Region North Denmark (også med reference til **togvognsmodellen**)
- BRN blev italesat som og tænkt med en **vigtig koordinerende rolle** mellem den fælles regionale vækst- og udviklingsstrategi og det udførende niveau, hvor BRN ikke selv er udførende men placerer operatøransvaret hos de enkelte parter eller aftaler med operatører.
- Samarbejdet får således sin styrke på det operationelle niveau og vil **bidrage til at samle kræfterne i Nordjylland** og sikre mere koordinerede indsatser.

Etablering af BRN var udtryk for en **fælles musketer-ed i et ligeværdigt samarbejde** mellem de 11 kommuner og regionen. Det handler om at stå sammen om de væsentligste udviklingsdagsordener og en samlet nordjysk interessevaretagelse ud fra erkendelsen af, at vi sammen står stærkere end hver for sig.

I opstarten anvendtes togvognsmodellen til at illustrere samarbejdsplatformen:



I den aktuelle strategi 2017-2018 er missionen og målene formuleret således:

#### Mission:

Business Region North Denmark skaber en platform, hvor de nordjyske kommuner og Region Nordjylland, i tæt samarbejde med det nordjyske erhvervsliv, målrettet samarbejder om fælles interessevaretagelse og fælles satsninger, som flere eller alle parter finder centrale for en fælles vækstdagsorden.

#### Mål/succeskriterier:

- Dagsordenssættende og proaktivt partnerskab på områder, der er særligt vigtige for en positiv udvikling i Nordjylland
- Tydelig samklang imellem kommunernes vækststrategier og den regionale vækst- og udviklingsstrategi i ord og handling
- Sikre fælles interessevaretagelse regionalt, nationalt og internationalt og etablere samarbejdsrelationer med relevante aktører
- Synliggørelse af regionens samlede kompetencer og styrkepositioner for arbejdskraft og investorer.
- Igangsætning af konkrete fælles initiativer, til at understøtte fælles dagsordener
- Større udbytte af fælles investeringer gennem øget hjemtag af ekstern finansiering

#### Indsatsområderne er:

- Erhvervsudvikling og jobskabelse
- Kvalificeret arbejdskraft
- Turisme
- Infrastruktur
- Internationalt samarbejde

#### Organisering:

Bestyrelsen består af de 11 borgmestere og regionsrådsformanden, og herunder en direktion og en sekretariatsledelse med repræsentanter fra alle 12 parter.

Omdrejningspunktet er entydigt borgmestrene/regionsrådsformanden, hvilket er en klar styrke, men samtidig giver det en indbygget risiko for mangelfuld ejerskab hos øvrige politikere og andre aktører (erhverv, uddannelsesinstitutioner etc.).

På det operationelle niveau og for at betjene direktion og bestyrelse er det helt afgørende, at opfatte og realisere BRN som en omfattende netværksorganisation med vilje hos parterne til at stille ressourcer til rådighed for diverse opgaver og projekter.

I forbindelse med afslutningen på sidste valgperiode besluttede bestyrelsen at omlægge involveringen af erhvervsrepræsentanterne, således at der ikke længere er udpeget et fast ErhvervsForum. I stedet involveres disse ad-hoc og målrettet. Det bedste eksempel herpå er processen omkring den nyeste turismestrategi, hvor der målrettet blev udpeget turismeerhvervsrepræsentanter, der indgik aktivt i processen.

#### Økonomi:

Der betales et årligt kontingent til foreningen i form af et kronebeløb pr. indbygger. I hele perioden har beløbet været aftalt til 15 kr. pr. indbygger årligt for kommunerne, som disponeres således:

- 5 kr. disponeres af bestyrelsen til fælles erhvervsinitiativer
- 4 kr. reserveres til en fælles turismeindsats
- 5 kr. disponeres af den enkelte kommune til deltagelse i konkrete projekter efter eget valg
- 1 kr. BRN-sekretariatet, heraf løn, kommunikation analyser, mødeaktivitet m.v.  
Til sekretariatet bidrager Aalborg Kommune selvstændigt med 2 årsværk ud over 1 kr. pr. indb.

For Region Nordjylland har kontingentet i hele perioden været 9 kr. pr. indbygger årligt, som disponeres således:

- 3 kr. til en styrkelse af EU-kontorets indsats
- 5 kr. disponeres af Regionen til deltagelse i konkrete projekter, herunder sundhedsprojekter
- 1 kr. til analyser, mødeaktivitet m.v.

Hertil kommer særskilt finansiering til Væksthus, NDEU, m.v. Derudover bidrager medlemmerne med deltagelse i diverse mødefora samt medarbejdertimer til det fælles sekretariat.

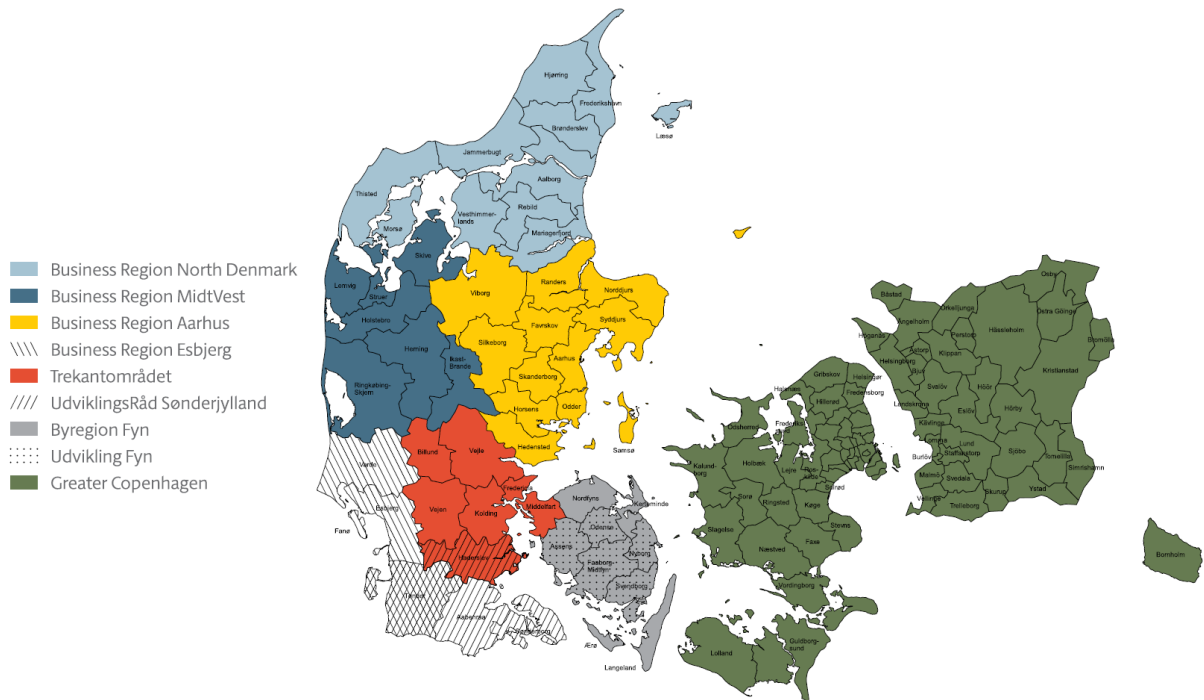
Der er i bilag 8 udarbejdet en oversigt med anskueliggørelse af, hvor meget den enkelte BRN-partner bidrager med og hvad midlerne anvendes til. Formålet er at synliggøre den enkelte partners andel i den samlede økonomi og midlernes anvendelse.

## 5.2 Perspektivering af Business regions – hvad kendetegner de danske business regions?

Som et perspektiverende bidrag til de nordjyske overvejelser om det fremtidige samarbejde kan der til illustration gives et summarisk overblik over de forskellige business regions i Danmark. Samtlige kommuner er her i 2018 partnere i en business region, jf. kort på næste side.

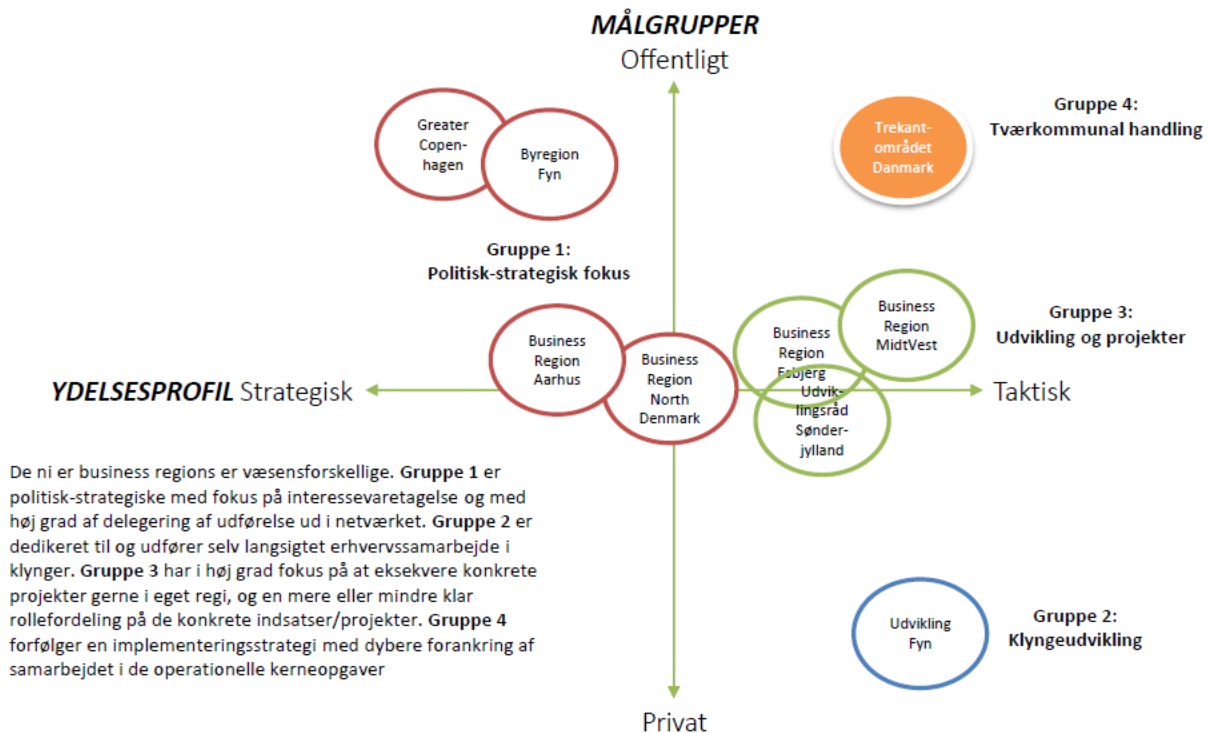
De danske business regions er forskellige af størrelse og organisering, men de har flere fælles træk. Dels er det politiske samarbejde og koordinering i fokus, dels er de opstået nedefra for at samle kræfterne om fælles udviklingsindsatser, som kommunerne bedre kan løfte sammen end hver for sig. Dels er de typisk kendetegnet ved at have små sekretariater, hvorfor det arbejde der igangsættes af business regions typisk udføres af kommunerne og andre parter.





Kilde: KL

En nylig analyse har i første halvår 2018 placeret de forskellige business regions i følgende profiler:



De ni er business regions er væsensforskellige. **Gruppe 1** er politisk-strategiske med fokus på interessevaretagelse og med høj grad af delegering af udførelse ud i netværket. **Gruppe 2** er dedikeret til og udfører selv langsigtet erhvervsamarbejde i klynger. **Gruppe 3** har i høj grad fokus på at eksekvere konkrete projekter gerne i eget regi, og en mere eller mindre klar rollefordeling på de konkrete indsatser/projekter. **Gruppe 4** følger en implementeringsstrategi med dybere forankring af samarbejdet i de operationelle kerneopgaver

Baggrunden for **BRN's profil-placering i gruppe 1: Politisk-strategisk fokus** her været BRN's strategi og tilgang med at være et koordinerende organ mellem den strategiske og handlingsorienterede rolle, samt at vi fortsat arbejder på balancen mellem at være et politisk forum og tænke erhvervsrepræsentanter ind i processerne. I forhold til denne aktuelle bestyrelsesperiode "trækker" den aktuelle tendens i bestyrelsens prioritering BRN "opad" i venstre øverste kvadrant.

### 5.3 "Evaluering"/minianalyse af BRN aktuelt

Uden at gøre det til en egentlig evaluering af perioden fra opstarten i løbet af 2014 og med virkning fra 1. januar 2015 og frem til ultimo 2018, så kan der forsøgsvis skitseres 3 bevægelser:

- 1) **Opstart præget af dynamik og begejstring**  
I opstarten en oplevelse af en nyskabelse, og blandt de centrale aktører et godt ejerskab  
Ideerne "blomstrede" via tovholdergrupperne inkl. repræsentanter fra ErhvervsForum  
Der blev akkumuleret overskud af ikke anvendt midler.
- 2) **Overgang til oplevelse af "projektansøgnings-maskine", hvor initiativet kom fra projekter**  
Bestyrelsen har en oplevelse af "for meget buttom-up"/fokus på at søge BRN's midler  
Midlerne bruges i stort omfang på flerårige driftsbevillinger  
Oplevelse af manglende engagement i ErhvervsForum grundet arbejdsformen
- 3) **Mere fokus på BRN's dagsordenssættende rolle og interessevaretagelse**  
Der ønskes mere råderum og muligheder for prioriteringer fra bestyrelsens side  
Mere fokus på politisk interessevaretagelse (men ønsker samtidig at vise konkrete resultater!)

Ændringerne i erhvervsfremmelovgivningen kan sammen med denne mini-analyse og den seneste tids drøftelser og tilkendegivelser i bestyrelsen give anledning til at opstille en række spørgsmål, der skal besvares i det efterfølgende forslag (næste afsnit) vedrørende det fremtidige BRN, herunder:

- 1) Skal vi være skarpere på formålene med BRN, herunder de dagsordenssættende og interessevaretagende tiltag? Kan togvognsmodellen anvendes til at afklare hvad vi skal være fælles om?
- 2) Hvorledes sikres en hensigtsmæssig rollefordeling ud fra den erkendelse, at de forskellige organisationer har forskellig rolle – henholdsvis strategisk og operationelt?
- 3) Region Nordjyllands fremtidige rolle i og bidrag til BRN m.v.?
- 4) Involvering og ejerskab:
  - a. Det politiske ejerskab til det nordjyske samarbejde om vækst og udvikling – er det en borgmesterforening (inkl. regionen) – eller kan den politiske forankring styrkes?
  - b. Hvorledes skal erhvervet/erhvervsorganisationerne involveres i dialog med det politiske niveau i et fælles regi?
- 5) Skal kommunerne i et samlet regi fortsat støtte nordjyske klynger?
- 6) Kontingentet til BRN – kan det med fordel nedjusteres set i lyset af opgaverne – eller er det vigtigt at fastholde den nuværende finansiering til prioritering?

### 5.4 BRN fremtidige rolle

Missionen for et fremtidigt samarbejde i Business Region North Denmark vil fortsat være at sikre en platform, hvor alle 11 kommuner og regionen i Nordjylland målrettet samarbejder om fælles interessevaretagelse og fælles satsninger for at styrke forudsætningerne for vækst, udvikling og jobskabelse i hele Nordjylland.

Inden for rammerne af den nye lovgivning og samspillet med de fremtidige aktører skal BRN opfylde en rolle på følgende to felter:

- 1) Strategisk dagsordenssættende indsats og interessevaretagelse, hvor ingen andre løser denne opgave for Nordjylland – eller hvor dette forankres bedst i BRN-regi
- 2) Etablere partnerskaber sammen med andre aktører, og i fællesskab understøtte nordjysk erhvervsfremme

Set i lyset af at den regionale vækst- og udviklingsstrategi (REVUS) for så vidt angår de erhvervsudviklingsmæssige og vækstorienterede temaer bortfalder, kan der argumenteres for, at BRN (med aktiv involvering af alle 11 borgmestre og regionsrådsformanden) får en styrket rolle som fælles nordjysk organ på det strategiske område.

Med udgangspunkt i de fælles nordjyske styrker og udfordringer, og den gensidige afhængighed og "forbundenhed" er det væsentligt også fremover at sikre en nordjysk sammenhængskraft for at stå stærkere i konkurrencen. Der kan således med fordel fortsat ske en udvikling af samarbejdet i BRN som:

- 1) Et **strategisk samarbejde** med fokus at arbejde dagsordenssættende og med interessevaretagelse *såvel som*
- 2) Et **operationelt samarbejde**, hvor BRN som fælles tværgående forum drøfter og koordinerer de fælles indsatser (togvognene: NDEU, Erhvervshus Nordjylland, fælles turismemarkedsføring etc.) samt igangsætter fælles satsninger

BRN skal have fokus på at kunne agere hurtigt og agilt i forhold til relevante dagsordener.

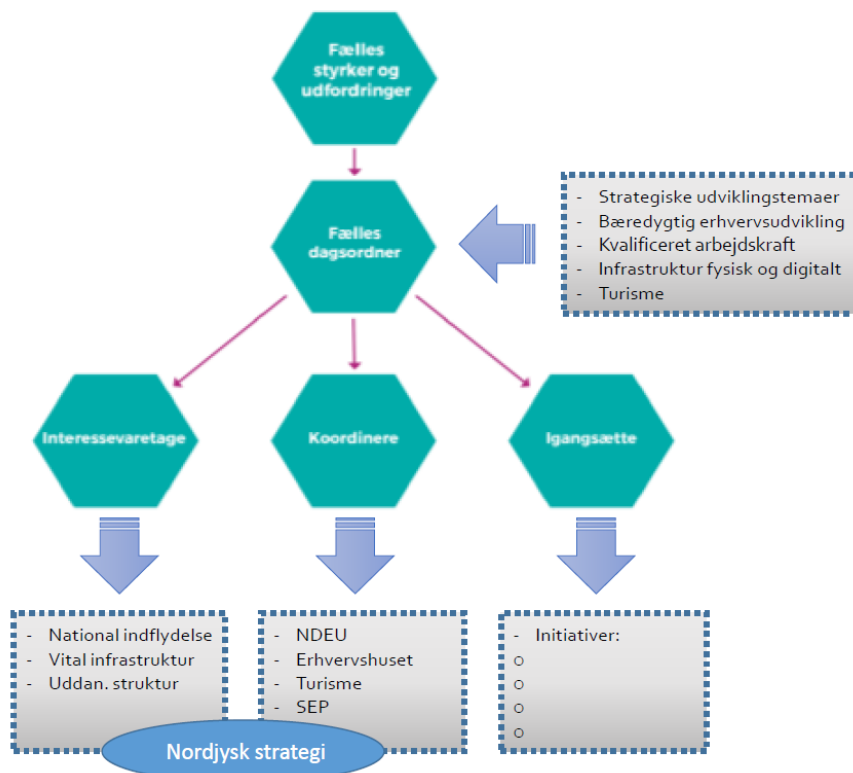
Med udgangspunkt i bestyrelsens tilkendegivelser over det seneste år skal det dagsordenssættende og interessevaretagende fokus styrkes yderligere, og de meget konkrete tiltag samt medfinansiering-elementet skal have en mindre fremtrædende rolle. Denne bevægelse har været i gang i en periode. Dette betyder samtidig, at BRN skal være skarpere på mål og indhold i de **dagsordenssættende og interessevaretagende tiltag** inden for de 5 godkendte indsatsområder.

Denne skærpelse skal indgå i den videre proces. Her vil det være naturligt at tage udgangspunkt i de aktuelle mærkesager i BRN-regi, som i et omfang også illustrerer, hvordan BRN arbejder mere handlingsorienteret med udgangspunkt i overordnede dagsordener:

- 3. Limfjordsforbindelse – En sikker investering – interessevaretagelse
- Bedre bredbånd i Nordjylland
- Bedre adgang til højtuddannet arbejdskraft
- Bedre adgang til faglært arbejdskraft
- Fælles retning i nordjysk turisme
- Ny i overvejelse: Bæredygtig vækst i Nordjylland

Med hensyn til det operationelle samarbejde omkring de fælles indsatser kan der være behov for en tættere afklaring af BRN's rolle som "bestiller" og medvirken af "Indspil" til f.eks. KKR omkring Erhvervshus Nordjylland. Tilsvarende i forhold til BRN's bestillerrolle f.eks. vedr. turismemarkedsføring og andre fælles initiativer.

Tilgangen og samarbejdsmodellen i BRN kan illustreres på følgende vis:



Hermed placerer BRN sig ind på det generelle overordnet niveau jf. refleksionen i den indledende illustration af aktørniveauerne i afsnit 1.

I forhold til det nordjyske bidrag til den nationale strategi i regi af den nationale erhvervsfremmebestyrelse, så vil det være hensigtsmæssigt med et samlet bidrag fra BRN, hvor alle kommuner og regionen er involveret, og dermed kan bidrage til et stærkt og koordineret samspil med de 4 kommunale bestyrelsesrepræsentanter i erhvervsrådet bestyrelse. Dette kan ske i et konstruktivt partnerskab med KKR (som godkender den formelle resultatkontrakt), og dermed også medvirke til et større kommunalt ejerskab til det "regionale kapitel". Indspil fra BRN kan også være relevant da, at KKR har et meget bredt fagligt fokus og dermed mange andre prioriterede opgaver. Det vil være oplagt at oplæg til det konkrete indspil udarbejdes via ressourcer fra NES og BRN's sekretariatsledelse og i et partnerskab sammen med andre aktører, herunder erhvervsorganisationer m.fl.

Med hensyn til **Region Nordjyllands rolle fremover i BRN** er der fra såvel politisk side som forvaltningens side i regionen givet klart udtryk for et ønske om fortsat medlemskab af BRN, som fx kunne konkretiseres via en basisbevilling til finansiering af den basale drift samt en bevilling til medfinansiering af projekter i samspil mellem kommuner og regionen på de områder, hvor det inden for den nye opgavefordeling og lovgivningen, vil være muligt at spille en aktiv rolle i BRN.

Lovgivningsmæssigt skal regionen fortsat arbejde med regional udvikling indenfor: kollektiv trafik, infrastruktur, kulturel virksomhed, uddannelse og i tilknytning hertil udvikling i yderområder, grøn omstilling og klimatilpasning. Regionen har ikke mulighed for direkte at arbejde med erhvervsfremme, herunder turisme. Regionerne kan dog fortsat deltage i projekter med hjemmel i anden lovgivning. Dette er f.eks. relevant på sundhedsområdet, hvor regionerne fortsat skal medvirke til at styrke grundlaget for den fremtidige vækst inden for Life science-erhvervet. Endvidere kan regionerne fortsat deltage i projekter, der medvirker til at skabe stærke partnerskaber mellem uddannelsesinstitutioner, virksomheder, myndigheder m.v. om kvalificeret arbejdskraft.

Vurderet ud fra de udtrykte ønsker, lovgivningens rammer og BRN's fokusområder vil det således være muligt og relevant med regionens fortsatte involvering – særligt omkring 1) infrastruktur, 2) kompetenceudvikling, uddannelse og kvalificeret arbejdskraft, 3) grøn omstilling, 4) udvikling inden for life-science innovation, 5) miljø samt 6) koordinering omkring den generelle udviklingsdagsorden for Nordjylland.

Der vil som følge af lovændringen være behov for at præcisere, hvorledes regionens bidrag til BRN kan anvendes målrettet konkrete indsatser relateret til ovennævnte rammer.

For at sikre et **større politisk ejerskab** end hidtil i de enkelte byråd og i regionsrådet samt også en revurdering af mulighederne for at have en **løbende dialog med erhvervsrepræsentanter og erhvervsorganisationerne** kan det overvejes at arbejde med en form for "formaliseret" dialog med de nævnte.

Det kunne eksempelvis (jf. forslag i afsnit 6) styrkes ved ét årligt fælles dialogmøde sammen med KKR, hvor økonomiudvalgsmedlemmer m.fl. og erhvervsorganisationerne inviteres til "erhvervstræf" med en aktuel status og mulighed for drøftelse af:

- Temperaturen på de nordjyske rammevilkår
- Temaer og indsatser i en fælles nordjysk sammenhæng
- Aktuelt tema med inspiration udefra
- ....

For at sikre en mere kontinuerlig dialog kunne der også etableres et "**Advisory Board**" mellem BRN's bestyrelse og bestyrelserne/formandskaberne fra erhvervsorganisationerne.

Overvejelser om årligt "erhvervstræf"/nordjysk erhvervstopmøde samt dialog med erhvervsorganisationerne indgår også i det efterfølgende oplæg om den nordjyske arbejdsdeling på det strategiske niveau.

Det er aftalt, at der i forbindelse med drøftelserne omkring BRN senere også skal tages stilling til **klyngernes fremtid og den eventuelle medfinansiering** fra BRN's fælles projektmidler. De statslige ambitioner om forenkling og konsolidering i færre klynger står fortsat uafklaret, men vil også spille ind i forhold til organiseringen i Nordjylland. I relation til BRN skal der således også på et tidspunkt tages stilling til blandt andet følgende:

- Vil vi fra nordjysk side fortsat understøtte regionale klyngeorganisationer med udgangspunkt i vores styrkepositioner og udviklingsmuligheder– og i givet fald hvordan vil vi finansiere det (nu da midlerne fra Vækstforum fases ud)?
- Hvis vi skal prioritere (f.eks. i BRN-regi),
  - 1) Hvilke klyngerne ønsker vi så at sikre for "enhver pris",
  - 2) Hvilke vil vi støtte som hidtil, såfremt de opnår finansiering fra erhvervsfremmebestyrelsen,
  - 3) Hvilke klynger vil vi nedprioritere?

Det må forventes, at grundlaget for denne drøftelse ikke er til stede før 1. halvår 2019, men samtidig er der fra flere af klyngernes vedkommende givet udtryk for, at der er et snarligt behov for at få en afklaring af fremtiden.

I det omfang BRN vælger at nedprioritere økonomiske bidrag til klyngeorganisationerne vil det være relevant at drøfte og revurdere BRN's samlede budget, herunder **kontingentstørrelsen**.

I forlængelse af afklaringen af BRN's rolle fremover og sammenhæng/samspil i et samlet nordjysk erhvervsfremmesystem skal BRN's **strategi opdateres**. Denne nuværende strategi gælder for perioden 2017-18. Direktionen har tidligere besluttet, at en ny strategi – eventuelt for en 4-årig periode svarende til valgperioden – afventer afklaring af opgaver og roller i det fremtidige erhvervsfremmesystem.

## 6. Samspillet i det fælles nordjyske erhvervsfremmesystem

Ændringerne i erhvervsfremmelovgivningen kan med fordel benyttes til fremadrettet at sikre en optimal sammenhæng og et koordineret samspil mellem de forskellige aktører og operatører på erhvervsfremme- og erhvervsserviceområdet.

Samtidig kan det ud over de offentlige aktører og operatører som nævnt også være relevant at overveje, hvorledes og på hvilke områder erhvervsorganisationerne (evt. arbejdsmarkedets parter) samt uddannelsesinstitutioner kan indtænkes.

***Ambitionen bør være at udvikle en "nordjysk model" for et stærkt offentligt og privat partnerskab omkring det strategiske samarbejde og i et omfang også det operationelle samarbejde.***

### 6.1 Overblik over (de offentlige) aktører på det politiske og administrative niveau

På politisk niveau er der i nordjysk fælleskommunalt/regionalt regi følgende aktører, hvor der skal sikres en forventningsafstemning af rollerne i forhold til **det strategiske niveau** vedrørende erhvervsudvikling/erhvervsfremme, herunder samspillet med den nationale erhvervsfremmebestyrelse:

- Erhvervshus Nordjyllands bestyrelse
- KKR
- BRN

Formelt set får bestyrelsen for erhvervshuset primært til opgave at drive erhvervshuset, og har bl.a. til opgave, at:

- Fungere som bestyrelse for og lede Erhvervshus Nordjylland
- Sikre en effektiv opgavevaretagelse med fokus på Erhvervshus Nordjylland som fælleskommunal operatør for specialiseret erhvervsservice og samspillet med det lokale niveau
- Være sparringspartner for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses arbejde med den nationale strategi, herunder ved at bidrage til formuleringen af det regionale kapitel

KKR har en række centrale roller i styringen af Erhvervshus Nordjylland og har bl.a. til opgave, at:

- Udpege bestyrelsesmedlemmer til erhvervshusets bestyrelse
- Indgå årlige resultatkontrakter
- Involveres og inddrages i udarbejdelse af erhvervshusets bidrag til erhvervsfremmestrategi

BRN vil som nævnt foranstående i afsnit 5 også fortsat have en fælles strategisk dagsordensættende og interessevaretagende rolle ift. en fælles udviklingsdagsorden i Nordjylland. BRN kan således også bidrage i et partnerskab med KKR og Erhvervshus Nordjyllands bestyrelse og medvirke til at sikre et stærkere fælles ejerskab i kommunerne – dels til erhvervshuset og dels i forbindelse med udarbejdelsen af det regionale kapitel i den nationale erhvervsudviklingsstrategi.

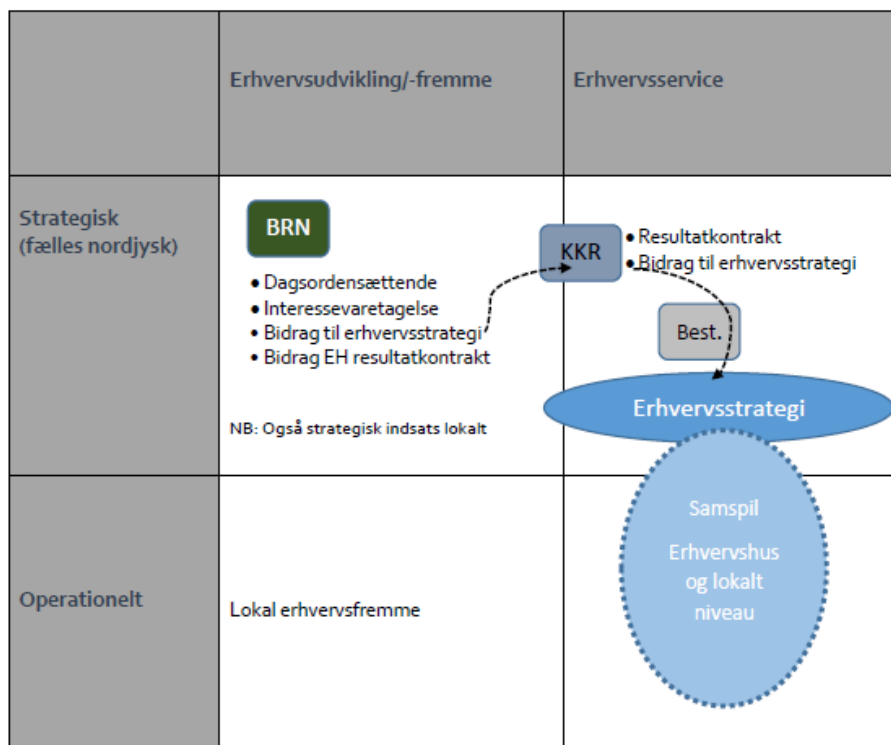
På **det administrative/operationelle niveau** er der tilsvarende følgende aktører med forskellige roller:

- Erhvervshuset
- Kommunerne, herunder
  - Erhvervscheferne
  - BRN's sekretariatsledelse og KKR-sekretariatet
  - BRN direktionen
- Fælles tværgående organiseringer (tværgående regionale netværk/klynger)

- NDEU

En del af ovennævnte aktører mødes allerede i det eksisterende forum i NES-regi.

Til illustration af de forskellige aktørers roller og placering i samspillet henholdsvis på akserne 1) erhvervsfremme/erhvervsservice og 2) Strategisk/operationelt niveau kan følgende model skitsere de forskellige roller:



Hensigten med illustrationen er at skærpe bevidstheden om de forskellige roller samt at illustrere nogle af de mulige partnerskaber omkring den nordjyske vækstdagsorden.

## 6.2 Forslag til det fremtidige samspil på det strategiske niveau – politisk og administrativt

De forskellige aktører har således forskellige baggrunde og "ophæng" for at ville og kunne bidrage til sætte fokus på nordjyske udfordringer for erhvervsudviklingen, de nordjyske styrkepositioner og bidrage i processen med at udarbejde oplæg til det nordjyske forslag til erhvervsfremmestrategi.

Der skal sikres et aktivt partnerskab, der bedst muligt varetager og taler de nordjyske interesser – med respekt for de forskellige roller (herunder formelle roller), som kendetegner de forskellige aktører. I disse partnerskaber kan der som supplement til repræsentanter fra de offentlige erhvervsfremmeaktører med fordel også involveres repræsentanter fra organisationer, uddannelsesinstitutioner m.v.

### 6.2.1 Administrativ understøttelse af strategiske dagsordener

Ud over de koordineringsopgaver der er omtalt i afsnit 3 vedrørende samspillet mellem det lokale niveau og erhvervshuset omkring erhvervsserviceopgaven, er det centralt at NES-kredsen, BRN-sekretariatsledelsen og direktionen også har til opgave at understøtte det politiske niveau med beslutningsforslag til nye fælles initiativer, nordjysk interessevaretagelse samt fælles nordjyske standpunkter og dagsordener, herunder også indspil til den nye proces for bidrag til erhvervsstrategi.

På det administrative/operationelle niveau skal der leveres på følgende (ikke udtømmende) opgaver:

- Indspil til nye fælles initiativer i BRN-regi med fokus på BRN's dagsordenssættende og interessevaretagende rolle
- Løbende opfølgning på fremdrift og eksekvering af den nordjyske erhvervsfremmestrategi
- Bidrage til analyser af nordjyske udfordringer og potentialer
- Udarbejde indspil til politisk behandling af nordjysk erhvervsfremmestrategi, herunder også med fokus at kunne omsætte strategien i operationelle initiativer
- Sikre konstruktivt samarbejde internt og i samarbejde med erhvervsorganisationerne, lokale erhvervsråd etc.
- Sikre lokal forankring af de fælles initiativer
- Sikre gensidig sammenhæng mellem de lokale strategier og de fælleskommunale strategier
- Bidrage til erhvervspolitiske dagsordener og koordinering i KKR, BRN m.v.

### 6.2.2 Politisk partnerskab om det nordjyske kapitel i den nationale erhvervsfremmestrategi

Fremadrettet kan ejerskabet og fundamentet for det regionale kapital med fordel udbredes, således at BRN via en involverende proces med bl.a. NES, sekretariatsledelsen m.fl. og repræsentanter for arbejdsmarkedsparter bidrager i processen med forslag til det regionale kapitel i den nationale strategi.

Dette kan være relevant såvel i den indledende analysefase, som i selve processen med udpegning af forslag til hovedprioriteter, særlige udfordringer og potentialer, nordjyske vækstdrivere m.v., der kan indgå i forslag til det regionale kapitel.

BRN's bestyrelse kan formidle bidraget til KKR med henblik på KKR's bidrag til bestyrelsen for erhvervshuset. BRN's bestyrelse kan hermed varetage en væsentlig rolle med at "agere bagland" til de 4 kommunalpolitikere og den 1 regionsrådspolitiker i Erhvervshus Nordjyllands bestyrelse.

### 6.2.3 Afholdelse af årligt (hvert 2. år) erhvervstopmøde/Summit (arbejdstitel)

Bestyrelsen for BRN kan – sammen med KKR, Erhvervshus Nordjyllands bestyrelse, RAR, de lokale erhvervsråd, erhvervsorganisationer – tage initiativ til et årligt eller hvert 2. år "nordjysk erhvervstræf" med det formål at sikre et bredt ejerskab til og fælles fodslag om den erhvervspolitisk dagsorden og bidrage til nordjysk interessevaretagelse på den generelle udviklingsdagsorden.

Dette forslag skal medvirke til større politisk ejerskab end hidtil i de enkelte kommunalbestyrelser og i regionsrådet samt også muliggøre en løbende dialog med erhvervsrepræsentanter, herunder lokale erhvervsrådsrepræsentanter og erhvervsorganisationerne, uddannelsesinstitutioner m.v. omkring den fælles erhvervspolitiske udviklingsdagsorden i Nordjylland. Hermed vil det være mulighed for på tværs af Nordjylland at samle en række af de lokale udfordringer og forslag til indsatser, samt at sikre fælles opbakning til de indsatser, der vurderes at kunne få størst muligt effekt til gavn for en samlet Nordjylland.

Samspillet kan eksempelvis styrkes ved ét årligt fælles dialogmøde, hvor der i fællesskab fra de forskellige aktører og deltagere sættes fokus på:

- Temperaturen på de nordjyske rammevilkår
- Temaer og indsatser i en fælles nordjysk sammenhæng
- Aktuelt tema med inspiration udefra
- ....

I det omfang der er **opbakning (?)** hertil skal der arbejdes videre med formål, form, indhold m.v.



### 6.2.3 Etablering af Advisory Board i regi af BRN med repræsentanter for organisationer og aktører

En tredje overvejelse er etablering af et **"Advisory Board"** mellem BRN's bestyrelse og bestyrelserne/formandskaberne fra erhvervsorganisationerne med det formål at sikre en mere kontinuerlig dialog og forventningsafstemning samt koordinering af indsatser og sikre konstruktive alliancer og partnerskaber på relevante områder.

Forslaget skal ses i lyset af opmærksomhed omkring det tidligere "ErhvervsForum", der nu er afløst af en ad hoc baseret involvering af relevante erhvervsaktører f.eks. ved udarbejdelse af ny turismestrategi i foråret 2018. Et Advisory Board med en formel udpegning via erhvervsorganisationer/erhvervsråd kan være en model for løbende dialog med erhvervsorganisationerne m.v.

Såfremt der arbejdes videre med disse overvejelser omkring styrkelse af samspillet vil det være hensigtsmæssigt med et årshjul, der fastlægger en systematisk mødekadence.

## 7. Overblik over øvrige opgaver

Der er indledningsvist sat fokus på etablering af Erhvervshus Nordjylland samt afklaringen af samspillet mellem det lokale niveau og det fælles niveau. Det har dermed været forudsat at følgende opgaver afventer en senere fase:

- **Norddanmarks EU-kontor (NDEU)**  
Finansieringen af NDEU er som udgangspunkt afklaret for 2019, men der er behov for i løbet af 1. halvår at afklare det fremadrettede fundament, opgaver m.v.
- **Regionale netværksinitiativer/ klyngernes fremtid og den eventuelle medfinansiering.**  
Det må forventes, at grundlaget for denne drøftelse ikke er til stede før 1. halvår 2019, men samtidig er der fra flere af klyngernes vedkommende givet udtryk for, at der er et snarligt behov for at få en afklaring af fremtiden.

Det rejser en række spørgsmål, der skal afklares i den videre proces, herunder:

- Vil vi fra nordjysk side fortsat understøtte regionale netværksinitiativer (herunder klyngeorganiseringer) med udgangspunkt i vores styrkepositioner og udviklingsmuligheder – og i givet fald hvordan vil vi finansiere det (nu da midlerne fra Vækstforum fases ud)?
- Hvis vi skal prioritere (f.eks. i BRN-regi),
  1. Hvilke netværksinitiativer /(klynger) vil vi prioritere at arbejde videre med for "enhver pris", som særlige nordjyske kommunale indsatsområder
  2. Hvilke hidtidigt støttede initiativer (herunder klynger) vil vi støtte som hidtil, såfremt de opnår finansiering fra Erhvervsfremmebestyrelsen, - og dermed understøtte og positionere initiativerne overfor for Erhvervsfremmebestyrelsen
  3. Hvilke initiativer og klynger vil vi nedprioritere?

Det foreslås, at der i samarbejde mellem BRN-sekretariatet, repræsentanter fra NES, m.fl. tages kontakt til erhvervsfremmestyrelsen for at komme i dialog om de kommende processer for støtte til netværk og klynger, samt den nationale afklaring af klyngekonsolideringen. Dette med henblik på at varetage nordjyske interesser og medvirke i en positiv positionering af relevante nordjyske klyngestrukturer.

Arbejdet hermed har også stærk relevans for det aktuelle indspil med den midlertidige erhvervsfremmestrategi for 2019, og i særdeleshed den kommende proces for erhvervsfremmestrategien for 2020 og frem.

På sigt skal det afklares, hvorledes de eventuelle nordjyske netværkssamarbejder og relevante klynger skal organiseres, således at de så optimalt som muligt indgår i det samlede nordjyske erhvervsservice- og erhvervsfremmesystem.

## Bilag: Økonomi

Bilaget giver et overblik over pengestrømmene ved reformen, økonomiske opmærksomhedspunkter, overblik over indarbejdelse af reformen i kommunernes budgetter, Væksthuse Nordjyllands nuværende økonomi samt oversigt over kommunernes BRN-bidrag og BRN-midlernes anvendelse.

### Økonomisk overblik over pengestrømmene ved reformen

Indledningsvist er her vist to overordnede plancher udarbejdet i KL-regi med anskueliggørelse af de overordnede økonomiske pengestrømme ved reformen:

## Kommunale udgifter til erhvervsfremme

- › Erhvervshusene og den digitale erhvervsfremmeplatform skal afløfte nogle af de erhvervsfremmeaktiviteter, kommunerne laver i dag, jf. slide 4.
- › Der er en betydelig variation i kommunernes erhvervsfremmeaktiviteter og -udgifter. Derfor vil evt. opgaveflytning og tilpasning af antal årsværk også variere.
- › Kommunerne skal samlet frigøre 100 mio. kr. til borgernær velfærd.

Konsolidering af kommunale udgifter til erhvervsfremme fra økonomiaftalen for 2019

Mio. kr. årligt	Før	Efter
Lokale erhvervsfremmeudgifter	500*	320
Væksthuse/Erhvervshuse	106,8	161,8
Digital erhvervsfremmeplatform	-	25
Borgernær velfærd		100
<b>I alt</b>	<b>606,8</b>	<b>606,8</b>

Udgifter til erhvervsfremme for en gennemsnits kommune\*\*

Mio. kr. årligt	Før	Efter
Lokale erhvervsfremmeudgifter	5,1	3,3
Væksthuse/Erhvervshuse	1,1	1,7
Digital erhvervsfremmeplatform	-	0,3
Borgernær velfærd		1
<b>I alt</b>	<b>6,2</b>	<b>6,2</b>

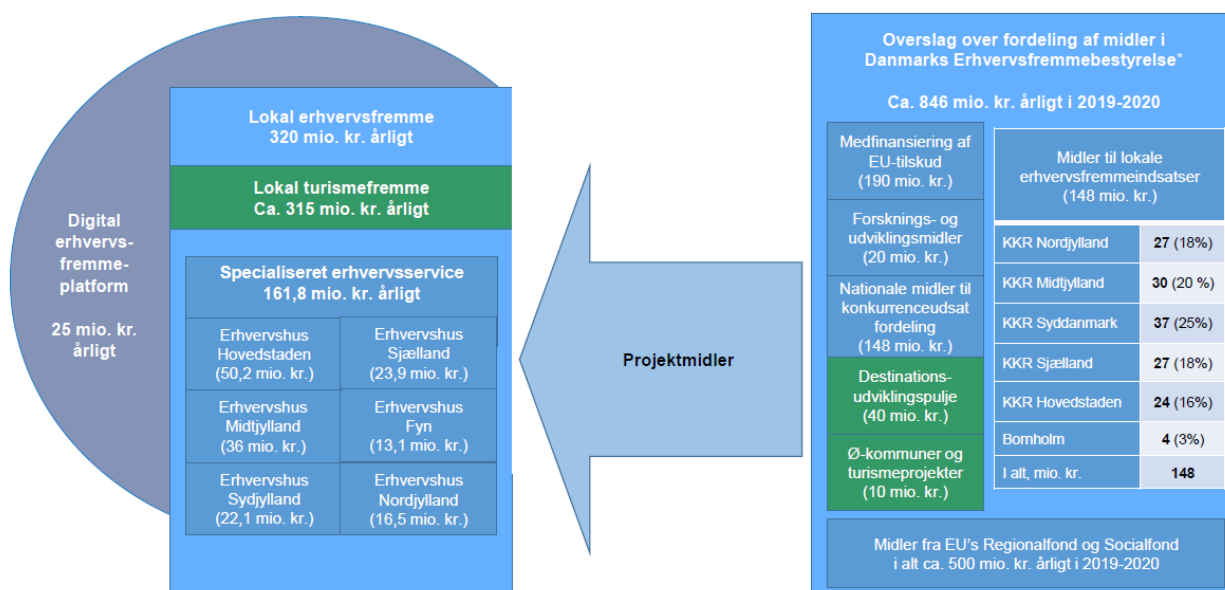
Faktura baseret på indbyggerantal  
Reduktion af biotilskud  
Prioriteres af kommunalbestyrelserne

\* Nettoudgifter på konto 6.48.66 Innovation og ny Teknologi og 6.48.67 Erhvervs-service og væksthuse. Udførelse af udgifter til væksthuse.

\*\* Summeringsfejls pgs. afrunding



## Midler til erhvervsfremme og turisme fra 2019



\* Midlerne udmøntes pba. en række fordelingskriterier som fremgår af boksene. Fordi flere kriterier kan være kan opfyldt samtidig, summerer beløbene til mere end 846 mio. kr. Derudover vil beløbet størrelse afhænge af, hvor mange midler fra EU's strukturfonde, der gives tilsagn om af de regionale vækstfora i resten af 2018, og dermed hvor mange der er tilbage i 2019-2020.



Nedenstående kommentering er "klippet" fra KL's Q&A-notat oktober 2018:

***Hvordan er pengestrømmene hvad angår lokal erhvervsfremme, tilskudsmidler, turisme?***

Se figur om lokale midler, finansiering af erhvervshuse og adgang til midler fra Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse til erhvervs- og turismefremme fra 2019 i ovenstående figur.

***Hvor kan kommunerne søge midler til erhvervsudvikling?***

Kommuner, erhvervshuse, klynger, destinationsselskaber og andre operatører i erhvervsfremmesystemet kan søge midler (herunder strukturfondsmidler) via Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, der råder over udmøntning af midler inden for den kommende erhvervsfremmestrategi. Erhvervsfremmebestyrelsen sekretariatsbetjenes af Erhvervsstyrelsen i Silkeborg.

Tilføjelse BRN: Erhvervsfremmestyrelsen har ultimo oktober anmodet via KL om, at der fra lokalt niveau inden den 17. november 2018 fremsendes bidrag til en midlertidig strategi for 2019!!

***Er størrelsen på strukturfonds- og socialfondsmidler den samme fremover som i dag?***

Der vil formentlig ske en reduktion i strukturfondsmidlerne (regional- og socialfondene) i den kommende periode. Reduktionen vil dog ske på baggrund af Brexit og ikke på grund af reformen af erhvervsfremmesystemet.

***Hvem betaler for den nye digitale platform?***

Midlerne til finansiering af den digitale platform skal omprioriteres fra kommunernes erhvervsfremmeindsats. De 25 mio. kr. årligt omprioriteres via en reduktion i bloktilskuddet.

***Hvad sker der med de aktiviteter som er delvist finansieret af regionale midler, eksempelvis EU-kontorer og business regions?***

Regionerne afskæres fra 1. januar 2019 fra at udføre egen erhvervsindsats, som følge af den politiske aftale mellem regeringen og DF. Dermed bortfalder regionernes midler til erhvervsfremme. KL er vidende om, at der uden for KL regi afsøges muligheder for at finde overgangsløsninger på de finansieringsudfordringer, det medfører for bl.a. EU-kontorer, business regions og på klyngeområdet. Det kunne eksempelvis være statslige midler og/eller regionale midler. Eksempelvis har EU-kontorerne ikke kun hjemtaget midler på erhvervsområdet, men også på sundhedsområdet og uddannelse/forskning, som fortsat ligger inden for regionernes opgaveportefølje.

Aftalen mellem regeringen og DF indebærer også en reduktion i antallet af klynger, så der fremover vil være 10-12 styrkepositioner og et mindre antal start-up klynger inden for spirende teknologier og markeder. Den offentlige finansiering hertil vil som udgangspunkt være statslig og komme fra hhv. Uddannelses- og Forskningsministeriets bevilling af midler til aktiviteter til klynger og innovationsnetværk og Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, som vil råde over egne midler, som kan prioriteres til klyngeområdet.

Kommunerne kan fortsat arbejde med klynger og netværk mellem lokale virksomheder, men kommunale indsatser, der går videre end at bedrive virksomhed i den pågældende kommune, skal fremover ske inden for rammerne af den samlede erhvervsfremmestrategi for den decentrale indsats.

Samtidig sker der en reduktion af de kommunale udgifter til erhvervsfremme. Ønsker kommunerne at (med)finansiere klynger, netværk og samarbejde mellem lokale virksomheder, skal det ske inden for de nye økonomiske rammer for den lokale erhvervsfremmeindsats, og/eller gennem privat medfinansiering eller projektmidler.

### **Hvad sker der med regionernes midler til erhvervsområdet?**

Der frigøres ca. 600 mio. kr. fra regionerne. Fordelingen af disse midler fremgår af forslag til finansloven for 2019 (beløb p/l-reguleret):

- 345,8 mio. kr. til uddeling via Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse.
- 43,3 mio. kr. til Wonderful Copenhagen (forankres i Erhvervsministeriet).
- 20,8 mio. kr. til turismeudviklingsselskaberne (forankres i Erhvervsministeriet).
- 13,5 mio. kr. til Copenhagen Capacity (forankres i Udenrigsministeriet).
- 9,5 mio. kr. til Vestdansk Investeringsfremme (forankres i Udenrigsministeriet).
- 37 mio. kr. til Erhvervsstyrelsen (herunder til sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse og strukturfondsadministration i Silkeborg).
- 150 mio. kr. til finansiering af erhvervs- og iværksætterpakken fra efteråret 2017 (regeringen, DF og R).

Disse midler trækkes ud af erhvervsfremmesystemet.

Erhvervsministeriet oplyser i øvrigt, at mens der trækkes midler ud af systemet på erhvervsfremmeområdet, så er der med de øremærkede midler til turisme, fastsat et niveau svarende til hvad regionernes vækstfora tidligere har anvendt til turismefremme. Regionernes samlede forbrug på turismefremme er opgjort til ca. 110 mio. kr. på landsplan. Finansieringen til turismeudviklingsselskaberne Wonderful Copenhagen, Dansk Kyst- og Naturturisme og Dansk Erhvervs- og Mødeturisme udgør samlet ca. 60 mio. kr. Under Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse er der øremærket samlet 50 mio. kr. til turismeprojekter i to puljer; hhv. 40 mio. kr. i en destinationsudviklingspulje, der kun kan ansøges af destinationssselskaber, og 10 mio. kr. til destinations-udvikling i ø-kommuner

### **Hvorfor skal kommunerne fortsat betale udviklingsbidrag til regionerne?**

Det kommunale udviklingsbidrag går til finansiering af regionernes regional-udviklingsaktiviteter. Det drejer sig ud over erhvervsfremme også om kollektiv trafik, uddannelse, kultur samt miljøområdet. Regionernes erhvervsfremmeaktiviteter nedlægges, men de vil fortsat have aktiviteter på de øvrige områder, og kommunerne skal fortsat betale udviklingsbidrag til finansiering heraf. Men der vil ske en reduktion af det kommunale udviklingsbidrag, som svarer til den andel af bidraget, der er gået til finansiering af erhvervsfremme, baseret på oplysninger fra regionerne. Det statslige tilskud til kommunerne til dækning heraf nedjusteres tilsvarende.

### **Forslag til økonomiske opmærksomhedspunkter:**

- Der er de facto færre midler i puljer frem over, som minimum en besparelse via finansloven på 150 mio. kr.
- Der bliver færre RUM-midler: regionale udviklingsmidler og Nordjylland har ikke sikkerhed for at få midler udmøntet i samme omfang som hidtil. Mindre lokal(regional) indflydelse end hidtil
- Strukturfondsmidlerne fra EU er under pres.
- Forlodsfinansiering af turisme i hovedstaden (trukket ud med separat bevilling!!!)
- Vigtigt at have en operatør som Erhvervshus Nordjylland som fælles ansøger, og at erhvervshuset har volumen og kan sikre kritisk masse
- Behov for dialog med Erhvervsstyrelsen om kommende ansøgningsprocedure og tidsplan etc.
- OBS: Væksthus Nordjylland har tidligere fået en del midler fra Vækstforum til fælles projekter, og reelt er der risiko for at komme i en situation, hvor der er væsentlig færre midler i Nordjylland til fælles projekter i regi af Erhvervshus Nordjylland

## Overblik (forbehold) omkring indarbejdelsen af reformen i de nordjyske kommuner

Nedenfor gives – med forbehold – et overblik over konsekvenserne for budget 2019 i de nordjyske kommuner:

Tabellen viser følgende:

- Alle kommuner budgetterer med den relative andel af finansieringen af den nye digital platform. Den koster på landsplan 25 mio. kr. og de nordjyske kommuner bidrager med 2,6 mio. kr., som er trukket i bloktilskuddet for 2019 (og de kommende år)
- Finansiering af de kommende erhvervshuse (tidligere væksthuse) stiger med 55 mio. kr. til i alt 161,8 mio. kr. landsplan. I Nordjylland øges kommunerne udgifter med 5,7 mio. kr. fra ca. 10 mio. kr. tidligere til 16,5 mio. kr. fra 2019.

Finansieringen heraf er indgået i den kommunale budgetprioritering, men det er et fåtal af kommunerne, der har hentet merudgifterne ved en tilsvarende besparelse på erhvervsområdet.

Tilsvarende er der heller ikke i større omfang hentet penge ud af budgetterne til lokale erhvervsfremmeindsatser til kommunalt råderum (enkelte kommuner dog i et vist omfang afhængigt af den lokale prioritering). En enkelte kommune (Thisted) har prioriteret at øge bevillingen til lokal erhvervsfremme.

							Beløb i hele 1.000 kr.	
Indarbejdet i de vedtagne budgetter 2019	DUT-nøgle	Indbyggertal 1.1. 2018	Medfinansiering digital platform (andel af 25 mio.)	Medfinansiering Vækst/Erhvervshus		Stigning	Indarbejdet jf. økonomiaftalen 2019	
				2018	2019 (anslået)		Reduktion lokal erhvervsfremme *)	Indhentet kommunalt råderum *)
Brønderslev	0,63	36.289	157	672	1.016	344	0	0
Frederikshavn	1,08	60.140	270	1.152	1.728	576	-500	1000
Hjørring	1,16	65.257	289	1.248	1.828	580	-600	0
Jammerbugt	0,67	38.638	166	720	1.082	426	-626	0
Læsø	0,04	1.807	9	36	51	15	0	0
Mariagerfjord	0,72	42.125	179	792	1.180	388	-575	0
Morsø	0,40	20.514	99	408	575	167	0	0
Rebild	0,48	29.827	121	504	835	331	0	-400
Thisted	0,80	43.716	199	840	1.224	384	1900	0
Vesthimmerlands	0,67	37.277	167	696	1.044	348	0	0
Aalborg	3,59	213.558	897	3.804	5.981	2.177	-525	0
Nordjylland i alt	10,22	589.148	2.554	10.872	16.544	5.736	-926	600
Landsplan (det overordnede "regnestykke")			25.000			55.000	- 180.000	100.000

## Overblik over Væksthus Nordjyllands økonomi 2017, 2018 samt Erhvervshus Nordj. 2019

- I 2017 var omsætningen 42 mio. kroner, hvoraf 21,6 mio. kroner er til egne driftsudgifter og projektmidler udbetalt til virksomheder og projektpartnere. Basistilskuddet udgjorde 10,7 mio. kroner.
- I 2018 er den budgetterede omsætning 49 mio. kroner, hvoraf 29 mio. kroner er til egne driftsudgifter og projektmidler udbetalt til virksomheder og projektpartnere. Basistilskuddet udgør 10,8 mio. kroner.
- I 2019 er den forventede omsætning 54,5 mio. kroner, hvoraf 28 mio. kroner kalkuleres til egne driftsudgifter og projektmidler udbetalt til virksomheder og projektpartnere. Basistilskuddet udgør 16,5 mio. kroner.

## BRN- bidrag og anvendelse af midlerne

Bidrag og midler - fordelt på forskellige kommunestørrelser					
Indbyggertal	Kr.	20.000	40.000	60.000	200.000
Bidrag	15	300.000	600.000	900.000	3.000.000
Sekretariat	1	20.000	40.000	60.000	200.000
Turisme	4	80.000	160.000	240.000	800.000
Fælles projektmidler	5	100.000	200.000	300.000	1.000.000
Egne fleksible midler	5	100.000	200.000	300.000	1.000.000

BRN Økonomioversigt	Kontingent		Budget 2019	Hvad bidrager den enkelte partner med - og hvad anvendes midlerne til - eksempler for 2019												
	Kommuner	Regionen		Bønderslev	Frederikshavn	Hjørring	Jammerbugt	Læsø	Maribo	Morsø	Rebild	Thisted	Vesthimmerland	Aalborg	Region Nordjylland	
Indbyggertal (her anvendt 1. januar 2018)				36.289	60.140	65.257	38.638	1.807	42.125	20.514	29.827	43.716	37.277	213.558	589.148	
Kontingenter	15,00	9,00	14.139.552	544.335	902.100	978.855	579.570	27.105	631.875	307.710	447.405	655.740	559.155	3.203.370	5.302.332	
<b>Kontingenter anvendes til:</b>																
Sekretariatsmidler (+ 2 årsværk fra Aalborg K)	1,00	1,00	1.178.296	36.289	60.140	65.257	38.638	1.807	42.125	20.514	29.827	43.716	37.277	213.558	589.148	
Turismemidler - Visit Nordjylland	4,00		2.356.592	145.156	240.560	261.028	154.552	7.228	168.500	82.056	119.308	174.864	149.108	854.232	-	
NordDanmarks EU-kontor (regionens bidrag)		3,00	1.767.444												1.767.444	
Fælles projektmidler	5,00	5,00	5.891.480	181.445	300.700	326.285	193.190	9.035	210.625	102.570	149.135	218.580	186.385	1.067.790	2.945.740	
<b>Anvendelse af fælles projektmidler - og hvilke beløb, den enkelte partner bidrager med forholdsmæssigt:</b>																
MARCOD	✓		447.082	27.538	45.638	49.521	29.321	1.371	31.967	15.567	22.635	33.174	28.288	162.061		
House of Energy	✓		893.670	55.046	91.225	98.987	58.609	2.741	63.899	31.117	45.244	66.312	56.545	323.943		
BrainsBusiness	✓		393.215	24.220	40.139	43.554	25.788	1.206	28.115	13.692	19.907	29.177	24.880	142.535		
SmartLog	✓		223.418	13.762	22.806	24.747	14.652	685	15.975	7.779	11.311	16.578	14.136	80.986		
Nordjysk fødevarerhverv	✓		148.945	9.174	15.204	16.498	9.768	457	10.650	5.186	7.541	11.052	9.424	53.991		
Vækst Via Viden (Nyuddannede i SMV'erne)	✓	✓	554.167	17.067	28.285	30.691	18.172	850	19.812	9.648	14.028	20.560	17.532	100.439	277.084	
1.000 nye studiejobs	✓	✓	50.000	1.540	2.552	2.769	1.640	77	1.788	870	1.266	1.855	1.582	9.062	25.000	
International House North Denmark	✓	✓	200.000	6.160	10.208	11.077	6.558	307	7.150	3.482	5.063	7.420	6.327	36.249	100.000	
Northern Connections	✓	✓	200.000	6.160	10.208	11.077	6.558	307	7.150	3.482	5.063	7.420	6.327	36.249	100.000	
Vækst i det nordjyske Campingerhverv	✓		160.000	9.239	15.312	16.615	9.837	460	10.725	5.223	7.594	11.130	9.491	54.373		
Det Cirkulære Nordjylland (videreførelse af NBE)	✓		171.835	10.584	17.541	19.033	11.269	527	12.286	5.983	8.700	12.751	10.872	62.288		
Cirkulære Nordjylland større regional finansiering		✓	1.028.165												1.028.165	
Balance (+1 mio. kr. til turismemarkedføring via ufor)	✓	✓	30.983	954	1.581	1.716	1.016	48	1.108	539	784	1.150	980	5.615	15.492	
Life Science Innovation (finansieres af regionen)		✓	1.400.000												1.400.000	
<b>Fleksible midler</b>	<b>5,00</b>		<b>2.945.740</b>	<b>181.445</b>	<b>300.700</b>	<b>326.285</b>	<b>193.190</b>	<b>9.035</b>	<b>210.625</b>	<b>102.570</b>	<b>149.135</b>	<b>218.580</b>	<b>186.385</b>	<b>1.067.790</b>	<b>-</b>	
<b>I alt budgetterede indtægter</b>			<b>14.139.552</b>													
<b>I alt budgetterede udgifter</b>			<b>14.139.552</b>													