

Indholdsfortegnelse - Bilag

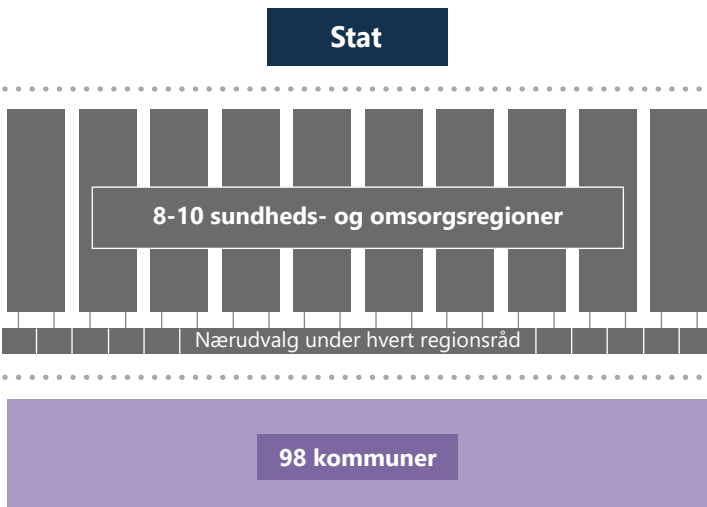
Indholdsfortegnelse - Bilag	1
2.1 Temadrøftelse: Sundhedsstrukturkommissionens modeller for fremtidens sundhedsvæsen	2
Bilag 1: Faktaark -Forvaltningsmodeller - Sundhedsstrukturkommissionen.....	2
Bilag 2: Fakatark - Anbefalinger og tværgående forslag - Sundhedsstrukturkommissionen	4
2.2 Beslutningssag: Forslag til tre fælleskommunale principper for Rammeaftale Sjælland	16
Bilag 1: Oversigt over udviklingsprogrammets formål og de tre fælleskommunale principper	16
Bilag 2: Notat om organisering af botilbud	21
Bilag 3: Bilag til notat om organisering af botilbud	33
Bilag 4: Rammer for offentlig-privat samarbejde om botilbud.....	35
2.3 Temadrøftelse: Socialtilsyn Øst – herunder årsrapport 2023	42
Bilag 1: Socialtilsyn Østs årsrapport 2023 endelig version	42
2.4 Beslutningssag: Fordeling af flygtninge 2025	105
Bilag 1: Landstal 2025	105
2.6 Orienteringssag: Stigning i objektiv finansiering og ny sagstakst for Børnehus Sjælland 2024	120
Bilag 1: Børnehus finansiering	120
2.7 Orienteringssag: Ny erhvervsfremmestrategi Virksomhedsudvikling i hele Danmark 2024-2027	122
Bilag 1: Strategien Højformat_til_hjemmesiden_pages-opt-a	122

2.1

Temadrøftelse: Sundhedsstrukturkommissionens modeller for fremtidens sundhedsvæsen

Forvaltningsmodeller for sundhedsvæsenet

Model 1: Regionalt enhedssundhedsvæsen med sundheds- og omsorgsregioner



Ansvarsområde:

- Planlægning af sygehusområde
- National sundhedsplan

Ledelse:

- 21-25 direkte valgte politikere

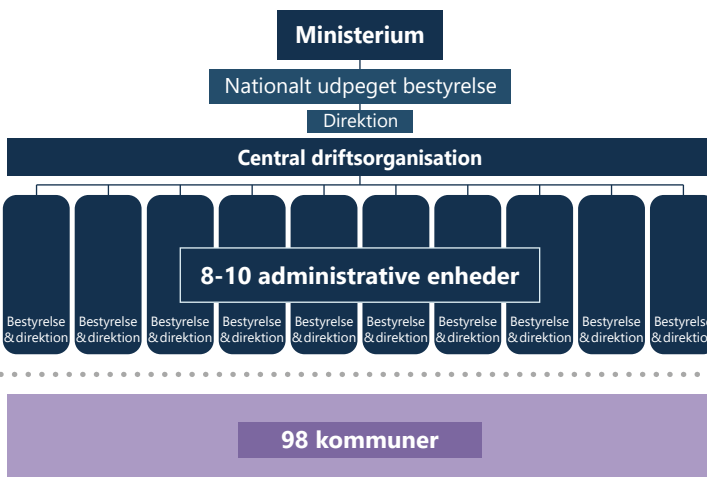
Ansvarsområde:

- Sygehuse og psykiatri
- Almenmedicinske tilbud
- Øvrig praksissektor
- Store dele af det kommunale sundheds- og ældreområde

Ansvarsområde:

- Sundhedsplejen
- Kommunale tandplejeområde
- Socialpsykiatri
- Misbrugsområdet

Model 2: Statsligt enhedssundhedsvæsen



Ledelse:

- Forankring hos ansvarlig minister
- National- og decentral bestyrelseskonstruktion

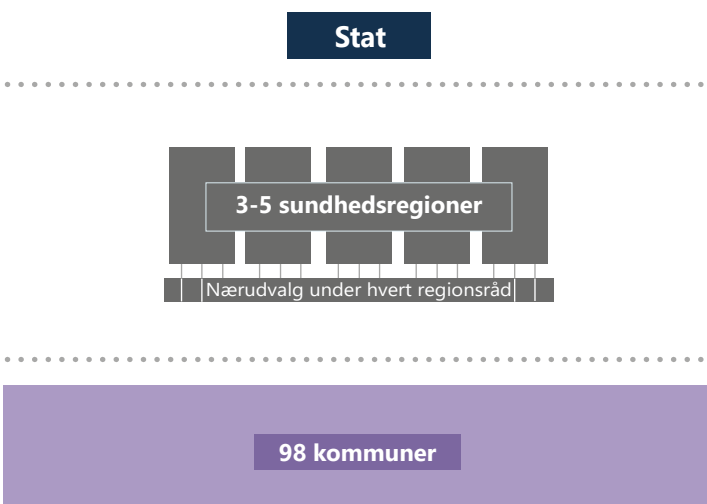
Ansvarsområde:

- Planlægning af sygehusområde
- National sundhedsplan
- Sygehuse og psykiatri
- Almenmedicinske tilbud
- Øvrig praksissektor
- Store dele af det kommunale sundheds- og ældreområde

Ansvarsområde:

- Sundhedsplejen
- Kommunale tandplejeområde
- Socialpsykiatri
- Misbrugsområdet

Model 3: Sundhedsregioner



Ansvarsområde:

- Planlægning af sygehusområde
- National sundhedsplan

Ledelse:

- 31-41 direkte valgte politikere

Ansvarsområde:

- Sygehuse og psykiatri
- Almenmedicinske tilbud
- Øvrig praksissektor
- Evt. udvalgte dele af kommunale sundhedsopgaver

Ansvarsområde:

- Tilsvarende de nuværende kommunale sundheds- og ældreopgaver evt. med mindre tilpasninger

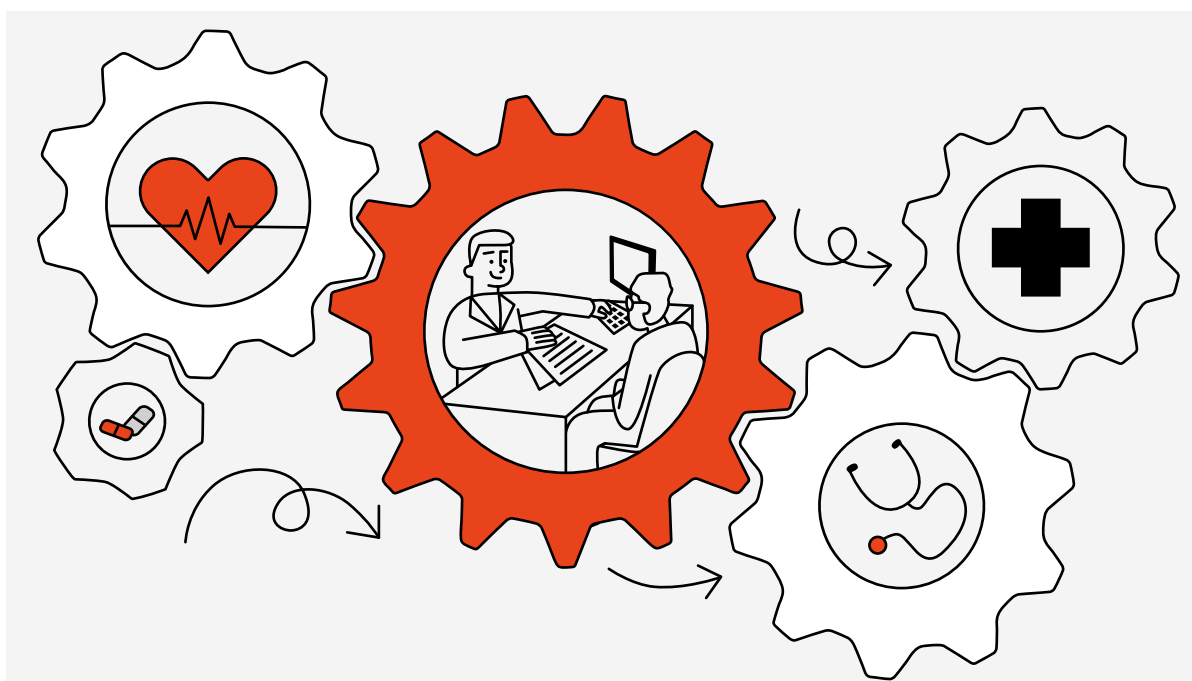
2.1

Temadrøftelse: Sundhedsstrukturkommissionens modeller for fremtidens sundhedsvæsen

Sundhedsstrukturkommissionens tværgående anbefalinger og forslag

Anbefaling 1: ny organisering af det almenmedicinske tilbud

Sundhedsstrukturkommissionen anbefaler en betydelig kapacitetsudvidelse af det almenmedicinske tilbud indenfor rammerne af en ændret organisering. Formålet er, at udviklingen af det almenmedicinske tilbud afspejler patienternes stigende behov for sundhedsydelser og tilgængelighed i det primære sundhedsvæsen. Derfor skal de ansvarlige myndigheders kompetence til at påvirke udviklingen styrkes.



Forslag

1. Kapacitet og kompetencer i det primære sundhedsvæsen skal udbygges. Det kræver, at en større andel af de samlede sundhedsudgifter anvendes i det almenmedicinske tilbud.
2. De ansvarlige myndigheder skal have kompetence til at benytte forskellige klinikformer, hvor det skønnes relevant ud fra lokale forhold og behov.
3. Opgavebeskrivelsen for det almenmedicinske tilbud skal fastlægges af nationale myndigheder. Det skal ske med inddragelse af relevante faglige selskaber og ses i tæt sammenhæng med en styrket sundhedsplanlægning og styret opgaveudvikling og arbejdsdeling i sundhedsvæsenet.
4. Differentierede patienttal og honorarer skal fastlægges på baggrund af en national model, som estimerer behandlingsbehovet for patienterne i den enkelte klinik.
5. De ansvarlige myndigheders lovmæssige grundlag for at tilrettelægge samarbejdet og følge op på efterlevelsen af opgavebeskrivelsen for det almenmedicinske tilbud skal styrkes.

6. En central rammeaftale skal fastsætte økonomi, vilkår og honorarstruktur for de alment praktiserende læger, men centrale elementer reguleres fremover udenfor aftalesystemet.
7. Honorarstrukturen skal revideres med fokus på forenkling, sammenhæng mellem patienternes sundhedsbehov og honorering, styrket samarbejde med andre aktører og realisering af løbende produktivitetstiltag.
8. En dansk model for netværksorganisering skal udvikles og udbredes, så det almenmedicinske tilbud kan møde skærpede krav til opgaver og funktioner indenfor en organisering med relativt mange mindre klinikker, bl.a. ved tværfagligt samarbejde.
9. Databaseret kvalitetsudvikling i det primære sundhedsvæsen skal styrkes markant. Det gælder bl.a. i det almenmedicinske tilbud.

Kort om baggrund

Det almenmedicinske tilbud er den primære indgang til sundhedsvæsenet for hovedparten af borgerne. En lang relation mellem patient og behandler bidrager til sammenhæng i relationen, bedre information og bedre behandling. Undersøgelser peger i retning af, at et velfungerende almenmedicinsk tilbud baseret på de principper er mere effektivt, koster mindre og har bedre kvalitet.

Patienterne, som i dag typisk modtager indsatser fra flere dele af sundhedsvæsenet, vil i mange tilfælde have størst gavn af, at behandlingen er forankret i et almenmedicinsk tilbud. Ansvar for behandling af patienter med længerevarende sygdom, der kræver løbende kontakt med sundhedsvæsenet, skal være hos det almenmedicinske tilbud. Specialister og sygehuse skal understøtte det almenmedicinske tilbud med vurdering af mere komplicerede problemstillinger, og det almenmedicinske tilbud skal have let adgang til nødvendige diagnostiske undersøgelser med kort ventetid. På den måde kan indsatsen foregå tættere på borgerens hjem og være helhedsorienteret, da den almenmedicinske læge er uddannet til at tage udgangspunkt i borgerens samlede livssituation, ønsker, netværk og ressourcer.

Den nuværende organisering af det almenmedicinske tilbud indeholder en række svagheder, som en ny organisering bør adressere. I dag fastlægges opgavebeskrivelsen indenfor en ramme, hvor resultatet skal godkendes ved afstemning af klinikkerne. Det understøtter ikke gennemførelsen af den nødvendige opgaveudvikling. Herudover medfører mange selvstændige enheder uden forpligtende opgavebeskrivelse, at det almenmedicinske tilbud vanskeligt kan indgå i forpligtende tværsektorsamarbejde. Endelig understøttes en fordeling af ressourcerne ud fra opgavetyngde ikke i tilstrækkeligt omfang.

Anbefaling 2: Ny organisering af arbejdet med digitalisering og data

Sundhedsstrukturkommissionen anbefaler, at der etableres en ny organisering af arbejdet med digitalisering og data i sundhedsvæsenet. En ny organisering skal være med til at sikre større national beslutnings- og eksekveringskraft og fælles prioritering og retning for digitalisering og brug af data i sundhedsvæsenet. Det er nødvendigt for, at bedre brug af digitale løsninger og data kan bidrage til at skabe et sammenhængende sundhedsvæsen præget af nærhed, tilgængelighed og bæredygtighed. En ny organisering er derfor også et middel til at skabe bedre forudsætning for den lokale opgaveløsning tættere på borgerne.



Forslag

1. Der skal udarbejdes én styrende og forpligtende strategi for digitalisering og data, som dækker hele sundhedsvæsenet. Mandatet til udarbejdelsen af strategien ligger i staten, men det skal ske i tæt samarbejde med relevante aktører og de ansvarlige for driften af sundhedsvæsenet. Strategien skal være tæt koblet til sundhedsvæsenets behov og målsætninger for den samlede omstilling.
2. Der skal etableres en national planlægningskompetence for digitalisering og data i sundhedsvæsenet. Den nationale planlægningskompetence er baseret på en lovhjemmel, så det bindende kan fastsættes, hvilke digitale løsninger der udvikles og udbredes nationalt, og hvilke løsninger der kan udvikles lokalt.
3. Der skal etableres en fælles, national service- og leveranceorganisation (Digital Sundhed Danmark) for hele sundhedsvæsenet. Organisationen får ansvar for fælles digitale løsninger, som er rettet mod borgerne og den sundhedsfaglige opgavevaretagelse, og for en fælles digital infrastruktur på tværs af sundhedsvæsenet. Organisationen skal samtidig understøtte innovation og samle drift af større IT-fagsystemer.
4. Finansiering af arbejdet med digitalisering og data i sundhedsvæsenet skal understøtte realiseringen af kommissionens øvrige tre forslag til en ny organisering af arbejdet med digitalisering og data.

Kort om baggrund

Danmark er et af de førende lande, hvad angår digitalisering og brug af data i sundhedsvæsenet. Samtidig er borgerne blandt de mest digitale i verden. En digital transformation er derfor en naturlig og central forudsætning for at fremtidssikre sundhedsvæsenet, og endnu større og bedre brug af digitale løsninger og data kan være med til at skabe et mere sammenhængende sundhedsvæsen præget af nærhed, tilgængelighed og bæredygtighed.

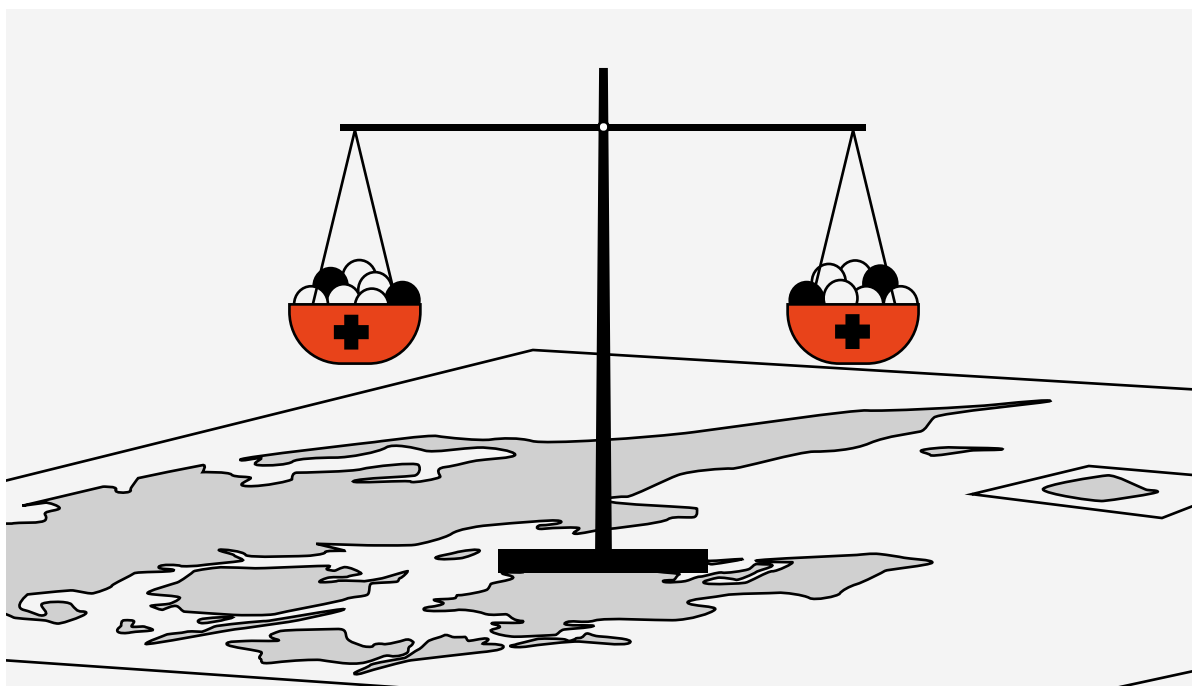
Med det stigende antal ældre borgere, borgere med kronisk sygdom og borgere med multisygdom, som har regelmæssige kontakter på tværs af sundhedsvæsenets sektorer, stiger behovet for at sikre sammenhæng i sundhedsvæsenets tilbud og indsatser. Kombineret med det tiltagende pres på sundhedsvæsenet og manglen på medarbejdere i årene fremover ses et potentiale i større og bedre brug af digitale løsninger og data. Det kan bl.a. bidrage til bedre integration på tværs af sektorer og specialer, mere fleksibel brug af ressourcer, kompetencer og specialistviden, understøtte medarbejderne i deres arbejde og øge lighed i sundhed. Herudover vil større og bedre brug af digitale løsninger og data bidrage til mere effektiv ledelse og til løbende og kvalificeret udvikling af sundhedsvæsenet.

Meget tyder på, at mange borgere er klar til at bruge de digitale løsninger. Borgerne forventer fx, at sundhedsvæsenet deler og bruger relevante data om dem som led i behandlingsforløb, så de ikke selv skal være bærere af informationen, og vigtig viden ikke går tabt. Teknologien muliggør en omstilling af sundhedsvæsenet. Et skift fra at levere ydelser på sundhedsvæsenets fysiske matrikler til i højere grad at levere ydelser fra det samlede sundhedsvæsen. Som helt eller delvist møder borgeren, hvor vedkommende er, med samme høje kvalitet uafhængig af geografi.

I dag arbejder en lang række organisationer med digitalisering, data og andre teknologiske løsninger på tværs af sundhedsvæsenet. Men den eksisterende organisering af arbejdet er ikke tilstrækkelig til at realisere den nødvendige digitale transformation af sundhedsvæsenet og udnytte potentialet ved digitalisering og data til at fremtidssikre sundhedsvæsenet. For det første bærer den nuværende organisering præg af, at der mangler beslutnings- og eksekveringskraft og fælles prioritering. For det andet har flere af sundhedsvæsenets aktører ikke de rette forudsætninger for at varetage udvikling, implementering og drift af teknologiske løsninger. For det tredje mangler der strukturer og incitamenter for udbredelse af nye digitale løsninger og datadrevne teknologier. For det fjerde er sundhedsvæsenet i dag præget af stor afhængighed af leverandører og en fragmenteret IT-arkitektur, som udfordrer sammenhæng, implementeringstempo og omkostningsniveau i digitaliserings- og dataindsatsen.

Anbefaling 3: tilpasset fordeling af ressourcer i sundhedsvæsenet

Sundhedsstrukturkommissionen anbefaler, at der udarbejdes en national sundhedsplan, som skal sætte en strategisk retning for tiltag, der sikrer tilpasning af ressourcefordelingen mellem både det primære sundhedsvæsen og sygehusene og geografisk på tværs af landet. Formålet er at sikre en mere hensigtsmæssig balance mellem det primære og det sekundære sundhedsvæsen, som skal muliggøre den ønskede omstilling af sundhedsvæsenet, hvor flere borgere har forløb i det primære sundhedsvæsen. Formålet er også at understøtte, at borgere i alle dele af landet har adgang til relevante sundhedstilbud og dermed nedbringe den geografiske og sociale ulighed i sundhed.



Forslag

1. Ressourcefordelingen mellem det primære sundhedsvæsen og sygehusene skal tilpasses. Det indebærer en styrket prioritering af det primære sundhedsvæsen, som ledsages af en tilsvarende reduceret vækst for sygehusene. Sygehusene skal samtidig have en stærkere rolle i at understøtte udviklingen af det primære sundhedsvæsen.
2. Fordeling af læger geografisk og på tværs af sygehuse og det primære sundhedsvæsen skal tilpasses. Forslaget indebærer en incitamentsmodel i form af et vækstloft for sygehuslæger indenfor udvalgte geografiske områder og eventuelt specialer, som skal understøtte, at flere læger søger mod sygehuse udenfor de store byer.
3. Kvalitetsstandarder skal udvikles mod at kunne gå på tværs af sektorer, stille krav til samarbejde i det primære sundhedsvæsen og styrke monitorering og eventuelt kombinere kravene med økonomiske incitamenters.
4. Styring af den lægelige videreuddannelse skal styrkes, og medicinuddannelsen skal tilpasses. Forslaget indebærer bl.a., at uddannelseslæger skal bruge en større del af deres uddannelsesforløb udenfor universitetshospitalerne i de større byer, og der skal være et større fokus på faglig bredde og generalistkompetencer i speciallægeuddannelsen. Dimensioneringen af medicinuddannelsen skal understøtte en hensigtsmæssig vækst af læger fremover, og uddannelsen skal i højere grad fokusere på de almene sundhedsindsatser.

5. Sundhedsfaglig forskning skal i højere grad målrettes sundhedstjenesteforskning med udgangspunkt i det primære sundhedsvæsen og i mindre grad specialiserede indsatser på sygehusene. Ph.d.-forløb skal i højere grad besættes af andre sundhedsfaglige grupper end læger.
6. Styring af det højt specialiserede sygehusområde skal ændres, så de sygehusansvarlige myndigheder får redskaber til at sikre et balanceret ressourceforbrug på tværs af det specialiserede og almene sygehusområde.
7. Sundhedscentre (fleksible og innovative tilbud) skal styrke det primære sundhedsvæsen og skabe rammer for bedre sammenhæng og samarbejde lokalt.

Kort om baggrund

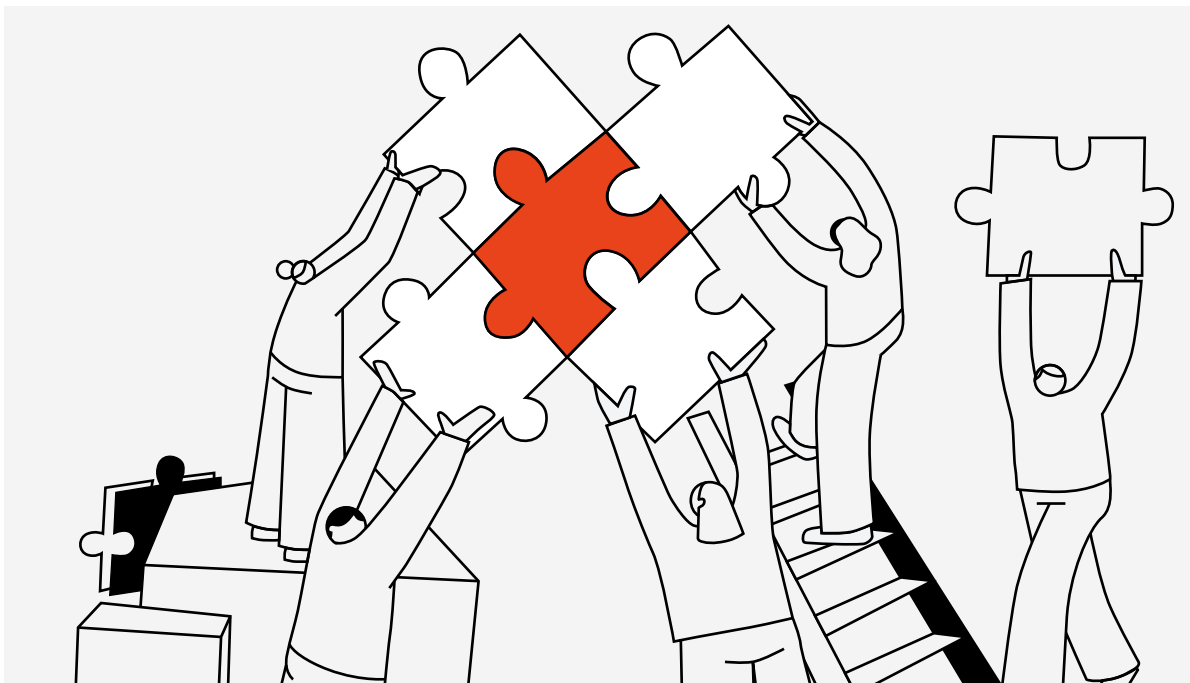
Der er tilført betydelige ressourcer til det danske sundhedsvæsen siden 1990'erne. Sammenlignet med andre lande bruges en større andel af sundhedsudgifterne i Danmark til at drive det sekundære sundhedsvæsen (sygehuse og speciallægetilbud) fremfor det primære sundhedsvæsen (almenmedicinske tilbud, øvrig praksissektor og kommuner).

Ændringer i befolkningssammensætning og sygdomsmønster betyder, at mange flere borgere i fremtiden vil have gavn af at blive behandlet i det primære sundhedsvæsen. Sundhedsstyrelsen peger på et betydeligt potentiale for omstilling ved at øge andelen af aktiviteter i det primære sundhedsvæsen. Det hviler bl.a. på en reduktion af aktiviteter uden reel sundhedsmæssig værdi, opgaveflytning og transformation af aktiviteter fra det sekundære sundhedsvæsen til det primære sundhedsvæsen. En tilpasset fordeling af ressourcerne skal understøtte, at flere borgere i yderområder vil opleve et mere tilgængeligt sundhedsvæsen med flere sundhedstilbud af høj kvalitet. Det omfatter både adgang til et velfungerende almenmedicinsk tilbud i hele landet og adgang til relevante specialiserede indsatser indenfor en rimelig geografisk afstand.

En tilpasset fordeling af ressourcer mellem det primære og det sekundære sundhedsvæsen skal afspejle et ændret behandlingsbehov. Den nuværende geografiske fordeling af ressourcer bidrager til geografisk og social ulighed i sundhed. Adgangen til sundhedstilbud er generelt bedre i de områder af landet, hvor befolkningen som helhed er sundest, mens den er dårligere i de områder, hvor sundhedsbehovet er størst. Det gælder fx adgang til almenmedicinske tilbud, hvor lægedækningen generelt er bedst i og omkring de større byer, og hvor borgerne samtidig har den bedste sundhedstilstand. Omvendt er lægedækningen udfordret i flere yderområder og udsatte boligområder, hvor sundhedstilstanden generelt er dårligere. Det er en ulighed, som risikerer at blive forstærket i de kommende år som følge af udviklingen i demografien, hvor oplands- og provinskommuner forventes at få en større andel af de ældste borgere.

Anbefaling 4: Styrket indsats for mennesker med psykiske lidelser

Sundhedsstrukturkommissionen anbefaler ændringer af organiseringen og samarbejdet på psykiatriområdet, herunder at psykiatrien integreres organisatorisk med det samlede sygehusvæsen, for at understøtte en styrket sammenhæng for den enkelte og et løft af kvaliteten i den tværgående indsats for mennesker med psykiske lidelser.



Forslag

1. Psykiatrien skal integreres organisatorisk i det samlede sygehusvæsen, bl.a. for at sikre bedre sammenhæng for patienter med psykiske lidelser, styrke muligheden for at somatiske lidelser opdages og behandles mere effektivt hos mennesker med psykiske lidelser og sikre nemmere adgang til psykiatriske kompetencer for somatiske patienter.
2. Det tværsektorielle samarbejde om borgere med psykiske lidelser skal styrkes. Forslaget involverer krav om fasttilknyttede læger på botilbud, nationale kvalitetsstandarder for den sundhedsfaglige indsats i socialpsykiatrien og overvejelser om tværsektorielle samarbejdsfora på psykiatriområdet.
3. Udbredelse af brugen af digitale løsninger i psykiatrien skal styrkes, bl.a. for at sikre hurtigere udbredelse og bedre udnyttelse af digitale løsninger, som kan skabe bedre tilgængelighed, sammenhæng og hurtigere hjælp på rette niveau.

Kort om baggrund

Psykiatrien er en væsentlig del af det samlede sundhedsvæsen, og flere af de udfordringer, der opleves generelt i sundhedsvæsenet, gælder i høj grad i psykiatrien. Psykiatrien er dog kendetegnet ved en anden organisering end øvrige sygehusspecialer og har historisk været organisatorisk adskilt fra somatikken på sygehusene. Derudover er indsatsen i kommunerne for mennesker med psykiske lidelser typisk forankret et andet sted end sundheds- og ældreindsatsen og involverer ofte flere forvaltninger, afhængigt af den enkeltes alder og livssituation.

Kapaciteten i både behandlingspsykiatrien og i de kommunale indsatser er under pres. Stadig flere efterspørger udredning og behandling for psykiske lidelser, ligesom det stigende antal ældre borgere vil medføre, at flere udvikler demenssygdomme, som kræver samtidig behandling og støtte i forhold til at håndtere både somatiske og psykiske udfordringer. Herudover står den psykiske lidelse sjældent alene, da den ofte følges af samtidige somatiske udfordringer.

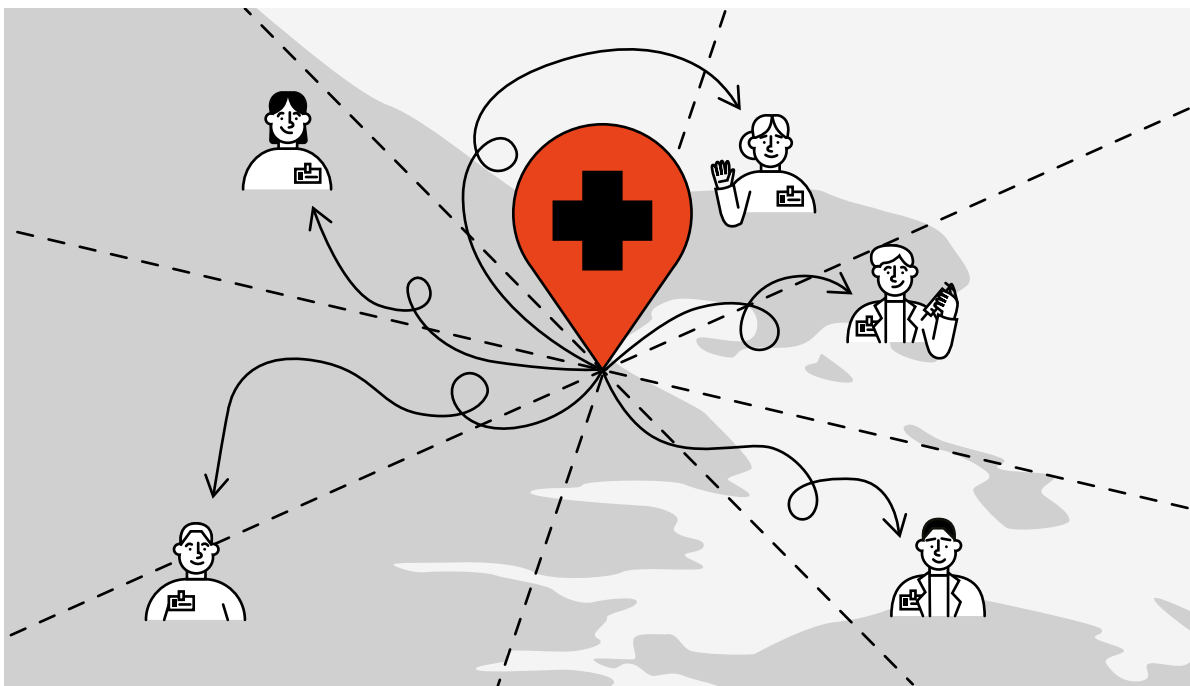
Psykiatriske patientforløb er, sammenlignet med mange forløb i det øvrige sundhedsvæsen, sjældent lineære med veldefinerede faser. Mennesker med svære psykiske lidelser har ofte behov for længevarende indsatser, og en stor del kan have vanskeligt ved selv at koordinere egne forløb og navigere rundt mellem forskellige tilbud i forskellige sektorer. Desuden ses en statistisk sammenhæng mellem psykiske lidelser og somatisk sygdom og øget dødelighed.

Der er i de senere år sket en betydelig aktivitetsstigning i den regionale psykiatri, særligt i børne- og ungdomspsykiatrien, og en stigning i antallet af mennesker med psykiske lidelser, der modtager en visiteret social indsats. Det øger behovet for løbende kapacitetsopbygning i både kommuner og regioner. På trods af, at der i perioden fra 2011 til 2021 har været en stigning på ca. 30 pct. i antallet af sundhedsfagligt personale ansat på psykiatriske sygehuse, opleves der mange steder udfordringer med at rekruttere og fastholde kompetent personale. Der er også et u hensigtsmæssigt stort antal henvisninger og tilbagehenvisninger mellem sektorerne, som medfører, at ventetiden forlænges, de administrative byrder forøges, inklusive træk på faglige ressourcer til visitationsprocesser, og tilliden mellem patient og sundhedsvæsen kompromitteres.

Gennem tiden er der iværksat en række markante initiativer og prioriteringer på psykiatriområdet. Der allerede er sket en gradvis kapacitetsopbygning på tværs af det samlede psykiatriområde, og der er og vil blive iværksat en række nye og konkrete sundheds- og socialfaglige indsatser i både kommuner, regioner og de almenmedicinske tilbud. Sektorerne er gensidigt afhængige af indsatsen hos hinanden, og der er brug for både tidlige og forebyggende indsatser, øget fokus på tidlig opsporing og social- og sundhedsfaglig støtte og behandling, der er tilpasset den enkeltes forudsætninger og behov.

Anbefaling 5: Tilpasning af rammerne for de praktiserende speciallæger

Sundhedsstrukturkommissionen anbefaler, at de organisatoriske rammer for de praktiserende speciallæger tilpasses for at understøtte en effektiv brug af de samlede speciallægeressourcer i omstillingen af sundhedsvæsenet.



Forslag

1. Planlægning af det praktiserende speciallægetilbud skal ske indenfor en styrket national ramme, som understøtter en ændret geografisk fordeling og effektiv brug af speciallægetilbuddet i det samlede sundhedsvæsen.
2. Det lovmæssige grundlag for ledelse af samarbejde med speciallægepraksis skal styrkes, og der skal ske en skærpelse af den ansvarlige myndigheds organisatoriske fokus på ledelse af samarbejde og kvalitetsudvikling.
3. Der skal skabes bedre grundlag for, fx via en fælles indgang, at patienter med størst behov prioriteres først, og der opnås en samlet set mere effektiv anvendelse af ressourcerne.

Kort om baggrund

De praktiserende speciallæger er selvstændigt erhvervsdrivende speciallæger, som varetager behandling på hovedfunktionsniveau i egne klinikker. De kan betragtes som en del af det sekundære sundhedsvæsen. Der er i dag knap 1.000 speciallægeklinikker fordelt på 15 medicinske specialer, som dækker over 910 fuldtidskapaciteter. Der er store forskelle mellem regionerne i antallet af speciallægepraksis pr. indbygger. Forskellene i fordelingen af speciallæger er også at finde på tværs af kommuner i henholdsvis Øst- og Vestdanmark. I nogle hovedstadskommuner er der seks gange så mange praktiserende speciallæger pr. indbygger som i nogle kommuner i bl.a. Vest- og Nordjylland.

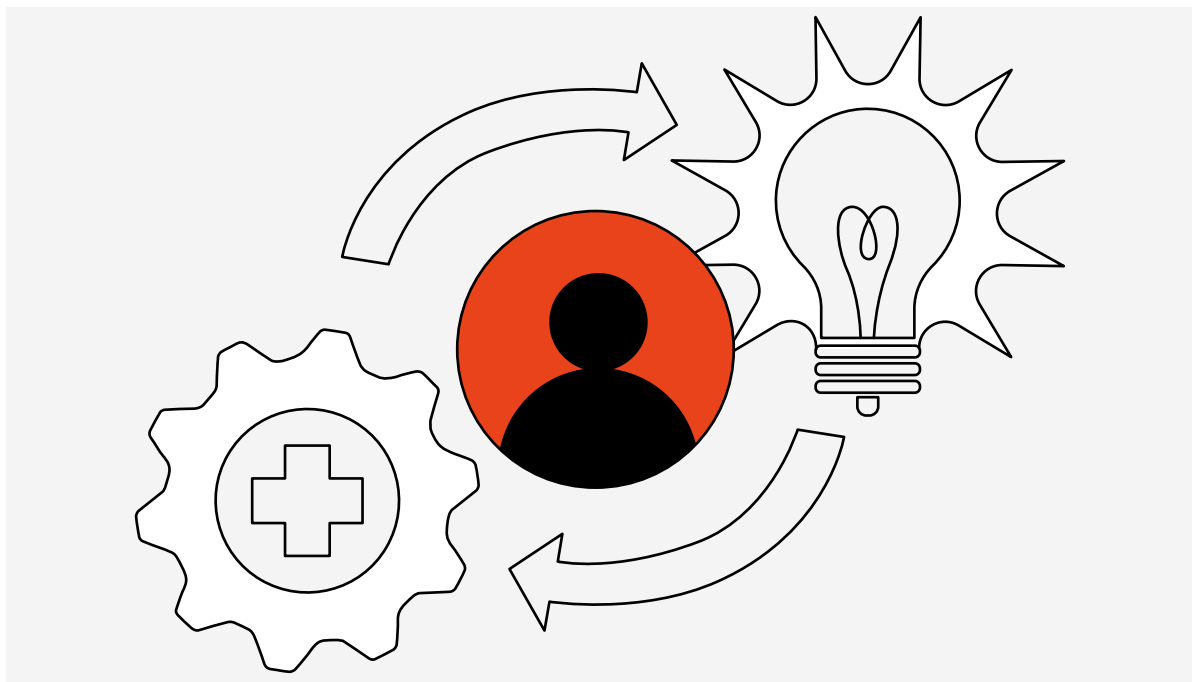
Kommissionen vurderer i rapporten, at der både er styrker og udfordringer forbundet med den nuværende organisering af de praktiserende speciallæger, men også uforløste potentialer. Den mest udbredte praksisform er fuldtids-enkeltmandspraksis. Det er en indretning, der rummer en række styrker. De praktiserende speciallæger har typisk stor kontinuitet i klinikken og mange års erfaring med de typiske opgaver i praksissektoren. Den nuværende indretning medvirker indenfor nogle specialer til at lette adgangen til behandling i geografiske områder med langt til sygehuset. Sektorens høje grad af aktivitetsbaseret finansiering tilskynder til en høj grad af omkostningseffektivitet i den enkelte klinik. Sundhedsstyrelsen vurderer, at speciallægepraksis effektivt kan varetage og afslutte flere ambulante behandlingsforløb for en række målgrupper.

Den udbredte organisationsform med enkeltmandspraksis kan imidlertid også medføre visse udfordringer. Der er risiko for faglig isolation i det omfang, at den daglige lægefaglige sparring med kolleger indenfor eget eller andre specialer er fraværende. Lægens tilegnelse af den nyeste viden og metode falder i et vist omfang tilbage på den enkelte læge. Opgaver, som kan varetages af praktiserende speciallæger, vil i udgangspunktet være monofaglige opgaver, som vedrører relativt rutineprægede sundhedsmæssige problemstillinger. Sundhedsstyrelsen vurderer, at organiseringen i små selvstændige enheder med stærke incitamenter til høj aktivitet kan udgøre en barriere for at indgå i systematisk kvalitetsudvikling, forskning og kompetenceudvikling i det omfang, at de aktiviteter ikke er honoreret eller nærmere reguleret.

Organiseringen af de praktiserende speciallæger i selvstændige enheder kan i visse tilfælde udgøre en barriere i forhold til en fleksibel udnyttelse af den samlede speciallægekapacitet. Indenfor specialer, hvor der kan opstå betydelig ventetid, og hvor der er delvist overlappende opgaveløsning mellem sygehus og praktiserende speciallæger, kan organiseringen være en barriere for at prioritere de patienter med størst og mest akut behov og en effektiv opgaveplacering. Fra et patientperspektiv er fraværet af en fælles indgang til speciallægehjælp særligt en barriere for borgere med lav sundhedskompetence. En anden udfordring er den geografisk ulige fordeling af praktiserende speciallæger. Fordelingen er historisk betinget i den forstand, at regionerne og deres forgængeres udstedelse af ydernumre er omkostningsfulde at omgøre. Derudover afspejler ydernummerfordelingen de enkelte regioners forskellige rekrutterings- og befolkningsmæssige forhold, fordi antallet af speciallæger i regionen har betydning for de enkelte regioners beslutning om at udvide kapaciteten gennem oprettelsen af nye ydernumre. Endelig afspejler ydernummerfordelingen forskellige tilgange til at disponere de økonomiske og medicinske ressourcer indenfor et geografisk område. Speciallægepraksis, der virker efter en nationalt fastsat overenskomst og relativt autonomt, kan dermed ud fra et planlægningsperspektiv udgøre en begrænsning på muligheden for at prioritere den samlede speciallægekapacitet og opgaveløsning indenfor et givent speciale.

Anbefaling 6: et Reformsekretariat, der følger og understøtter implementeringen

Sundhedsstrukturkommissionen anbefaler, at der på baggrund af de politiske beslutninger om den fremtidige struktur for sundhedsområdet oprettes et reformsekretariat under indenrigs- og sundhedsministeren, som med afsæt i en national implementeringsplan følger implementeringen af de enkelte initiativer og understøtter den decentrale implementering. En national implementeringsplan skal indeholde ambitiøse mål, tydeliggøre implementeringsansvaret hos relevante aktører og opstille tidsrammer for implementeringen af de forskellige dele af reformen af sundhedsvæsenet.



Kort om baggrund

Sundhedsstrukturkommissionens anbefalinger, forslag og modeller omfatter ændringer, der retter sig imod forskellige dele af sundhedsvæsenet, og de indebærer forskellige implementeringsmuligheder og -udfordringer. Samtidig stiller omstillingen af sundhedsvæsenet store krav til alle aktører i sundhedsvæsenet, både medarbejdere, ledere og de politiske beslutningstagere. Kommissionen angiver i rapporten, at den første store ledelsesopgave ligger hos de ansvarlige politikere, som bl.a. skal formulere de politiske mål for en reform, mobilisere tilslutning til de reformer, der skal gennemføres og bakke de ledere og medarbejdere op, som arbejder for at omsætte reformerne til værdi for borgere og patienter. Den anden store ledelsesopgave er forankret hos de øvre lag i sundhedsvæsenets ledelseskæder. For at omstillingen af sundhedsvæsenet lykkes, kræver det en ændring af en faglig selvforståelse og kultur i sundhedsvæsenet. Det vil kræve en enorm ledelseskraft at ændre ved den logik, og samtidig skal det være en omstilling, som fastholder respekten for det specialiserede. Omstillingen skal være en kerneopgave, som bør indgå som en integreret del af vurderingen af alle større ledelsesbeslutninger, både i det primære og det sekundære sundhedsvæsen. Den tredje store og tværgående ledelsesopgave består i at balancere og prioritere mellem udfordringer på kort og lang sigt. Der er derfor ifølge kommissionen behov for en implementeringsplan og styringstiltag i en overgangsfase, da der er en række mulige afledte omstillingsomkostninger ved at implementere de organisatoriske forandringer. Komplexiteten betyder også, at implementeringen så vidt muligt bør tilrettelægges, så der kan drages læring undervejs og laves tilpasninger og justeringer, hvor det viser sig nødvendigt. Den indbyrdes timing i reformerne og hastigheden, hvormed det politisk besluttes at gå frem, bør indarbejdes i en samlet plan for implementeringen.

2.2

Beslutningssag: Forslag til tre fælleskommunale principper for Rammeaftale Sjælland

FORMÅL:

RAMMEAFTALENS UDVIKLINGSPROGRAM



STYRKE
KONKURRENCEN PÅ
BOTILBUDSMARKED



KNÆKKE DEN
STIGENDE
UDGIFTSKURVE



STYRKE KVALITETEN
AF
BORGERINDSATSEN



Fælles om kontrakter og takster

Vi anvender kun Standardkontrakter. De er obligatoriske.

(Kun nye kontrakter: Udvikles og implementeres løbende fra efterår 2024)

Vi har fokus på mindst mulig indgriben og progression i borgerens selvhjulpenhed og indgår derfor tidsbegrænsede standardkontrakter

(Kun nye kontrakter: Udvikles og implementeres løbende fra efterår 2024)

Vi afregner alene ud fra en takstoversigt, der er baseret på et åbent og gennemsigtigt beregningsgrundlag

(Udvikles og implementeres løbende fra efterår 2025)

Vi indberetter udgiftsstigninger i døgn- og botilbud til Socialtilsyn Øst, hvis de overstiger 5 pct. Indberetningerne drøftes i Styregruppen for Rammeaftalen 2 gange om året

(Udvikles og implementeres løbende fra efterår 2024)



Fælles om kvalitet

Vi anvender fælles principper og faglige begreber for sagsbehandling

(Udvikles og implementeres løbende fra forår 2025)

Vi afstemmer altid ledige bo- og døgntilbud i andre kommuner og i regionen før køb hos private.

(Udvikles og implementeres løbende fra efterår 2024)

Vi sikrer en høj ensartet faglig kvalitet gennem et tæt samarbejde og dialog på tværs af kommunale myndigheder og leverandører

(Udvikles og implementeres løbende fra efterår 2025)

Vi følger en fælles sagsproces i myndighed, så den borgerrettede indsats kan sammenlignes på tværs af leverandører

(Udvikles og implementeres løbende fra efterår 2025)

Vi sikrer kvaliteten i de tilbud, vi driver gennem anvendelse af en fælles kvalitetsmodel

(Udvikles og implementeres løbende fra efterår 2025)



FÆLLES OM DØGN- OG BOTILBUD

Vi drøfter lukning eller ommærkning af bo- og døgntilbud tværkommunalt før der træffes lokalpolitisk beslutning

(Kun tilbudstype B i Rammestaften: Udvikles og implementeres løbende fra efterår 2024)

Vi sikrer balance mellem udbud og efterspørgsel ved at gå sammen om etablering af døgn- og botilbud – fx ved brug af §60 selskaber, økonomisk underskuds-garanti eller bedre udnyttelse af eksisterende kapacitet

(Udvikles og implementeres løbende fra efterår 2025)

Vi afsøger om andre kommuner kan være med i et botilbud, før vi opretter et enkeltmandstilbud

(Udvikles og implementeres løbende fra efterår 2024)

Vi styrker samarbejdet og etablerer partnerskaber med aktører fra andre sektorer, herunder privat-offentlig (OPS, OPP), fonde og non-profit organisationer

(Udvikles og implementeres løbende fra forår 2025)

2.2

Beslutningssag: Forslag til tre fælleskommunale principper for Rammeaftale Sjælland

MODELLER FOR FÆLLESKOMMUNALT SAMARBEJDE OM BOTILBUD

1. BAGGRUND OG OPDRAG

Styregruppen for Rammaaftale Sjælland arbejder med, hvordan man på tværs af kommunerne kan etablere botilbud, uden at én kommune påtager sig hele den økonomiske risiko og forpligtigelse, der følger med botilbuddet.

I forlængelse af et oplæg for styregruppen om organiseringsmodeller har styregruppen bedt Horten udarbejde et notat med overblik over mulige fælleskommunale organisatoriske modeller, som dels kan sprede økonomiske risici ved etablering og drift af botilbud, og dels kan skabe et mere forpligtende samarbejde mellem købere og sælgere.

Nærværende notat har primært fokus på midlertidige og længerevarende botilbud efter servicelovens §§ 107 og 108, men inddrager også boliger omfattet af almenboliglovens § 105, stk. 2.

I afsnit 3 beskrives de overordnede retlige rammer for de omfattede typer botilbud. Afsnit 4 indeholder en beskrivelse af type-modeller for samarbejde og en vurdering af, i hvilket omfang disse modeller imødekommer styregruppens ønsker.

Afsnit 2 indeholder en sammenfatning, hvor de forskellige samarbejdsmodeller prioriteres.

Notatet forholder sig ikke til økonomiske forhold, herunder anlægsramme, deponering, skat og moms. Det anbefales, at der indhentes revisorrådgivning herom inden valg af model/modeller.

2. SAMMENFATNING

2.1 Tilbud efter serviceloven

Kommunerne har forsyningsforpligtelsen for tilbud efter serviceloven og har relativt vide rammer for, hvordan de vil leve op til deres forsyningsforpligtelse.

Hvis flere kommuner vil løfte forsyningsforpligtelsen sammen i et fælleskommunalt tilbud (og eventuelt sammen med en region), kan dette formentlig nemmest ske på følgende måde (prioriteret):

1. § 60-fællesskab

- Velkendte retlige rammer, hvis § 60-fællesskabet etableres som et I/S
- Klar styringsmodel med mulighed for instruktion
- Fælles hæftelse for tomgang
- Det kræver særskilt lovhjemmel, som ikke ses at foreligge, hvis regionen skal være medejer
- Den model, der synes bedst at tage højde for kommunernes ønsker og samtidig afspejle, at der er tale om en almennyttig opgave.

2. Forening eller selvejende institution

- Mere uklare retlige rammer end § 60-fællesskab
- Ikke afgørende forskelle i forhold til kommunernes styring (mulighed for instruktion, hvor der er en kommunal interesse)
- Økonomisk ansvar for tomgang afhænger af vedtægter og driftsoverenskomst
- Uklart, om regionen kan være medlem af foreningen – og tvivlsomt om der vil være en fordel ved det (ikke relevant i forhold til en selvejende institution, der er selvejende, det vil sige ikke har ejere)
- Mere kompleks model end § 60-fællesskab.

3. Kommunalt aktie- eller partnerselskab (kapitalselskab)

- Klare retlige rammer i selskabsloven
- Klar styringsmodel, da kommunerne gør deres indflydelse gældende på generalforsamlingen og ikke kan instruere bestyrelsen
- Økonomisk ansvar for tomgang afhænger af vedtægter og aftalegrundlag; kommunerne hæfter ikke for selskabet overfor tredjemand, men kan miste sit indskud i selskabet
- Uklart, om regionen kan være medejer af et selskab – og tvivlsomt om der vil være en fordel ved det
- Uvant model med et kommunalt kapital-selskab på dette område.

4. Fond

- Nogenlunde klare retlige rammer i fondslovgivningen, men ganske komplekst samspil med kommunalfuldmagten
- Generelt en række udfordringer med fonde, herunder i forhold til styring (ikke instruktionsbeføjelse), behov for godkendelse fra fondsmyndigheden ved ændring af formål eller opløsning, og at formuen er uigenkaldeligt adskilt fra stifter/væsentlige gavgivere (hvis fx en bygning indskydes

- i en fond, kan bygningen aldrig gå tilbage til stiftere eller væsentlige gavivere)
 - Denne model kan derfor ikke anbefales.

Det er vores vurdering, at ovenstående organiseringsformer kan udformes sådan, at betingelserne for, at den udvidede in house-regel finder anvendelse, er opfyldt. Det betyder, at kommunerne kan indgå aftale om køb af pladser, uden at aftalerne skal i udbud.

Derudover er der – som hidtil – mulighed for, at kommuner kan købe plads hos hinanden og regionen, samt hos private (se afsnit 4.1.2 om aftalebaseret samarbejde). Her har den stedlige kommune/regionen dog det fulde økonomiske ansvar, og modellen åbner ikke for de samme fordele, som et fælles ejerskab. Til gengæld er administrationen eventuelt mere smidig. Når kommuner køber pladser hos andre kommuner eller regionen, afhænger det af en konkret vurdering, om dette kræver udbud.

2.2 Tilbud efter almenboligloven

For både regioner og kommuner gælder det,

- at de selv kan etablere denne type boliger
- at dette kan overlades til selvejende institutioner eller almene boligorganisationer.

Det må antages, at der er tale om en udtømmende regulering. Det giver anledning til tvivl, om kommunerne vil kunne etablere et § 60-fællesskab til at varetage opgaven i fællesskab, det vil sige, om et § 60-fællesskab vil blive anset som en "særkommune" i denne sammenhæng. Hvis det ønskes at gå videre med en § 60-fællesskab-konstruktion, anbefales det, at dette drøftes med Social-, Bolig- og Ældreministeriet.

3. DE RETLIGE RAMMER FOR ORGANISERING AF BOTILBUD

3.1 Forsynings- og leverandørforpligtelsen

3.1.1 Kommunernes muligheder

Den enkelte kommune kan løfte sin forsyningsforpligtelse ved at etablere og drive egne tilbud eller ved at indgå aftale om køb af pladser hos andre kommunale, regionale eller privat drevne tilbud, jf. servicelovens § 4, stk. 2, jf. også § 5, stk. 6, for så vidt angår egne tilbud.

Forsyningspligten hænger sammen med kommunens ansvar for at tilvejebringe det nødvendige antal almene ældreboliger, der kan udlejes til ældre og personer med handicap, som har et særligt behov for sådanne boliger, jf. lov om almene boliger § 105.

3.1.2 *Regionens leverandørforpligtelse – og hvordan den efterleves*

Regionen har pligt til at etablere en række tilbud, som efterspørges af kommunerne, jf. servicelovens § 5. Pligten omfatter blandt andet tilbud efter servicelovens § 107, stk. 2, og § 108.

Regionen kan leve op til denne leverandørforpligtelse ved at drive egne tilbud eller ved at indgå aftaler med kommuner, private udbydere eller andre regioner, jf. servicelovens § 5, stk. 5.

3.1.3 *Rammeaftale om koordinering mv.*

Kommunerne i en region og regionen indgår hvert andet år en rammeaftale om blandt andet koordinering af de kommunale og regionale tilbud omfattet af serviceloven, jf. servicelovens § 6, stk. 1, og tilbud omfattet af almenboliglovens § 105, stk. 2, jf. almenboliglovens § 185 b, stk. 3.

Der er fastsat nærmere regler herom i bekendtgørelse nr. 1365 af 28. november 2023 om rammeaftaler mv. på det sociale område og på det almene ældreboligområde. Af § 6, nr. 3, i bekendtgørelsen fremgår, at kommunalbestyrelserne og regionsrådet i forbindelse med indgåelse af rammeaftalen skal drøfte behovet for etablering af tværkommunale tilbud.

Af Rammeaftale Sjælland 2023-2024 fremgår, at fokusområde 1 er et styrket mellemkommunalt samarbejde, herunder om oprettelse af nye tilbud eller øget samtækning af kapacitet på tværs af enten en del af eller alle kommuner i regionen.

3.2 **De relevante botilbud**

3.2.1 *Servicelovens § 107: Midlertidigt botilbud*

Efter servicelovens § 107, stk. 1, kan kommunerne tilbyde midlertidigt ophold i boformer til personer, der på grund af betydelig nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller særlige sociale problemer har behov for det.

Der er tale om midlertidige ophold, fx weekendophold til personer med behov for aflastning, afprøvning af fremtidige bomuligheder, akutophold og tilsvarende.

Efter servicelovens § 107, stk. 2, skal kommunen tilbyde midlertidigt ophold:

"1) til personer med betydelig nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne, der har behov for omfattende hjælp til almindelige, daglige funktioner eller for pleje, eller som i en periode har behov for særlig behandlingsmæssig støtte, og

2) til personer med nedsat psykisk funktionsevne eller med særlige sociale problemer, der har behov for pleje eller behandling, og som på grund af disse vanskeligheder ikke kan klare sig uden støtte."

De midlertidige botilbud efter § 107 adskiller sig fra botilbuddene efter § 108 (og i øvrigt fra almene ældre- og handicapboliger) ved, at borgerens behov ikke er varigt, men fx har til formål at sikre rammen om en behandlingsmæssig indsats.

3.2.2 *Serviceovens § 108: Længerevarende botilbud*

Efter serviceovens § 108 skal kommunen tilbyde længerevarende ophold til personer, der på grund af betydeligt og varigt nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne har behov for omfattende hjælp til fx daglige funktioner. Det er også en betingelse, at personen ikke kan få dækket behovet for hjælp på anden vis.

De længerevarende botilbud er særligt relevante for personer med fysiske handicap, udviklingshæmmede og psykisk syge. Bestemmelsen er et supplement til reglerne om ældre- og handicapboliger i almenboliglovgivningen.

3.2.3 *Almenboliglovens § 105, stk. 2: Varig bolig*

Efter almenboliglovens § 105 drager kommunen omsorg for, at der tilvejebringes det nødvendige antal almene ældreboliger, som kan udlejes til ældre og personer med handicap, der har særligt behov for sådanne boliger. En bolig efter almenboligloven er af mere permanent karakter.

Det følger af bestemmelsens stk. 2, at kommuner og regioner kan overlade det til selvejende institutioner eller almene boligorganisationer at være byg- og driftsherre af boliger til personer med "betydeligt og varigt nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne". Det er som udgangspunkt kommunerne, der etablerer disse boliger, men opgaven kan overlades til regionsrådet, jf. også forudsætningsvist § 1, stk. 1, nr. 8, i bekendtgørelsen om rammeaftaler mv. på det sociale område og på det almene ældreboligområde.

4. TYPEN ORGANISERINGSMODELLER

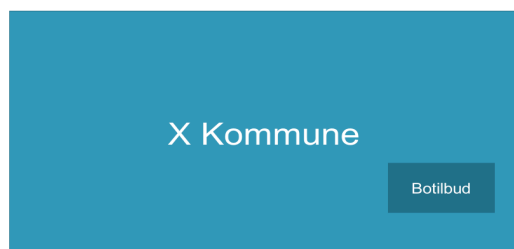
4.1 Botilbud efter serviceoven

4.1.1 Organisering i eget regi

I denne model benytter kommunen et botilbud, der er organiseret i kommunens eget regi, det vil sige en del af den kommunale forvaltning.¹

Medarbejderne på botilbuddet er kommunalt ansatte, og botilbuddet er underlagt den hierarkiske politiske styring i kommunen.

¹ Sådanne tilbud indgår ikke i rammeaftalen, medmindre de benyttes af flere andre kommuner.

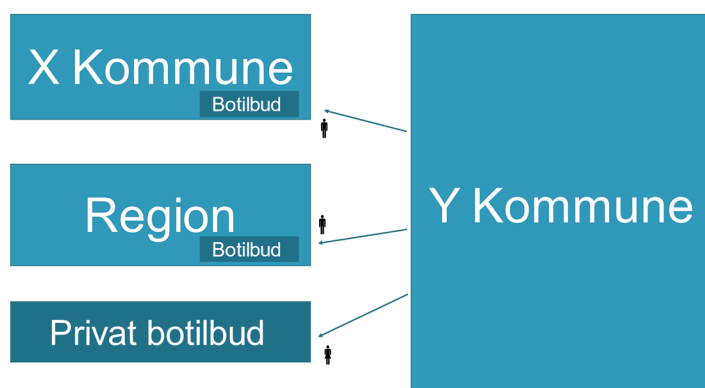


Kommunen kan sælge ledige pladser i botilbuddet til andre kommuner.

Kommunen har det fulde økonomiske ansvar for botilbuddet, herunder for tomgangsleje, merudgifter mv.

4.1.2 *Aftalebaseret samarbejde*

Et aftalebaseret samarbejde er karakteriseret ved, at de kommuner, der benytter en plads på et botilbud, indgår aftale herom med den, der ejer og driver botilbuddet.

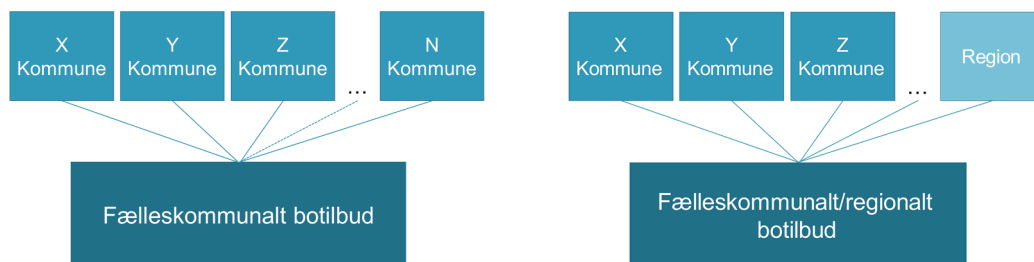


Det fremgår af serviceloven, at kommuner kan leve op til deres forsyningsansvar ved fx at indgå aftale om køb af pladser hos andre kommunale, regionale eller privat drevne tilbud, jf. servicelovens § 4, stk. 2.

4.1.3 *Fælles ejerskab*

Som et alternativ til at have botilbud i egen organisation eller til at købe pladserne hos andre kan det overvejes at lave fællesejede tilbud. Det indebærer, at der etableres en ny retlig enhed med eget CVR-nr., egen ledelse og egne medarbejdere.

Til venstre nedenfor er fælles ejerskab illustreret i en model, hvor kun kommuner er medejere, og til højre ses en model med også regionen som medejer.



Der må tages stilling til, hvilken organiseringsform enheden skal have, fx § 60-fællesskab (I/S), I/S der ikke er et § 60-fællesskab, aktieselskab (A/S), forening, selvejende institution eller fond. I de sidste to tilfælde vil kommunerne (og eventuelt regionen) ikke være medejere, da selvejende institutioner og fonde ikke har ejere.

Det karakteristiske ved fælles ejerskab er, at den økonomiske risiko påhviler alle ejerne. Denne risiko kan være begrænset til den enkelte ejers indskudskapital, eller den kan være ubegrænset for alle botilbuddets forpligtelser. Dette afhænger af organiseringsformen.

Styringsmæssigt vil ejerne have en fælles styring, fx gennem en generalforsamling og en bestyrelse. Også rammerne herfor afhænger af organiseringsformen.

Der kan laves en aftale mellem ejerne om forpligtelse til at benytte botilbuddet og fordelingen af den økonomiske byrde ved tomgangspladser.

Det afhænger af organiseringsformen, om den fælles enhed vil være omfattet af de offentligtretlige regler, fx om aktindsigt, udbud mv.

Uanset hvilken organiseringsform, der vælges, vil det kræve hjemmel at være medejer (eller på anden måde bidrage, hvis der er tale om en selvejende institution eller fond). Enheden vil således alene kunne udføre opgaver, som kommunerne (og regionen, hvis den deltager) selv ville kunne udføre.

Derudover skal det kunne rummes af servicelovens regler at organisere kommunernes opgaver på området i en ekstern enhed. Nedenfor beskrives og vurderes udvalgte organiseringsformer nærmere. Dette sammenfattes i et skema i vedlagte bilag.

§ 60-fællesskab/kommunalt fællesskab

§ 60-fællesskaber er en særlig slags offentlige myndigheder ("særkommuner"), som etableres ved, at kommunerne med hjemmel i kommunestyrelseslovens § 60 overdrager en del af deres egen kompetence til § 60-fællesskabet. Denne organiseringsform ses særligt på beredskabsområdet (skattefinansieret) og affaldsforbrændingsområdet (takstfinansieret).

Enheden etableres typisk som et interessentskab (I/S). Det indebærer, at kommunerne hæfter ubegrænset og solidarisk for § 60-fællesskabets forpligtelser. Et § 60-fællesskab kan også organiseres som en andelsforening med begrænset ansvar (a.m.b.a.), hvilket ses sjældnere.

Kommunerne styrer gennem vedtægterne. Det kan fx bestemmes, at der skal være et årligt ejermøde eller et repræsentantskabsmøde, og det fastsættes i vedtægterne, hvordan bestyrelsen sammensættes. Kommunalbestyrelserne kan give de medlemmer, de har udpeget til bestyrelsen, et retligt bindende mandat i forhold til, hvordan de skal stemme i bestyrelsen.

Der er ganske stor aftalefrihed i forhold til reguleringen af § 60-fællesskabet, herunder i forhold til de økonomiske forpligtelser.

Ankestyrelsen skal godkende vedtægterne, ændringer heraf og opløsning.²

De samme opgaver, som kan overlades til private aktører, fx selvejende institutioner, kan kompetenceoverdrages til et § 60-fællesskab. Det må derfor antages, at kommunerne kan etablere et § 60-fællesskab, der etablerer og driver botilbud efter serviceloven, herunder at § 60-fællesskaber anses som særkommuner. I denne model køber kommunen således reelt ydelsen af en anden (sær)kommune, hvilket serviceloven giver mulighed for.

Regioner kan ikke deltage i § 60-fællesskaber, medmindre der er særlig lovhjemmel hertil. Det ses ikke at foreligge på botilbudsområdet.³ Det må derfor antages, at der ikke kan etableres et § 60-fællesskab, som regionen er medejer af.

Aktieselskab/partnerselskab⁴

Et aktieselskab er en privatretlig organiseringsform, der typisk anvendes til private aktørers erhvervs-mæssige drift. Organiseringsformen ses dog også ved kommunal forsyningsvirksomhed, byudviklingselskaber og til tider på andre områder.

Aktionærene (ejerne) i et aktieselskab hæfter kun for selskabets forpligtelser med den kapital, de hver især har indskudt.

Kommunerne styrer selskabet gennem vedtægterne. Heri fastsættes formålet, bestyrelsens sammensætning mv. Kommunerne gør som ejere deres indflydelse gældende på generalforsamlingen – og de har ikke instruktionsbeføjelse i dagligdagen.

Aktieselskaber er omfattet af selskabsloven, hvilket indebærer mindre aftalefrihed, end hvad der gælder for § 60-fællesskaber.

Ankestyrelsen skal ikke godkende etablering mv. af aktieselskaber. Der gælder et forbud mod, at én kommune har bestemmende indflydelse i et aktieselskab, det vil sige ejer mere end 50 % eller har flertal i bestyrelsen. Henset til den formodede brede ejerkreds, vil dette ikke give anledning til udfordringer.

De samme opgaver, som kan overlades til private aktører, fx selvejende institutioner, kan henlægges til et kommunalt ejet aktieselskab. Det må derfor umiddelbart antages, at

² Det gælder dog ikke, hvis § 60-fællesskabet er omfattet af revisorlovens definition af "små virksomheder", jf. kommunestyrelseslovens § 60 a.

³ Se fx sundhedslovens § 78, stk. 3, som eksempel på et sådant hjemmelsgrundlag.

⁴ Partnerselskaber svarer i det væsentligste til aktieselskaber, men er mindre velkendte. Typisk vil en kommune vælge et partnerselskab, da det i modsætning til aktieselskabet indebærer skattefrihed.

kommunerne kan etablere et fælles aktieselskab, der etablerer og driver botilbud efter serviceloven.

Regionen kan ifølge servicelovens § 5, stk. 5, leve op til sin leverandørforpligtelse ved at drive egne tilbud eller ved at indgå aftaler med kommuner, private udbydere eller andre regioner. Da rammerne for regionernes deltagelse i selskaber er mindre klare, end hvad der gælder for kommunerne, og da det ikke fremgår udtrykkeligt, at regioner kan deltage i privatretlige organiseringsformer, giver det anledning til tvivl, om en region vil kunne være medejer af et sådant aktieselskab.

Forening

En forening er en privatretlig, medlemsbaseret organiseringsform. Der skal være mindst to medlemmer, og medlemskredsen skal kunne være vekslende. Organiseringsformen ses typisk anvendt ved aktiviteter af mere almennyttig (ikke-kommerciel) karakter.

Det kan i vedtægterne fastsættes, at medlemmer i en forening ikke hæfter for foreningens forpligtelser.

Kommunerne (medlemmerne) styrer foreningen gennem vedtægterne. Heri fastsættes formålet, bestyrelsens sammensætning mv. Kommunerne har instruktionsbeføjelse, hvis der foreligger en kommunal interesse i den sag, der skal behandles i bestyrelsen.

Ankestyrelsen skal ikke godkende etablering mv. af foreninger, hvis kommunen ikke hæfter for foreningen.

De samme opgaver, som kan overlades til private aktører, fx selvejende institutioner, kan henlægges til en forening med kommunal deltagelse. Det må derfor umiddelbart antages, at kommunerne kan danne en forening, der etablerer og driver botilbud efter serviceloven.

Det giver, på samme måde som for aktieselskaber, anledning til tvivl, om en region vil kunne være medlem af en sådan forening.

Selvejende institution

En selvejende institution er en privatretlig organiseringsform, der ikke har ejere. Organiseringsformen ses typisk anvendt ved aktiviteter af mere almennyttig (ikke-kommerciel) karakter, ofte på det sociale område eller uddannelsesområdet.

Der vil oftest blive indgået en driftsoverenskomst mellem den selvejende institution og den stedlige kommune. I nærværende tilfælde vil dette skulle være en fælles driftsoverenskomst mellem alle kommunerne og den selvejende institution. Driftsoverenskomsten binder typisk institutionen ganske tæt til kommunen (her kommunerne).

Kommunerne styrer relationen til institutionen gennem driftsoverenskomsten. De kan eventuelt have ret til at udpege et eller flere medlemmer til bestyrelsen, og de vil her have instruktionsbeføjelse, når der er tale om beslutninger, som kommunen har en kommunal interesse i.

Ankestyrelsen skal ikke godkende etablering mv. af selvejende institutioner, hvis kommunerne ikke hæfter. Det er dog værd at være opmærksom på, at opløsning skal godkendes af Civilstyrelsen.

Udfordringen i denne model er, hvordan aktiverne indskydes i en ny selvejende institution. Der vil være tale om, at kommunerne giver aktiver som vederlagsfrit indskud (gave), hvilket stiller krav til, at kommunerne sikrer sig rådighed over aktiverne, hvis driften ikke løber rundt. De retlige rammer herfor må undersøges nærmere.

Det giver, på samme måde som for aktieselskaber og foreninger, anledning til tvivl, om en region vil kunne indskyde midler i en selvejende institution.

Fond

En fond er en særlig slags selvejende institution, hvor fondens formue er uigenkaldeligt adskilt fra stifternes formue. Fonden har således ikke ejere, og den uigenkaldelige adskillelse fra stifterne betyder, at kommunerne aldrig kan få midler (herunder indskudte aktiver) retur fra en fond. Det er derfor som udgangspunkt sjældent hensigtsmæssigt (og økonomisk forsvarligt) for en kommune at indskyde sine aktiver i en fond.

Vedtægterne antages at afspejle "stifters vilje", og det kan være vanskeligt at opnå fondsmyndighedens tilladelse til ændring af formålet. Det samme gælder i forhold til opløsning.

Der er krav om uafhængighed mellem fondens bestyrelse og stifterne. Det betyder, at kommunerne kun kan have begrænset indflydelse i bestyrelsen. Hvis kommunerne kan udpege et eller flere medlemmer til bestyrelsen, vil de ikke have instruktionsbeføjelse.

Ankestyrelsen skal ikke godkende etablering mv. af fonde.

Udfordringen i denne model er, hvordan aktiverne indskydes i en ny fond. Der vil være tale om, at kommunerne giver aktiver som vederlagsfrit indskud (gave), og kommunerne kan ikke få rådighed over aktiverne, hvis driften ikke løber rundt. Det må derfor undersøges nærmere, om det vil være i strid med princippet om økonomisk forsvarlig forvaltning at etablere en fond på dette område.

Det giver, på samme måde som for aktieselskaber mv., anledning til tvivl, om en region vil kunne indskyde midler i en fond.

4.2 Almenboligloven

Det følger af almenboliglovens § 105, stk. 2, at kommuner og regioner kan overlade det til selvejende institutioner eller almene boligorganisationer at være byg- og driftsherre af boliger til personer med "betydeligt og varigt nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne".

Det er som udgangspunkt kommunerne, der etablerer disse boliger, men opgaven kan overlades til regionsrådet, jf. også forudsætningsvist § 1, stk. 1, nr. 8, i bekendtgørelsen om rammeaftaler mv. på det sociale område og på det almene ældreboligområde.

For både regioner og kommuner gælder det således,

- at de selv kan etablere denne type boliger
- at dette kan overlades til selvejende institutioner eller almene boligorganisationer.

Det må antages, at der er tale om en udtømmende regulering. Det giver – henset til den særlige regulering i almenboligloven generelt – anledning til tvivl, om et § 60-fællesskab vil blive anset som en "særkommune" i denne sammenhæng. Hvis kommunerne måtte ønske at gå videre med en model med fælles ejerskab, svarende til det i afsnit 4.1.3 om § 60-fællesskaber anførte, anbefales, at dette drøftes med Social-, Bolig- og Ældreministeriet.

Den aktør, der etablerer boligerne, har den økonomiske risiko for tomgang.

-o-

Hellerup, den 22. maj 2024

Horten



Rikke Søgaard Berth

2.2

Beslutningssag: Forslag til tre fælleskommunale principper for Rammeaftale Sjælland

Fælles organisering af bosteder

	§ 60-fællesskab	Aktie/partner-selskab	Forening	Selvejende institution	Fond
Fleksibilitet i volumen	Ens – fastlægges af bestyrelsen (se nedenfor om mulighed for indflydelse på beslutninger)				
Kommunens styring	Bestyrelsesmedlem og instruktion	Bestyrelsesmedlem, ikke instruktion	Bestyrelsesmedlem og instruktion	Bestyrelsesmedlem og instruktion	Bestyrelsesmedlem, ikke instruktion
Uafhængighed	Ingen krav	Ikke bestemmende indflydelse for én kommune	Ikke bestemmende indflydelse for én kommune	Ingen krav (antages)	Krav om uafhængighed fra stifter
Salg til ikke-ejere?	Formentlig ja	Formentlig ja	Formentlig ja	Formentlig ja	Formentlig ja
Fordeling af økonomisk risiko	Fuld hæftelse for kommunerne, stor fleksibilitet ift. reguleringen indbyrdes	Kommunerne hæfter kun med deres indskud Mulighed for intern regulering	Kommunerne hæfter ikke, stor fleksibilitet ift. reguleringen indbyrdes	Kommunerne hæfter hvis det følger af driftsoverenskomsten, stor fleksibilitet ift. reguleringen indbyrdes	Kommunerne hæfter ikke, fleksibilitet ift. reguleringen indbyrdes er uklar
Karakter	Offentlig myndighed	Privatretlig org.form	Privatretlig org.form	Privatretlig org.form	Privatretlig org.form
moms, anlægsramme skat, deponering	Revisor	Revisor	Revisor	Revisor	Revisor

2.2

Beslutningssag: Forslag til tre fælleskommunale principper for Rammeaftale Sjælland

MODELLER FOR OFFENTLIG-PRIVAT SAMARBEJDE OM BOTILBUD

1. BAGGRUND OG OPDRAG

Styregruppen for Rameaftale Sjælland arbejder med, hvordan man på tværs af kommunerne kan etablere botilbud, uden at én kommune påtager sig hele den økonomiske risiko og forpligtigelse, der følger med botilbuddet.

I forlængelse af et oplæg fra styregruppen om organiseringsmodeller har styregruppen bedt Horten udarbejde et notat med overblik over rammerne for at indgå offentlig-privat samarbejde om botilbud. Dette notat knytter sig til Hortens notat om modeller for fælleskommunalt samarbejde om botilbud inden for serviceloven, henholdsvis almenboligloven.

I afsnit 2 beskrives en række måder, hvorpå kommunerne kan arbejde sammen med private aktører: Offentlig-privat udvikling (afsnit 2.2), aftalebaseret samarbejde om udvalgte borgere (afsnit 2.3), privat byggeri, der drives i (fælles)kommunalt regi (afsnit 2.4), offentligt etableret botilbud, der drives af private aktører (afsnit 2.6), og endelig – og mest indgående beskrevet – offentlig-privat selskab (afsnit 2.7).

Modellerne for offentlig-privat samarbejde afhænger som udgangspunkt ikke af det bagvedliggende hjemmelsgrundlag for botilbuddet, der derfor ikke beskrives nærmere. Henset til reguleringen af tilbud omfattet af almenboliglovens § 105, vil modellerne i dette notat dog ikke kunne finde anvendelse der. Se også afsnit 4.2 i notatet om fælleskommunalt samarbejde.

Notatet forholder sig ikke til økonomiske forhold, herunder anlægsramme, deponering, skat og moms. Det anbefales, at der indhentes revisorrådgivning herom inden valg af model/modeller.

2. MODELLER FOR OFFENTLIG-PRIVAT SAMARBEJDE

2.1 Definition af offentlig-privat samarbejde

Der findes ikke en entydig definition af offentlig-privat samarbejde. Nogle vil anse det som offentlig-privat samarbejde, allerede hvis der er en kontrakt mellem en myndighed og en privat, hvorefter den private skal levere ydelser til myndigheder – dog typisk kun, hvis leverancen indeholder et samarbejdsэлемент, det vil sige ved rene vareleverancer. Andre vil først se det som et offentlig-privat samarbejde, hvis en sådan kontrakt indeholder partnering-elementer, fx sådan at parterne arbejder sammen om optimering af vilkår og fordeles udbyttet herved. Og igen andre mener, at offentlig-privat samarbejde alene er de tilfælde, hvor parterne etablerer et (offentlig-privat)selskab, som de ejer sammen.

I dette notat anvendes en relativt bred forståelse af udtrykket offentlig-privat samarbejde.

2.2 Offentlig-privat udvikling

Denne type samarbejde er karakteriseret ved, at det offentlige og den private i fællesskab søger at udvikle en ydelse.

Det kan ske ved, at den offentlige part køber en tjenesteydelse af den private (efter behov efter at have konkurrenceudsat kontrakten).

Alternativt kan det være, at begge parter finder det værdiskabende at deltage i samtaler om udviklingen af opgaven – og at der ikke leveres en modydelse til den anden part. I disse tilfælde er det vigtigt at sikre, at andre private kan byde på lige fod med den, der har deltaget i "udviklingssamtalerne", hvis der senere skal foretages et indkøb af den ydelse, der er udviklet. Det vil dels kræve, at alle oplysninger fra udviklingsarbejdet gøres tilgængelige i forbindelse med udbuddet, dels at der afsættes tilstrækkelig tid i udbudsfasen til, at alle kan få samme vidensniveau, så der skabes "level playing field".

I forhold til botilbud vil der fx kunne gennemføres samtaler med både kommercielle og ikke-kommercielle aktører om, hvordan markedet for botilbud kan udvikles. Ønsker kommunerne sidenhen at indgå egentlige aftaler med private om botilbud, gælder de almindelige udbudsregler.

2.3 Aftalebaseret samarbejde om udvalgte borgere

Et aftalebaseret samarbejde om udvalgte borgere kendes (om end i mindre skala) fra beskæftigelsesområdet. Det består typisk i, at en privat aktør og en kommune indgår aftale om, at den private aktør mod et fast beløb eller mod en andel af kommunens besparelse bistår konkrete borgere med at få beskæftigelse. Dette betegnes til tider som partnering-elementer, der fx ses inden for entrepriseområdet, hvor denne type kontraktbestemmelser skaber fælles økonomiske incitamenter mellem aftaleparterne.

Det kræver en faglig forståelse for de udfordringer, som borgere i de relevante botilbud har, at vurdere om der i denne kreds vil være borgere, hvor et sådan aftalebaseret samarbejde vil kunne være egnet.

Det vil afhænge af strukturen i den enkelte aftale og også af værdien, om aftalen kræver forudgående konkurrenceudsættelse/udbud.

2.4 Privat byggeri af et botilbud, der drives i (fælles)kommunalt regi

I denne model udvikles og opføres botilbuddet af en privat aktør og lejes ud til en eller flere kommuner. Herefter varetages driften af den stedlige kommune eller i fælleskommunalt regi (se vores notat herom).

Fordelen ved modellen er, at en privat, der har indgående erfaringer med botilbud, tager sin viden med i forbindelse med udviklingen af byggeriet og gennemførelsen. Kommunerne har således ikke risikoen ved denne del.

Hvis kommunerne har en præference for at eje fremfor at leje, vil modellen ikke være attraktiv.

Hvis der er tale om "skræddersyet byggeri", det vil sige, at byggeriet opføres efter kommunernes nærmere anvisninger, vil opførelsen være udbudspligtig, selvom kommunerne alene lejer sig ind.

2.5 Privat drift af et (fælles)kommunalt botilbud

Denne model er spejlbilledet på ovenstående: En kommune har eksisterende lokaler eller etablerer nye lokaler, hvor den private lejer sig ind og driver botilbud. Den private vil typisk ønske at have en vis sikkerhed for, at kommunen sender borgere til tilbuddet.

Selve lejekontrakten kræver ikke udbud, men det må vurderes, om en samarbejdsaftale vil være omfattet af udbudsreglerne.

2.6 Offentlig-privat selskab

2.6.1 De almindelige rammer for offentlig-private selskaber

Denne model indebærer det mest vidtgående samarbejde mellem offentlig og privat: Parterne etablerer et fælles selskab, og de bliver herved gensidigt afhængige.

Set fra den offentlige side:

- Ejerskabet kan forankres ved én eller flere kommuner (og eventuelt regionen, se dog vores andet notat herom); én kommune må dog ikke have bestemmende indflydelse i selskabet
- Selskabet må ikke få overladt myndighedsopgaver, medmindre der er særskilt hjemmel hertil i den skrevne lovgivning
- Selskabet må ikke have til formål at opnå overskud, og der må (hvis der er overskud) alene udloddes udbytte svarende til en almindelig forrentning af indskudskapitalen

- Selskabet må alene udføre de opgaver, som kommunerne lovligt selv ville kunne udføre – det skyldes kombinationen af hjemmelskravet og den såkaldte mellemledsgrundsætning; der gælder således *ikke* en forholds-mæssighedsbetragtning, fx sådan at 40 % af opgaverne kan være kommercielle, hvis den private part ejer 40 % af selskabet.

Set fra den private parts side:

- Det vil formentlig være vanskeligt at få en kommerciel aktør til at deltage i et sådant selskab, dels på grund af begrænsningen af aktiviteterne i selskabet, dels på grund af begrænsningen af muligheden for at udlodde udbytte; det kan dog ikke afvises, at en kommerciel aktør vil anse det som en investering i at lære markedet at kende "indefra"
- Om en ikke-kommerciel aktør vil finde modellen interessant vil formentlig afhænge af, hvor styrende, henholdsvis hvor lærende/nysgerrige både kommunerne og den ikke-kommercielle aktør er.

2.6.2 *En særlig selskabsform efter lov 548*

Kommuner kan med hjemmel i kapitel 3 i den såkaldte "lov 548" være medejere af offentlig-private selskaber, der har et bredere og mere kommerciel virke, end hvad der ellers gælder.¹

Et selskab, der har hjemmel i lov 548, skal etableres inden for følgende rammer:

- En privat aktør skal eje mindst 25 % af selskabet
- Én kommune må ikke have bestemmende indflydelse i selskabet
- Selskabet må ikke udføre myndighedsopgaver, medmindre der er særskilt hjemmel hertil i den skrevne lovgivning
- De opgaver, selskabet udfører, må – medmindre der foreligger særlige omstændigheder – ikke tidligere have været overladt til private, hvilket kan være til hinder for at lade selskabet byde ved et genudbud af opgaverne, se også afsnit 3.6.3
- Der skal være tale om et selskab med begrænset ansvar, det vil sige et aktieselskab eller et anpartsselskab, altså et skattepligtigt selskab.

En væsentlig udvidelse af virkeområdet for et lov 548-selskab er, at selskabet kan sælge varer og tjenesteydelser, som bygger på kommunal viden. Denne viden kan være oparbejdet i forbindelse med løsning af kommunale opgaver, eller den kan være en videreud-

¹ Lovbekendtgørelse nr. 655 af 7. juni 2019 om kommuners og regioners udførelse af opgaver for andre offentlige myndigheder og kommuners og regioners deltagelse i selskaber (oprindeligt vedtaget som lov nr. 548 af 8. juni 2006). I tilsynspraksis kaldes loven også "opgaveudførelsesloven".

vikling af sådan viden. Selskabet kan også sælge privat viden, der er nært sammenhængende hermed og kan sælge varer og tjenesteydelser, der bygger på sådan viden. Dette giver grundlag for en brede opgaveportefølje (fx uddannelsesforløb, videregående salg af knowhow mv.), end kommunerne ellers ville kunne drive.

Et lov 548-selskab må frit sælge sine ydelser til andre kommuner end medejerkommunerne. Derudover må det have op til 50 % af sin omsætning med andre kunder end kommuner, herunder regionerne, borgere eller statslige myndigheder.

Særligt er det relevant, at et lov 548-selskab kan drives på kommercielle vilkår. Det betyder, at selskabet kan have til formål at opnå overskud, og at dette kan udloddes til ejerne.

I det omfang et selskab, der fx er ejet med 60 % fordelt mellem kommunerne i regionen, og 40 % af en privat, vil 60 % af et overskud på driften således blive udloddet "tilbage til" de kommuner, der gennem betaling af takst har genereret overskuddet. Hvis kommuner, der ikke er medejere, har sendt borgere til det eller de tilbud, selskabet driver, vil et overskud på disse borgere, også blive udloddet til ejerne, heraf de (i dette eksempel) 60 % til de kommunale ejere.

2.6.3 *Proces og incitament*

Det kræver ikke udbud at etablere et selskab med en privat aktør.

Hvis der efter selskabsstiftelsen skal indgås aftaler mellem kommunerne og selskabet, vil dette dog kræve udbud efter samme regler, som hvis kommunerne ønsker at indgå aftale med en "rent privat" aktør.

Dog kan modellen etableres sådan, at kommunerne (inden selskabet etableres) udbyder "en samlet pakke", det vil sige, at følgende udbydes samlet:

- Medejerskabet af selskabet (inkl. vedtægter, ejerftale mv.)
- Rameaftale mellem kommunerne og selskabet

Den private, der vinder udbuddet, får således ret (og pligt) til at være medejer af selskabet, og selskabet "fødes" med rammeaftalen med kommunerne. Denne kan – henset til kompleksiteten og investeringen (særligt, hvis der skal købes eller etableres fast ejendom) – formentlig være relativt langvarig.

Et eksempel på et fælles udbud af medejerskab og rammeaftale er Greve Kommunes etablering af Park & Vej Greve A/S, som Arkil bød på og blev medejer af.

Den private medejer vil have et incitament til, at der betales højest mulig takst for tilbuddet, at tilbuddet anvendes mest muligt, og at omkostningerne er lavest mulige.

De kommunale medejere vil ønske at betale lavest mulig takst (men får dog en del af en høj takst tilbagebetalt gennem udlodning), og de vil ønske, at tilbuddet anvendes mindst muligt (dog har de et vist incitament til at undgå tomgang).

Der bør – hvis man vælger at gå denne vej – arbejdes med en incitamentsmodel, hvor den private medejer får et økonomisk incitament til at gøre borgerne så selvhjulpne mv. som muligt, fx gennem partnering-elementer som beskrevet i afsnit 3.3.

-0-

Hvis kommunerne ønsker at undersøge mulighederne for at arbejde videre med et offentlig-privat samarbejde, eventuelt i form af et egentligt offentlig-privat selskab, anbefales det, at kommunerne laver en proces med en markedsdialog med en bred kreds af aktører (store/små, veletablerede/nye på markedet, kommercielle/ikke-kommercielle). Gennem fælles og individuelle møder vil kommunerne – uden at det indebærer store omkostninger – kunne få et godt indblik i modenhedsgraden på markedet, og hvad aktørerne finder er væsentligt for at gøre et samarbejde attraktivt og givende for begge parter.

Hellerup, den 22. maj 2024
Horten



Rikke Søgaard Berth

2.3

**Temadrøftelse: Socialtilsyn Øst – herunder årsrapport
2023**



SOCIALTILSYN ØST

ÅRSRAPPORT 2023



Kerneopgaven

“Socialtilsyn Øst skal bidrage til at sikre kvalitet og udvikling i sociale tilbud og plejefamilier, så børn, unge og voksne understøttes i at udnytte deres potentiale, oplevelse af livskvalitet og mestring af eget liv”.

Socialtilsyn Øst

Året 2023 i Socialtilsyn Øst

2023 blev i Socialtilsyn Øst stærkt præget af min forgængers alt for tidlige bortgang. Mine – og alle medarbejdernes – tanker går i den forbindelse til Trines nærmeste familie og venner, og der er stor taknemmelighed i organisationen ift. at have oplevet Trines faglige og personlige kompetencer, og over den betydning hun har haft for Socialtilsyn Øst.

Jeg tiltrådte i februar 2024, og kan således ikke tage æren for den kæmpemæssige opgave, og de mange udviklingstiltag, som Socialtilsyn Øst har udført og sat i gang i 2023.

Når jeg alligevel er meget glad for at kunne indlede denne årsrapport, er det fordi tilsynsopgaven aldrig er statisk, men i konstant udvikling. Således også Socialtilsyn Øst – de erfaringer, vi gjorde os i 2023, lægger fundamentet for vores videre arbejde i 2024 og frem.

I 2023 har vi haft særligt fokus på tre udviklingsspor; *det risikobaserede tilsyn*, *digitalisering* og *implementering af nye indikatorer under temaet Uddannelse og beskæftigelse*.

Derudover har samarbejdet med Social- og Boligstyrelsen og de øvrige socialtilsyn fyldt meget hos os i 2023.

Socialtilsynenes arbejde med *det risikobaserede tilsyn* har igennem 2022 og 1. kvartal i 2023 været en national udviklingsopgave vedrørende beskrivelse af risikokategorisering og tilsynsintensitet.

Udviklingsfasen er netop afsluttet med vores fælles godkendelse af et redskab til risikokategorisering og redskab til organisatorisk understøttelse af risikokategorisering. Risikokategorisering er en systematik, der afspejler den aktuelle risikovurdering for konkrete tilbud og plejefamilier. Det er en vurdering af, hvorvidt der er forhold i tilbuddet eller plejefamilien, som kan have negativ betydning for kvaliteten og dermed for borgernes trivsel og udvikling. Redskabet indeholder desuden en guide til hvor omfattende tilsynet bør være, og hvordan tilsynet bør udøves indenfor de forskellige risikokategorier. Vi og de andre socialtilsyn har siden september 2023, været optaget af implementering af disse redskaber.

I vores *digitale løsninger* har vi særligt haft fokus på brugervenligheden og mængden af oplysninger, der indhentes fra tilbud og plejefamilier. Vi har derfor gennemgået alle vores løsninger og tilpasset dem. Derudover har vi haft fokus på at udvikle en digital løsning til brug for kommunernes mulighed for at indstille familier til godkendelse til særlig hurtig behandling (Fast-Track), som trådte i kraft 1. januar 2024.



Rasmus Johnsen
Tilsynschef

Kunstig intelligens fylder meget i hele verden, og det gør det også hos os. Vi er i gang med at kigge ind i hvordan vi kan bruge de mange muligheder for kunstig intelligens i en tilsynspraksis, hvor sikring af kvalitet og udvikling i de sociale tilbud og plejefamilier er nøgleord.

I 2022 kom der to nye indikatorer i kvalitetsmodellen under temaet *Uddannelse og beskæftigelse*:

- Tilbud - indikator 1.e: "Tilbuddets pædagogiske indsats understøtter børnene/de unges læring i relation til deres dagtilbud, skolegang eller uddannelse".
- Plejefamilier – indikator 1.c: "Plejefamiliens indsats understøtter barnets læring i relation til dets dagtilbud, skolegang eller uddannelse".

Uddannelse og beskæftigelse er et vigtigt element i det centrale mål med den sociale indsats. Vi vil i denne årsrapport beskrive formålet med de nye indikatorer, og hvordan vi har arbejdet med at undersøge, om de sociale tilbud understøtter borgernes uddannelse og beskæftigelse. Det vil dog først være i årsrapporten for 2024, at vi udarbejder en egentlig analyse af indikatorerne.

I to år har vi nu samarbejdet med Socialtilsyn Hovedstaden om optimering af vores grundkurser for plejefamilier. Det har konkret betydet, at vi har afholdt flere kurser, som har haft den positive effekt, at godkendelsesprocessen er gået hurtigere.

Vi ser meget positivt på samarbejdet med Social- og Boligstyrelsen, som med lovændringen i 2022 fik udvide beføjelser i forhold til socialtilsynene. Det er for os en positiv oplevelse at samarbejde med styrelsen om blandet andet systematik, ensartethed, effektivitet.

Som ny tilsynschef har jeg fra starten oplevet det tætte og tillidsfulde samarbejde mellem de 5 socialtilsyn. Vi er forskellige organisationer med hver vores historik og kultur – sådan har man jo valgt det ved at placere opgaven i 5 forskellige kommuner. Men jeg oplever også stor samhørighed, og at vi fører tilsyn med sociale tilbud med samme kvalitet, værdier og forståelser. Jeg glæder mig meget til det fortsatte samarbejde, uanset hvilken ramme, det kommer til at foregå i.

God læselyst!

Indhold

Indledning.....	3
Metode til undersøgelse af kvaliteten.....	4
Om Socialtilsyn Øst.....	5
Beskrivelse af Socialtilsyn Østs virke	5
Kvalitet i tilbuddene	7
Den faglige kvalitet.....	7
Generel kvalitet	8
Det risikobaserede Socialtilsyn Øst.....	12
Udvikling i plejefamilier godkendt i 2020 og 2021	13
Socialtilsyn Østs specialistfunktion	16
Fra barn til voksen – opfølgning på årsrapporten 2019.....	19
Præsentation af ny indikator – Styrket læringsmiljø	23
Økonomi	25
Budget og regnskab	25
Tilsynstakster og objektive finansieringsandele	26
Budgetperspektiv fremadrettet	27
Kort opsummering.....	27
Konklusion	28
Bilag 1: Socialtilsyn Østs virke.....	29
Bilag 2: Socialtilsyn Østs økonomi.....	52
Bilag 3: Formålet med socialtilsynene	53



INDLEDNING

Rammen for Socialtilsyn Østs arbejde fremgår af lov om socialtilsyn¹. Lovens intention om at sikre større kvalitet i de sociale tilbud og plejefamilier, oplever vi fortsat som meningsfuld og værende i en positiv udvikling.

Formål og mission med socialtilsynet er beskrevet mere uddybende i **Bilag 3: Formålet med socialtilsynene** og på Social- og Boligstyrelsens hjemmeside².

Socialtilsynet skal årligt udarbejde en årsrapport³, som skal indeholde kvantitative opgørelser om godkendelser, tilbagekaldte godkendelser, antal tilsynsbesøg og lignende. Udover de kvantitative opgørelser, skal socialtilsynets årsrapport også indeholde generelle og kvalitative overvejelser om kvaliteten i tilbud og plejefamilier, der er omfattet af socialtilsynet.

Indholdet i socialtilsynets årsrapport kan desuden indeholde socialtilsynets overvejelser om udvalgte fokuspunkter.

Med udgangspunkt i vores vurderinger af Kvalitetsmodellens⁴ syv temaer beskriver vi i denne årsrapport følgende:

- Hvilken kvalitet har vi set i gennemsnit på de syv temaer
- Kvalitativ gennemgang af kvaliteten baseret på tilsynskonsulenternes erfaringer og vurderinger

¹ LBK nr. 1109 af 01/07/2022

² <https://sbst.dk/tvaergaende-omrader/socialstyrelsens-auditfunktion/lovgivning-for-socialtilsyn-1>

³ BEK nr. 1490 af 06/12/2023 § 15

⁴ BEK nr. 1490 af 06/12/2023 bilag 1 og 2

Vi har også valgt at have fokus på:

- Udvikling i plejefamilier godkendt i 2020 og 2021
- Sikrede institutioner – specialistfunktion
- Fra barn til voksen – opfølgning på årsrapporten 2019
- Præsentation af ny indikator
 - Tilbud 1.e Tilbuddets pædagogiske indsats understøtter børnene/de unges læring i relation til deres dagtilbud, skolegang eller uddannelse.
 - Plejefamilier: 1.c Plejefamiliens indsats understøtter barnets læring i relation til dets dagtilbud, skolegang eller uddannelse.



Undersøgelingsdesign

- Data fra Sensum og Tilbudsportalen
- Praksis
- Vejledninger
- Gældende lovgivning

Metode til undersøgelse af kvaliteten

Vi har valgt at belyse kvaliteten med data fra vores fagsystem Sensum Tilsyn og data fra Tilbudsportalen samt med cases og citater fra tilsynspraksis. Den kvantitative data om udvikling i plejefamilier godkendt i 2020 og 2021 er også belyst med data fra vores fagsystem Sensum Tilsyn og data fra Tilbudsportalen.

Fokusemnet "Sikrede institutioner" belyses med udgangspunkt i den gældende lovgivning, vejledninger og praksis.

Øvrige kvantitative data, som fremgår

Bilag 1: Socialtilsyn Østs virke, er også fra vores fagsystem Sensum Tilsyn og Tilbudsportalen. For at gøre årsrapporten læsevenlig, har vi valgt at de øvrige kvantitative data præsenteres i sit fulde omfang i bilag 1. Der vil dog blive henvist til data i bilag 1 i årsrapporten, der hvor det er relevant.



Personale

sammensætning pr. 31. december 2023

- **Antal årsværk 64, heraf:**
 - Ledelse 4
 - Tilsynskonsulenter 49
 - Stabsmedarbejdere 11
- **Geografisk fordeling:**
 - Jyderup 46
 - Nykøbing Falster 18



Tilkøbsmuligheder

- Tilsyn
- Undervisning og konsulentbistand
- Grundkurser for netværksplejefamilier

OM SOCIALTILSYN ØST

I dette kapitel vil vi redegøre for medarbejdersammensætningen i Socialtilsyn Øst. Efterfølgende vil vi præsentere nogle pejlemærker, som vi i 2024 vil have særligt fokus på.

Socialtilsynet har organiseret sig i to afdelinger, der varetager tilsynsopgaven inden for plejefamilie- og tilbudsområdet, samt en stabsafdeling, der varetager ny-godkendelser på tilbudsområdet, jura, økonomi og mere administrative opgaver. Afdelingerne består alle af en afdelingsleder og tilsynskonsulenter.

Hovedparten af tilsynskonsulenterne er enten uddannede socialrådgivere eller socialpædagoger. De fleste med videreuddannelser, der for eksempel kan være diplom-, master- og kandidatuddannelser.

Stabens personale består af konsulenter med økonomisk og juridisk, medarbejdere med en diplomuddannelse, medarbejdere med en kontoruddannelse og medarbejdere med en social- eller socialpædagogisk uddannelse.

BESKRIVELSE AF SOCIALTILSYN ØSTS VIRKE

Den 31. december 2023 havde vi tilsynsforpligtelsen med 1.022 plejefamilier og 358 sociale tilbud.

Vi har været på minimum ét tilsynsbesøg i samtlige af de plejefamilier og sociale tilbud, som vi har tilsynsforpligtelsen med.

Der er gennemført 1.880 tilsynsbesøg.

Derudover har vi blandt andet truffet afgørelser, behandlet ansøgninger m.m.:

- Ny-godkendt 43 plejefamilier og 4 sociale tilbud
- Truffet 11 afgørelser med vilkår, der indeholdt 14 vilkår
- Truffet 6 afgørelser om påbud, der indeholdt 10 påbud
- Truffet 3 afgørelser om skærpet tilsyn, der indeholdt 4 påbud
- Truffet 9 afgørelser om tilbagekaldelse af godkendelsen – 3 på tilbudsområdet og 6 på plejefamilieområdet
- Modtaget 285 ansøgninger vedrørende væsentlige ændringer – 89 på tilbudsområdet og 196 på plejefamilieområdet

- Modtaget 142 anmodninger om aktindsigt, disse er behandlet efter henholdsvis forvaltningslovens⁵- og offentlighedslovens⁶ regler
- Modtaget og behandlet 466 henvendelser om bekymrende forhold – whistleblow-ordningen.
- Modtaget 3244 magtanvendelsesindberetninger på børne- og ungeområdet, heraf 1441 fra de sikrede institutioner. Samt 1875 magtanvendelsesindberetninger på voksenområdet.

Den samlede aktivitet i forbindelse med at drive et socialtilsyn blev i 2023 udført af 64 medarbejdere – 49 tilsynskonsulenter, 11 stabsmedarbejdere og 4 ledere.

Pr. 31. december 2023 var der i de plejefamilier, vi har tilsynsforpligtelsen med 2.979 godkendte pladser. Det er et fald på 2,4 % i forhold til 2022.

Det samlede antal ledige pladser på plejefamilieområdet i 2023 er sammenlignet med 2022 faldet med 31.

I

Bilag 1: Socialtilsyn Østs virke findes uddybning af ovenstående tal.

⁵ LBK nr. 433 af 22/04/2014

⁶ LBK nr. 145 af 24/02/2020

KVALITET I TILBUDDENE

Årsrapporten skal indeholde kvantitative opgørelser om godkendelser, tilbagekaldte godkendelser, antal tilsynsbesøg og lignende. Udover de kvantitative opgørelser, skal socialtilsynets årsrapport også indeholde generelle og kvalitative overvejelser om kvaliteten i tilbuddene, herunder generelle overvejelser om kvaliteten i de tilbud, der er omfattet af socialtilsynet.

Den faglige kvalitet

Den faglige kvalitet skal her forstås som en kvalitetsopfattelse, der er fastlagt af lovgivningen og Kvalitetsmodellen, som er baseret på standarder og indikatorer for kvalitet i de sociale tilbud og plejefamilierne. Kvalitetsmodellen er et dynamisk dialogværktøj og der findes én kvalitetsmodel for tilbud og én kvalitetsmodel for plejefamilier.

Vurderingen af den samlede kvalitet af et socialt tilbud eller en plejefamilie sker ud fra en samlet faglig vurdering inden for rammerne af temaerne under hensyn til tilbuddets karakter og målgruppe. Hvis vi vurderer, at det er relevant for kvalitetsvurderingen, kan vi inden for rammerne af temaerne i Kvalitetsmodellen vælge at inddrage andre forhold.

I vurderingen af kvaliteten i tilbud og plejefamilier skal eksisterende praksis og konkrete resultater for borgerne indgå.

For at sikre ensartethed i kvalitetskrav og gennemsigtighed samt sammenlignelighed i socialtilsynets arbejde, skal vurderingen af kvaliteten i alle tilbud og plejefamilier ske ud fra de samme kriterier og indikatorer.



Generel kvalitet

Den generelle kvalitet på plejefamilie- og tilbudsområdet, belyses ud fra de scorer og bedømmelser, der er givet inden for hvert af de syv temaer i Kvalitetsmodellen. I datagrundlaget indgår ny-godkendte plejefamilier og tilbud ikke, da disse tilsynstyper ikke skal have en score, men får en bedømmelse på indikatorniveau – ”*Forventes at kunne opfylde indikatoren*” eller ”*Forventes ikke at kunne opfylde indikatoren*”. Disse bedømmelser understøttes af en prosatekst, udarbejdet på baggrund af tilsynsbesøget og det indkomne materiale m.m.

Scorerne er et udtryk for en bedømmelse af, om tilbuddet lever op til de enkelte indikatorers ordlyd. Det betyder for eksempel, at et tilbud eller plejefamilie der opnår fem i bedømmelsen af indikatoren, stadig kan have udviklingspunkter at arbejde med, og hvis der scores et, udløser det ikke nødvendigvis en bekymring for kvaliteten.

Socialtilsynets tilsynsforpligtelse indeholder et fokus på, i hvor høj grad tilbuddene og plejefamilierne formår at skabe resultater for borgerne og bidrager til borgernes trivsel, herunder understøttelse i at udnytte deres potentiale, oplevelse af livskvalitet og mestring af eget liv.

Kvalitetsmodellen er bygget op med temaer, kriterier og indikatorer. Indikatorerne skal bedømmes efter følgende skala:

Bedømmelse af indikatorer	5 i meget høj grad opfyldt
	4 i høj grad opfyldt
	3 i middelgrad opfyldt
	2 i lav grad opfyldt
	1 i meget lav grad opfyldt

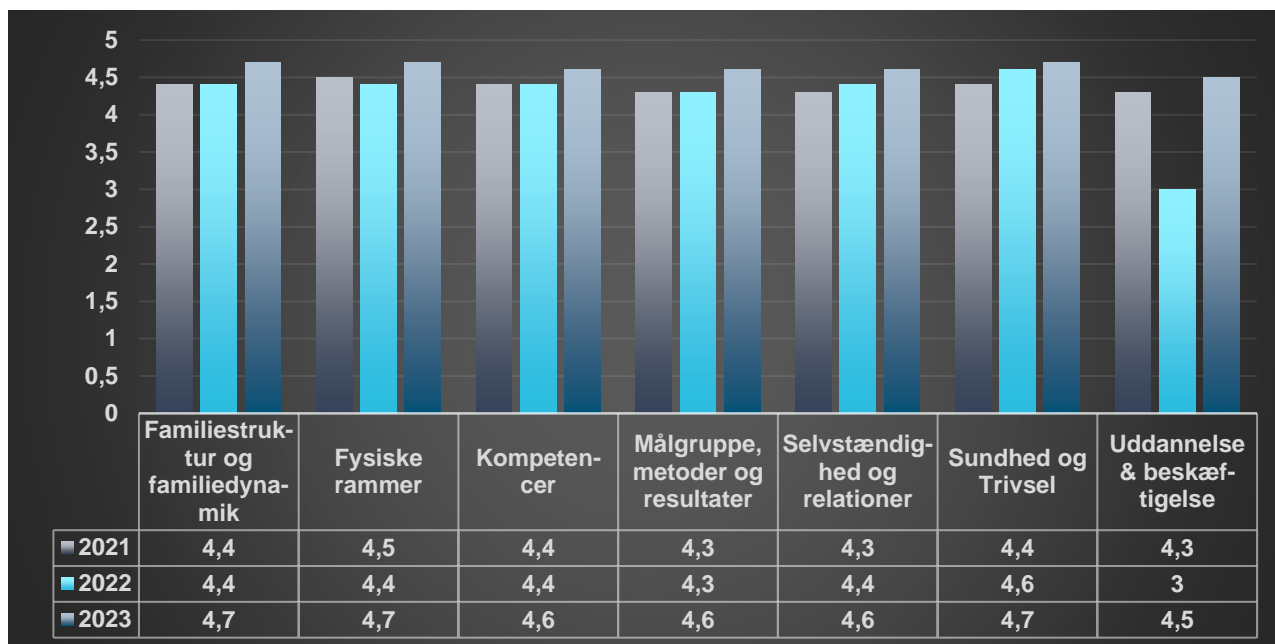
Økonomi er ikke en del af Kvalitetsmodellen, men indgår alligevel i vurderingen af den generelle kvalitet. I vurderingen af økonomien, indgår der følgende:

- Er tilbuddet økonomisk bæredygtigt?
- Giver tilbuddets økonomi mulighed for den nødvendige kvalitet i forhold til prisen og målgruppen?
- Er der gennemsigthed med tilbuddets økonomi?

PLEJEFAMILIER

Vi har gennemført 1.092 tilsyn fordelt på 1.022 plejefamilier

DIAGRAM 1: UDVIKLING I DEN GENNEMSNITLIGE SCORE – PLEJEFAMILIER



Det fremgår af **Diagram 1: Udvikling i den gennemsnitlige score – Plejefamilier**, at scorerne ligger stabilt fra 2022 til 2023. Der er generelt en stigning i alle temaer. Den største stigning ligger i temaet "Uddannelse og beskæftigelse". Dette skyldes, at der i 2022 kom en ny indikator 1.c "Plejefamiliens indsats understøtter barnets læring i relation til dets dagtilbud, skolegang eller uddannelse" som på daværende tidspunkt ikke var blevet vurderet i alle plejefamilier. Indikatoren er for 2023 gennemgået og vurderet for alle plejefamilier, og der har været dialog, anbefalinger og udviklingspunkter mv. Udviklingen vurderes at være positiv, og det vurderes at tilsynets fokus har været medvirkende til dette. Vi vurderer fortsat at kvaliteten generelt er stabil.

Der er flere årsager til, at scorerne er næsten uændrede. I forhold til temaet "Uddannelse og beskæftigelse" kan blandt andet nævnes at de plejefamilier, der har aflastningspladser eller meget små børn sjældent vil opnå en særligt høj score, da denne målgruppe falder uden for temaet "Uddannelse og beskæftigelse", men alligevel skal scores for at tilsynsrapporten kan dannes. Derudover vil plejefamiliernes fysiske rammer mere eller mindre være status quo, da der løbende vedligeholdes på de fysiske rammer og plejefamilierne ikke flytter hverken hvert eller hvert andet år. Lave scorer vedrørende de fysiske rammer kan især forekomme, når der kommer et nyt plejebarn i familien, der har behov for andre fysiske rammer end det tidligere plejebarn, for eksempel på grund af fysisk eller psykisk handicap.

Vi vurderer, at plejefamilierne kontinuerligt arbejder med kvaliteten, både for at fastholde den, men også for at højne den. Vi kan se en større søgning på de grundkurser vi udbyder. Derudover oplyser plejefamilierne, at de selv er opsøgende vedrørende kompetenceudvikling og supervision. Vi hører fra plejefamilierne, at de har et ønske om, at kommunerne udbyder flere relevante kurser.

Af nedenstående **Diagram 2: Udvikling i aktive godkendte plejefamilier** fremgår det, at der er et fald i antal plejefamilier på 1,8 % i forhold til 2022. Dette fald hænger sammen med, at flere plejefamilier er ophørt af egen drift end tidligere, og at der ikke er blevet godkendt tilsvarende flere plejefamilier. **Diagram 3: Udvikling i ny-godkendte plejefamilier** viser en stigning i antal ny-godkendte plejefamilier på 43 % når der sammenlignes med 2022. Dette hænger sammen med, at vi har indgået et samarbejde med Socialtilsyn Hovedstaden i forhold til afholdelse af grundkurser. Samarbejdet har betydet, at vi har kunne udbyde ca. dobbelt så mange grundkurser i forhold til tidligere år, og at ansøgere dermed har kunnet komme på introduktionskursus hurtigt.

Antallet af godkendte pladser er faldet med 2,5 % i forhold til 2022 og antallet af ledige pladser er faldet med 13 % i forhold til 2022. Faldet i både antal godkendte pladser og antal ledige pladser kan hænge sammen med, at de erfarne plejefamilier der stopper for eksempler på grund af alder, ofte er godkendt til flere pladser end de ny-godkendte plejefamilier, som hyppigst bliver godkendt til 1-2 pladser. Vi er optaget af denne (negative) udvikling, fordi flere børn og unge kommer i plejefamilie, når de bliver anbragt uden for hjemmet. Denne udvikling ses i sammenhæng med at plejeforældrenes gennemsnitsalder er steget. I takt med, at de ældre plejeforældre når pensionsalderen, bliver det en stadig større udfordring at finde egnede plejefamilier, og en stadig mere presserende opgave at rekruttere tilstrækkeligt med nye plejefamilier. Emnet har vi kontinuerligt med i vores drøftelser med kommunerne, som er dem, der har rekrutteringsforpligtelsen.

DIAGRAM 2: UDVIKLING I AKTIVE GODKENDTE PLEJEFAMILIER

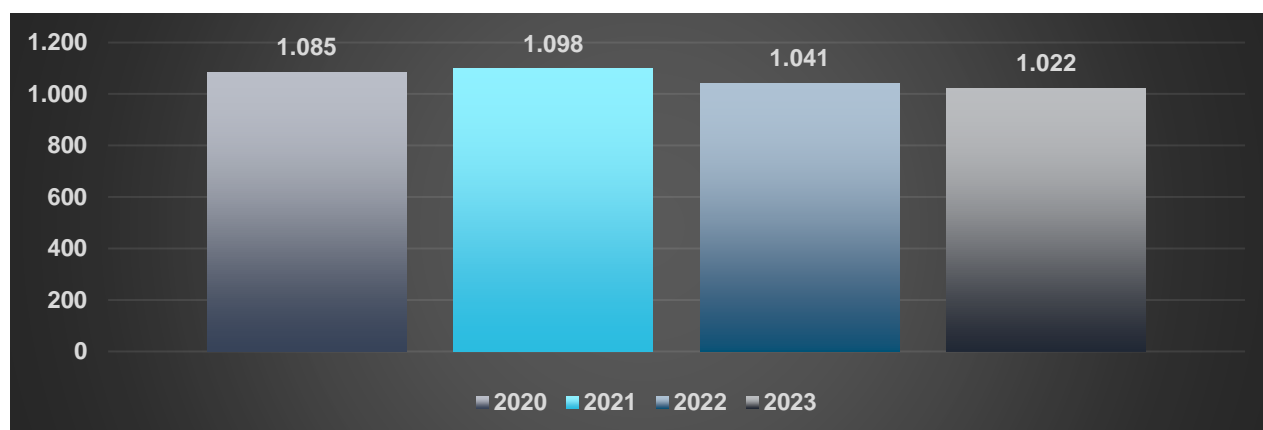
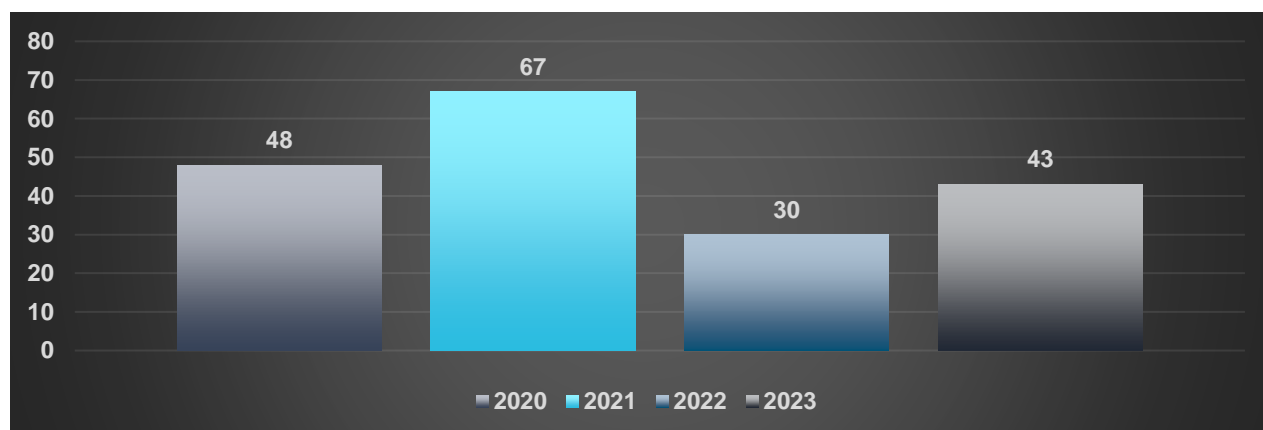


DIAGRAM 3: UDVIKLING I NY-GODKENDTE PLEJEFAMILIER



TILBUD

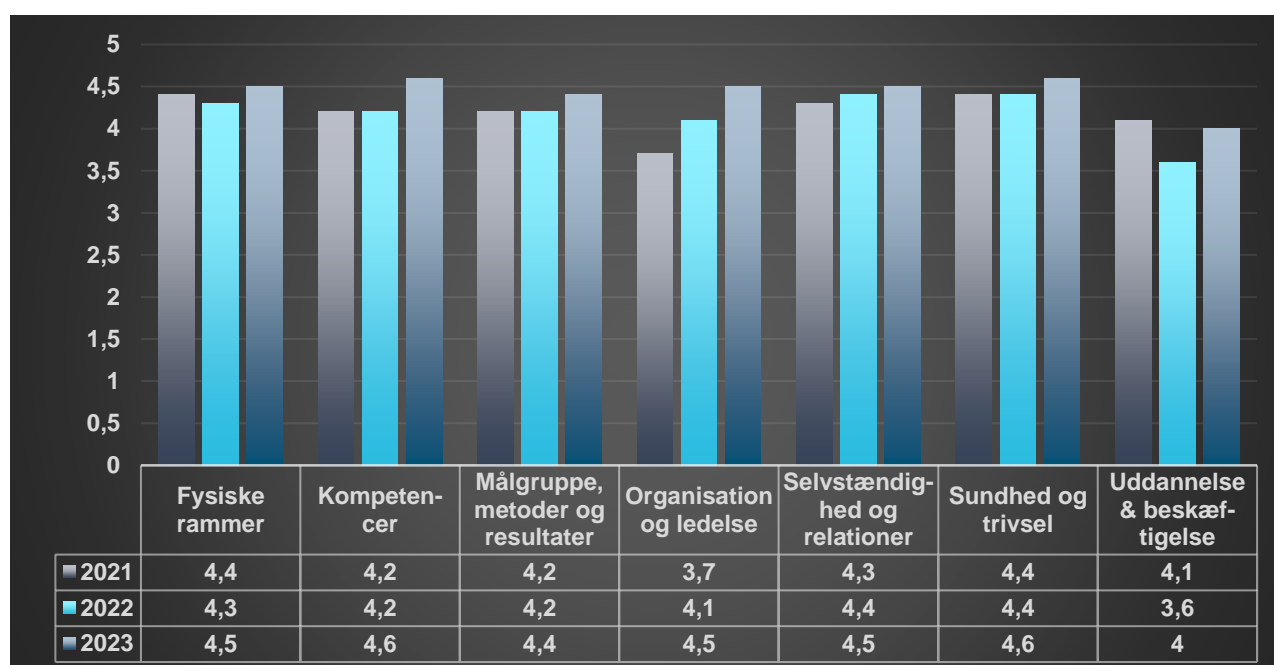
Begrebet tilsyn indeholder mange forskellige handlinger, som kan være tilsynsbesøg, triangulering, rapportskrivning m.m. I 2023 har vi gennemført 377 tilsyn fordelt på 358 tilbud.

Vi vurderer, at der er en generel høj kvalitet i tilbuddene, se **Diagram 4: Udvikling i den gennemsnitlige score – Tilbud**. Vi vurderer, at tilbuddene kontinuerligt arbejder både for at fastholde kvaliteten, men også for at højne den.

Overordnet set vurderes det, at tilbuddene arbejder med de udviklings- og opmærksomhedspunkter, der fremgår af de enkelte tilsynsrapporter.

Som i 2022 vurderer vi, at tilbuddene arbejder fokuseret med borgernes udviklings- og handleplaner, herunder de mål der skal til for at opfylde kravene i udviklings- og handleplanerne. Der er større tendens til, at borgerne inddrages i de mål der sættes, og hvordan målene skal effektueres.

DIAGRAM 4: UDVIKLING I DEN GENNEMSITLIGE SCORE – TILBUD



Det fremgår af **Diagram 4: Udvikling i den gennemsnitlige score – Tilbud**, at der i alle temaerne er en stigning fra 2022 til 2023. De største stigninger ligger i temaerne "Kompetencer", "Organisation og ledelse" og "Uddannelse og beskæftigelse". I forhold til temaet "Uddannelse og beskæftigelse" skyldes stigningen, at der i 2022 kom en ny indikator 1.e "Tilbuddets pædagogiske indsats understøtter børnene/de unges læring i relation til deres dagtilbud, skolegang eller uddannelse" som på daværende tidspunkt ikke var blevet vurderet i alle tilbud. Indikatoren er for 2023 gennemgået og vurderet for alle tilbud. Vi vurderer fortsat at kvaliteten generelt er stabil og at tilbuddene kontinuerligt arbejder både for at fastholde kvaliteten, men også for at højne den.

Det risikobaserede Socialtilsyn Øst

Socialtilsyn Øst fører et risikobaseret tilsyn med plejefamilier og tilbud. Det er lovgivningsbestemt, at vi skal føre minimum 1 årligt tilsynsbesøg, men tilsynsindsatsen er differentieret ved at være målrettet de plejefamilier og sociale tilbud, hvor vi er i tvivl om eller bekymrede for kvaliteten.

Når vi som socialtilsyn tænker og handler risikobaseret, er det med en forståelse af risici som en bred betegnelse for de forhold, der kan have eller allerede har negativ betydning for borgernes trivsel og udvikling – det er borgerperspektivet, der sætter retning for tilrettelæggelsen af tilsynet.

Social- og boligstyrelsen har udarbejdet et vidensgrundlag om det risikobaserede socialtilsyn samt faglig vejledning hertil med understøttende redskaber. Materialerne giver os anbefalinger til, hvordan vi bør styrke organiseringen og tilrettelæggelse af arbejdet med at udmønte det risikobaserede tilsyn. Vi har derfor fokus på fælles opbygning af viden om risici, udvikling af en databaseret praksis, inddeling af tilbud og plejefamilier i risikokategorier for at kunne tilrettelægge tilsynsintensiteten kvalificeret i overensstemmelse med den konkrete risikovurdering; et professionelt fagligt skøn, der har særligt fokus på de forhold, der har betydning for borgerens situation.

Det er den enkelte tilsynskonsulent, der skal foretage den konkrete risikovurdering med afsæt i den viden og de oplysninger, der på det aktuelle tidspunkt er tilgængelig. Tilsynskonsulenten arbejder med risikokategoriseringer, der peger på hhv. høj, moderat og lav risiko for borgernes trivsel og udvikling. Hertil arbejder vi nationalt med en fælles forståelse af de kendetegn, som kan indgå i risikovurderingen, bl.a. kvalitetsbedømmelser jf. kvalitetsmodellen, underretninger og whistleblows, magt-anvendelser og indgreb i selvbestemmelsesretten. Risikovurderingen ses samtidig i lyset af historik og erfarede mønstre, samarbejde og dialog samt tilbuddenes/plejefamiliernes udviklingspotentiale.

Vi har opmærksomhed på, at tilsynet ikke må være en standardiseret og automatiseret aktivitet, hvorfor tilsynsintensiteten fastlægges med afsæt i den konkrete, aktuelle risikovurdering. Tilsynsintensiteten er et samlet begreb for, hvor omfattende vi tilrettelægger og udøver tilsynet, hvilket betyder, at tilsynskonsulenten løbende vurderer den nødvendige tilsynsindsats i forhold til bl.a. antal og varighed af tilsynsbesøg, valg af datakilder, herunder mængden af materiale fra tilbuddet/plejefamilien og antal af øvrige kilder, fx pårørende, valg af dataindsamlingsmetode, herunder observation og interview samt anmeldt/uanmeldt tilsynstype samt niveauet for dialog, afrapportering og opfølgning.

Det kan imidlertid være en faglig udfordrende opgave at vurdere, hvilken intensitet det enkelte tilsyn skal tilrettelægges efter, da tilbuddene og plejefamilierne hver især repræsenterer en høj grad af kompleksitet, skal ses som dynamiske størrelser og risici kan antage mange former og forekomme i mange konstellationer. Vi har derfor internt etableret tværfaglige og databaserede processer, der med levering af analyser, fx magtprofiler og økonomiske profiler, styrker tilsynskonsulentens risikovurdering.



Plejeforældreprofil

- Typisk samlevende
- Gennemsnit 1,6 års erfaring med aflastning
- Gennemsnit 2,8 års erfaring med anbragte børn og unge
- Gennemsnit 1,9 biologiske børn
- Bor typisk i hus
- 45 % har en pædagogisk uddannelse

Udvikling i plejefamilier godkendt i 2020 og 2021

I årsrapporten 2021 præsenterede vi kvantitative data for ny-godkendte plejefamilier i 2020 og 2021. Formålet med præsentationen i årsrapporten 2021 var at lægge op til en analyse af udviklingen i de plejefamilier, som blev godkendt i 2020 og 2021. I denne årsrapport vil vi blandt andet belyse, hvornår plejefamilierne modtog det første plejebarn og hyppigheden i udskiftning af plejebørn. Derudover vil vi belyse, om der er sket ændringer i godkendelserne og hvilke årsager, der er til det.

Der blev samlet for årene 2020 og 2021 ny-godkendt 114 plejefamilier – 47 i 2020 og 67 i 2021. Af disse plejefamilier var 84 fortsat godkendt pr. 31. december 2023. Årsagerne til at 30 af de plejefamilier der var godkendt i 2020 og 2021, ikke længere var godkendt pr. 31. december 2023 er forskellige.

Vi ser, at kvaliteten i disse familier er på niveau med de plejefamilier, som har været godkendt i mange år.

TABEL 1: OVERSIGT OVER ANTAL GODKENDTE PLEJEFAMILIER PR. 31. DECEMBER 2023 FORDELT PÅ KOMMUNE

Kommune	Antal godkendte 2020/2021	Antal ophørte	Antal fortsat godkendt pr. 31. december 2023
Faxe	8	2	6
Greve	8	2	6
Guldborgsund	5	1	4
Hjørring	16	4	12
Kalundborg	4	1	3
Køge	2	0	2
Lejre	2	1	1
Lolland	8	0	8
Næstved	16	2	14
Odsherred	8	2	6
Ringsted	5	2	3
Roskilde	8	3	5
Slagelse	9	4	5
Solrød	1	1	0
Sorø	5	2	3
Stevns	4	2	2
Vordingborg	5	1	4
I alt	114	30	84



Antal ophørte i **Tabel 1: Oversigt over antal godkendte plejefamilier pr. 31. december 2023 fordelt på kommune** dækker over plejefamilier:

- Der er ophørte af egen drift
- Bortfald af godkendelsen efter tre sammenhængende år uden plejeopgaver
- Sagsoverdragelser til andre socialtilsyn i forbindelse med flytning ud af vores tilsynsområde.

At ca. 26 % af de plejefamilier der er godkendt i 2020 og 2021, er ophørte, ser vi som en udfordring, da antallet af plejefamilier i mange år har været faldende. Antallet af godkendte plejefamilier er ved at have nået et niveau, hvor der er mangel på godkendte pladser, hvilket har stor betydning for børn, der har behov for en anbringelse uden for hjemmet.

TABEL 2: OVERSIGT OVER OPHØRSÅRSAG

Ophørsårsag	Antal
Adoption	1
Egen graviditet	2
Sagsoverdraget til andet socialtilsyn	3
Ikke oplyst	8
Ingen henvendelser fra kommuner	2
Samarbejde med kommuner	4
Manglende tid	4
Nye fysiske rammer	1
Opfylder ikke krav i kvalitetsmodellen	1
Samarbejde med socialtilsynet	1
Samlivsophør	1
Skiftet mening	1
Bortfald af godkendelsen	1
I alt	30

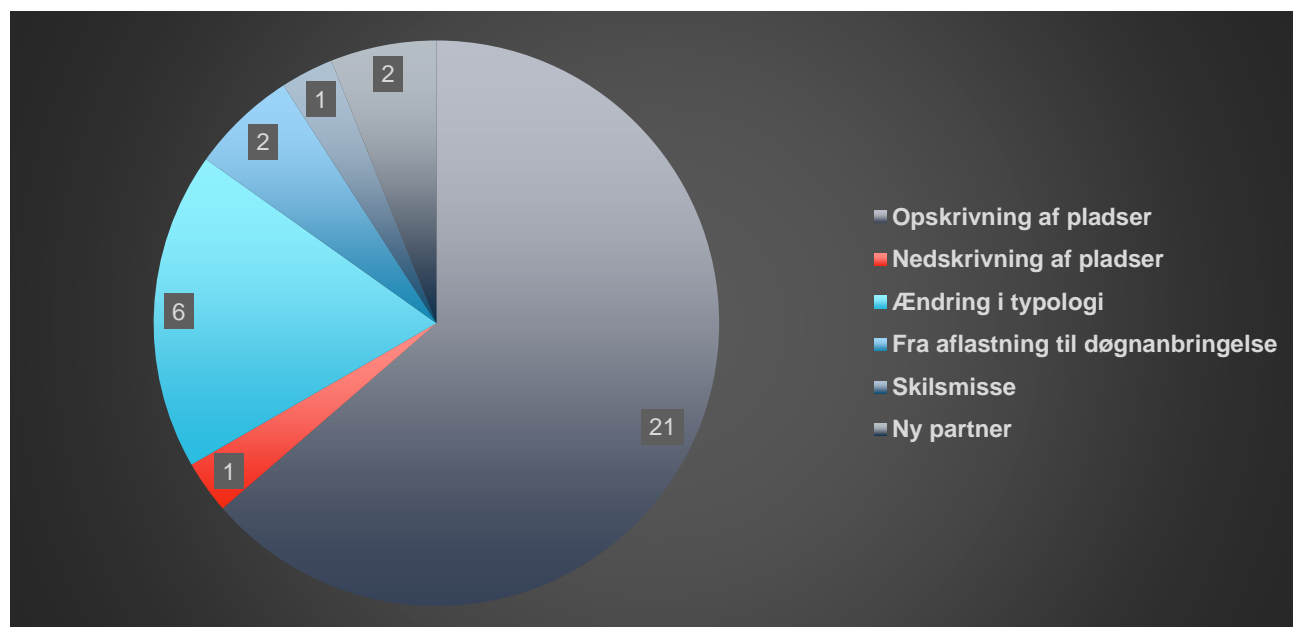
Som tidligere beskrevet, er der mange forskellige årsager til, at plejefamilierne vælger af stoppe. Af ovenstående **Tabel 2: Oversigt over ophørsårsag** fremgår det, at vi ofte ikke får oplyst årsagen til ophør. Vi spørger altid om årsagen, men der er ikke noget krav om, at plejefamilierne skal oplyse denne. De hyppigste årsager til plejefamiliernes ophør af egen drift er manglende tid eller samarbejde med offentlige myndigheder.

De ophørte plejefamilier havde i gennemsnit været godkendt i 18 måneder inden de ophørte. I dette gennemsnitstal indgår alene de 26 plejefamilier, som er ophørt af egen drift. Der er ingen af de plejefamilier, der blev godkendt i 2020 og 2021, hvor vi har tilbagekaldt godkendelsen.

17 af de plejefamilier der er ophørt af egen drift, nåede aldrig at modtage plejebørn. I gennemsnit havde ni af plejefamilierne plejebørn boende 18 måneder inden de ophørte af egen drift. I fire af de ni plejefamilier var ophørsårsagen det kommunale samarbejde. Det er problematisk for børnene, at de ikke får en længerevarende anbringelse, da det har stor betydning for børn at have en fast base med faste omsorgsfulde og stabile voksne. Børn i en plejefamilie vil ofte opleve skiftende anbringelser som svigt, der har betydning for deres tillid til andre mennesker, lyst og mod på at knytte sig til andre voksne og deres opfattelse af egen identitet.

Af de 85 plejefamilier der pr. 31. december 2023 fortsat var godkendt, har 34 af dem ansøgt om ændring af godkendelsen og fået medhold heri. Der er lidt variation i hvad der ansøges om ændringer i, men typisk er det i forhold til antal pladser.

DIAGRAM 5: OVERSIGT OVER HVAD DER ER ANSØGT OM



I flere af ansøgningerne blev der ansøgt om både ændring i pladser og typologi. En af de plejefamilier der har ansøgt om ændring af godkendelsen, havde pr. 31. december 2023 ikke modtaget deres første plejebarn endnu.

Nogle plejefamilier ansøger om ændringer for at gøre sig mere attraktive overfor kommunerne og andre ansøger fordi de er blevet meget glade for at være plejefamilie og finder ud af, at deres familie godt kan rumme et barn mere eller at deres kompetencer gør, at de kan blive godkendt til en anden typologi. Flere plejefamilier giver desuden udtryk for, at de ansøger på baggrund af henvendelser fra kommunerne vedrørende for eksempel søskende eller et barn med andet støttebehov end det som familien er godkendt til. Det kan vi se som en udfordring, da nogle plejefamilier vil føle sig skubbet til at ansøge, hvilket kan gøre, at ansøgningen mangler grundig refleksion, som vil være nødvendig for at kunne begrunde en ændring i godkendelsen. Vores opgave er at bidrage til at sikre

kvalitet og udvikling i plejefamilierne, hvorfor det er vigtigt, at plejefamilierne har den godkendelse der passer til deres kompetencer.

Socialtilsyn Østs specialistfunktion

Vi har en national opgave som specialistfunktion, hvor vi varetager den samlede opgave med at godkende og føre tilsyn med delvis lukkede døgninstitutioner, delvis lukkede afdelinger på døgninstitutioner, sikrede døgninstitutioner og særligt sikrede afdelinger i hele landet.

Den landsdækkende specialistfunktion giver mulighed for at oparbejde specialistviden, og hermed understøtte et kompetent og systematisk tilsyn.



Vi arbejder for at udføre et systematisk, ensartet, uvildigt og fagligt kompetent tilsyn, hvor fokus er på retssikkerhed og høj kvalitet, for herigennem at bidrage til at børn og unge i specialistfunktionens tilbud understøttes i at udnytte deres fulde potentiale, oplevelse af livskvalitet og mestring af eget liv.

I 2023 har vi ført tilsyn med 11 tilbud, der hører under vores specialistfunktion, herunder Kofoedsminde, der er en højtspecialiseret sikret institution for domfældte voksne borgere med udviklingshandicap, der ikke er fundet egnet til straf. De øvrige tilbud er målrettet børn og unge i alderen 12-17 år, og har samlet set 58 delvist lukkede pladser, 131 sikrede pladser, heraf 10 særligt sikrede pladser fordelt på 2 sikrede døgninstitutioner.

Vi har i 2023 gennemført 16 anmeldte og 5 uanmeldte tilsyn på de 11 tilbud – de anmeldte tilsynsbesøg er opgjort på tilbuds niveau, hvilket betyder, at et anmeldt tilsynsbesøg i praksis kan medføre flere dages tilsyn på tilbuddenes forskellige afdelinger.

I 2023 påbegyndte vi behandling af ansøgning om ny afdeling i tilbuddet Grenen-Dalstrup, der vil medføre udvidelse af tilbuddets samlede antal pladser med 4 pladser. Vi har derudover ny-godkendt et delvist lukket tilbud med 8 pladser, Ungehuset Røjleskov, hvilket betyder, at vi går ind i 2024 med 12 tilbud i specialistfunktionens portefølje.

For at kvalificere vores tilsyn har vi etableret dialog og samarbejde med flere forskellige eksterne aktører, herunder Danske Regioner, Social- og Boligstyrelsens enhed for national koordination, Ombudsmandens Børnekontor, Ungekriminalforsorgen og Ungekriminalitetsnævnet. Vi har desuden et tæt samarbejde med Social- og Boligstyrelsen.

Vi er i specialistfunktionen særligt optaget af, hvordan tilbuddene lykkes med at tilrettelægge en indsats, der understøtter trivsel og udvikling i en kontekst med særlige magtbeføjelser og en komplekst



sammensat målgruppe med forskellige anbringelsesgrundlag. Vi har særligt fokus på, hvorvidt tilbuddene lykkes med at sikre de unges trivsel, udvikling og retssikkerhed i en ramme, hvor både socialt og retslig anbragte unge skal leve deres hverdag.

I gennem 2023 har vi haft et tværgående fokus på tilbuddenes obligatoriske fastsættelse af husorden og passende reaktioner på overtrædelse af samme. Vi kan her konkludere, at tilbuddene generelt har udarbejdet obligatoriske husordener i overensstemmelse med regelgrundlaget, men ser en væsentlig forskel i formidling af husordenen - både i den direkte orientering til de unge samt i design, sprogbrug og omfang af skriftlighed. Vores tilsyn viser en generelt utilstrækkelig opmærksomhed på at differentiere husordenerne, sådan at de tager højde for anbringelsesgrundlag og anbringelsesform, så alle anbragte unge ikke mødes af samme husorden og underlægges restriktioner,

der ikke er hjemmel til. Vi vil derfor fastholde vores fokus på anvendelse af den obligatoriske husorden i den pædagogiske indsats.

Vi vil i tilsynsåret 2024 have et tværgående fokus på de sikrede institutioners forståelse af og procedure for rum- og personundersøgelse som særlig magtbeføjelse. Vi vil i dette fokus indlede dialog med tilbuddene om, hvorvidt de anvender mindst indgribende forhold, herunder har en procedure, der gennemføres så skånsomt og kortvarigt som muligt med størst mulig hensyntagen til, at der ikke forvoldes unødigt krænkelse af den unge. Dialogen med tilbuddene vil desuden undersøge, hvilke overvejelser de har i forhold til magtindgrebets betydning for relationen mellem unge og medarbejdere samt for de unges trivsel og udvikling generelt.

Vores tilsyn viser en forskel i kvaliteten i specialistfunktionens tilbud i sammenligning med øvrige sociale tilbud. Vi kan her fremhæve temaet kompetencer, hvor vi vurderer i hvilken grad tilbuddenes medarbejdere besidder relevante kompetencer i forhold til målgruppens behov og tilbuddets metoder. Vi ser her på forhold som uddannelse, kompetenceudvikling og opdateret viden, erfaring med målgruppen samt medarbejdernes samspil med de unge. Den gennemsnitlige kvalitetsvurdering for sociale tilbud vedrørende kompetencer ligger på 4,6, hvor specialistfunktionens tilbud har en gennemsnitlig bedømmelse på 3,9.

Tilsynsåret 2024 bød desuden på vores deltagelse i tilsynsbesøg v/Ombudsmandens Børnekontor, der har valgt delvist lukkede pladser og døgninstitutioner som tema. Ombudsmanden har et juridisk perspektiv på kvalitet og samarbejder med Institut for Menneskerettigheder og Dansk Institut Mod Tortur om tilsynsbesøgende – herudover har Ombudsmandens kontor inviteret vores specialistfunktion til drøftelse af dilemmaer og udfordringer på området for delvist lukkede pladser og delvist lukkede døgninstitutioner.

Generelt ser vi dilemmaer i specialistfunktionens tilbud, der peger på et krydsfelt mellem det socialfaglige og juridiske perspektiv, som antyder vanskeligheder i at sikre pædagogisk kvalitet med fokus på grundlæggende rettigheder, når vi indskriver unge på forskelligt anbringelsesgrundlag i samme fysiske ramme.

I november 2023 modtog vi et afklarende svar fra Social-, Bolig- og Ældreministeriet vedrørende modtagepligt og subspecialiseringer, hvilket sandsynligvis vil være på vores dagsorden i vores dialog med tilbuddene fremadrettet. Det fremgår af ministeriets svar, at de sikrede døgninstitutioner efter serviceloven ikke har en lovbestemt pligt til at modtage et barn eller en ung, der skal anbringes, hvilket vi ser som væsentligt ift. tilbuddenes mulighed for at skabe en tydeligere profil af deres tilbud. Hertil vurderer ministeriet, at der ikke er noget til hinder for, at tilbuddene specialiserer sig til at arbejde med særskilte målgruppers problemstillinger.

Vi har været specialistfunktion for delvis lukkede døgninstitutioner, delvis lukkede afdelinger på døgninstitutioner, sikrede døgninstitutioner og særligt sikrede afdelinger siden juli 2022. Vi finder det fagligt meningsfuldt at samle tilsynsopgaven på et så kompliceret område hos ét tilsyn. Vi har indtryk af, at tilbuddene deler denne vurdering.



Fra barn til voksen – opfølgning på årsrapporten 2019

I 2019 havde vi overgang fra barn til voksen som fokusemne. Valget af dette fokus kom frem under og efter drøftelser med Region Sjællands kommuner, der visiterer borgere til tilbud og plejefamilier. Kommunerne finder det essentielt, at børn og unge forberedes på bedste vis til voksenlivet for at blive mest muligt selvstændige borgere.

Tilbuddenes og plejefamiliernes indsatser omhandler de rammer og den hverdag, som de skaber for børnene og de unge, som skal bidrage til udvikling af de personlige og sociale kompetencer, der skal til for at leve et selvstændigt liv i overensstemmelse med egne ønsker og behov.

Indsatserne omhandler også de nødvendige samarbejdsrelationer og løsninger for børnene og de unge i forbindelse med konkrete overgange, for eksempel mellem forskellige skoletilbud, mellem skole og ungdomsuddannelse, og når den unge fylder 18 år. Sociale tilbud og plejefamilier påtager sig ansvaret for at fastholde myndigheders fokus på at finde de mest hensigtsmæssige løsninger, baseret på det indgående kendskab de har til den enkelte.

De vigtigste mål for anbringelsen fremgår af handleplanerne, som er centrale i samarbejdet mellem myndighed og anbringelsessted når den unge fylder 18 år.

I forbindelse med at de unge nærmer sig 18 år, kræver det en særlig indsats for tilbud og plejefamilier at støtte den unge. Det handler både om at være der for den unge, når der er usikkerhed om skole eller uddannelsesstilbud og ikke mindst om, hvorvidt en anbringelse kan fortsætte som efterværn, fortsat ophold efter servicelovens § 107, eller den unge skal bo et andet sted.

Her kan efterværn være et vigtigt holdepunkt for de unge der er fyldt 18, som får mulighed for i en tryk og stabil ramme at fortsætte i en eventuel ungdomsuddannelse. Hvilket bidrager til en højere gennemførelsesrate og dermed bedre muligheder fremadrettet. Der ses særligt blandt plejeforældre et behov for kendskab til de muligheder der er for efterværn og de muligheder som efterværnet rummer som en overgang til voksenlivet.

I 2019 så vi, at plejefamiliernes arbejde med handleplaner var et centralt styringsværktøj med fokus på at plejefamilierne var aktive i arbejdet med at opfylde mål for anbringelsen, og hvordan plejefamilierne kunne bidrage til den løbende evaluering og justering af handleplanens mål. Der var desuden stor opmærksomhed på at støtte plejebørn i at udvikle størst mulig selvstændighed samt at gennemføre grundskoleforløb og herefter en ungdomsuddannelse.

TILBUD

Vi vurderer stadig, at tilbuddenes kvalitet i forhold til at understøtte børnenes og de unges skolegang, uddannelse og eventuel beskæftigelse er høj, og at der arbejdes helhedsorienteret for at sikre, at individuelle mål opnås. Se gennemsnitsscore på temaet Uddannelse og beskæftigelse under kapitlet "Generel kvalitet" **Tilbud**.

Det ses fortsat, at tilbuddene generelt er gode til at sikre stabilt fremmøde i skole-, uddannelses- og beskæftigelsestilbud og til at hjælpe de unge med at finde praktikpladser og fritidsjobs. Tilbuddene har fokus på at støtte børnene og de unge i at udvikle størst mulig selvstændighed i mange af hverdagens aktiviteter, dog altid under hensyntagen til individuelle sårbarheder og dagsform.

Af interview med børnene og de unge fremgår det, at de føler sig hørt, respekteret og anerkendt i tilbuddene.

Børnene og de unge oplyser, at de har adgang til deres penge, og at de bruger dem, til det de har lyst til. Af børnenes og de unges udtalelser og gennemsnitsscoren på tema Sundhed og trivsel, se under kapitlet "Generel kvalitet" **Tilbud**, fremgår det, at tilbuddene arbejder med at gøre børnene og de unge økonomisk bevidste.

Det er afgørende for udviklingen til at blive et selvstændigt og kompetent menneske, at tilbuddene arbejder med at børnene og de unge har indflydelse på beslutninger vedrørende sig selv. Tilbuddene scorer på indikator 4.b *Borgerne inddrages i og har indflydelse på beslutninger vedrørende sig selv og hverdagen i tilbuddet i overensstemmelse med deres ønsker og behov* i gennemsnit 4,4. I 90 % af tilsynene, er der i indikator 4.b scoret 4 eller 5. På baggrund af disse scorere og i kombination med observationer og interview med tilbuddene, børnene og de unge kan vi se, at tilbuddene generelt arbejder godt med at børnene og de unge har indflydelse på beslutninger vedrørende sig selv.

Vi har i vores tilsynspraksis fokus på, om tilbuddet sikrer et optimalt "ungemiljø", da vi har oplevet, at unge i nogle tilfælde placeres i tilbud med meget ældre borgere. Unge der er visiteret til tilbud, hvor "voksenmiljøet" er dominerende og som generelt understøtter ældre borgere, er ikke stimulerende og udviklende, og vil ikke understøtte at de unge har nogle at spejle sig i i forhold til at udvikle de personlige og sociale kompetencer, der skal til for at leve et selvstændigt ungeliv.

PLEJEFAMILIER

Den gode overgang fra barn til voksen starter, når barnet flytter ind hos plejefamilien.

De første år, mens plejebarnet er lille, er fokus på selvstændighed og relationer:

- Støtte venskaber, også i forhold til sociale medier

- Støtte fritidsinteresser
- Selvstændiggørelse i forhold til praktiske færdigheder/selvhjælpsfærdigheder
- Med- og selvbestemmelse

Vi vurderer stadig, at plejefamilierne generelt tager opgaven på sig og støtter deres plejebørn bedst muligt, for eksempel ved at undersøge muligheder, opsøge kendte samarbejdsrelationer, herunder skoler, uddannelsessteder og praktiksteder. Plejefamilierne gør desuden meget ud af at formidle deres viden om plejebarnets særlige ressourcer, behov og ønsker til de myndigheder, der skal beslutte, hvilket tilbud barnet eller den unge kan få.

Det ses fortsat, at plejefamilierne er gode til at motivere til og fastholde børnene eller de unge til et stabilt fremmøde. Se gennemsnitsscore på temaet Uddannelse og beskæftigelse under kapitlet "Generel kvalitet"

Plejefamilier.

Af interview med plejebørn og plejefamilier fremgår det, at der ofte også findes en fortrolig voksen, som er en anden end plejeforældrene. I langt de fleste tilfælde har barnet eller den unge en fortrolig relation til en eller flere voksne, der har en positiv betydning for barnets/den unges liv.

I interview med plejebørn, fortæller de, at de generelt bliver hørt, respekteret og anerkendt i plejefamilierne. Se gennemsnitsscore på temaet Sundhed og trivsel under kapitlet "Generel kvalitet"

Plejek familier. Generelt bliver børnene eller de unge inddraget i og har indflydelse på beslutninger vedrørende dem selv og på hverdagen i plejek familien i overensstemmelse med alder og modenhed.



De fleste plejefamilier forholder sig aktivt til, om et plejebarns værelse er placeret og indrettet svarende til plejebarnets alder, behov og ønsker, for eksempel med egen indgang. Når plejebørnene fylder 16 år, har vi fokus på at hjælpe med at bygge bro til kommunen og på hvordan plejefamilierne inddrager bo-træning som madlavning, tøjvask, introduktion til e-Boks og økonomi generelt.

Brobygningen til kommunen omfatter blandt andet:

- Handleplan
- Efterværn
- Forsørgelsesgrundlag ved det 18. år
- Støtte den unge i forhold til kontakt med kommunen, de unge skal have egen stemme



EN PLEJEFAMILIE HAR EN UNG I PLEJE PÅ 16 ÅR. BÅDE DEN UNGE OG PLEJEFAMILIEN ØNSKER EFTERVÆRN, MEN KOMMUNEN SIKKER, AT DE FØRST VIL TAGE STILLING TIL DETTE, NÅR DEN UNGE BLIVER 17,5 ÅR, HVILKET SKABER UTRYGHED OG USIKKERHED FOR ALLE

Udtalelse fra flere plejefamilier

Når plejebørn nærmer sig de 18 år, fylder fremtiden meget for de unge og for plejefamilierne, da det skal afklares, om den unge skal flytte i egen bolig med eller uden støtte, i et tilbud eller kan blive i plejefamilien i efterværn, hvilket mange unge ønsker. Denne afklaringsproces giver ofte anledning til utryghed hos den unge og hos plejefamilien. Sammenhængen mellem den unges anbringelse og et eventuelt uddannelsesforløb skal sikres, og mange plejefamilier udtrykker et ønske om, at de to vigtige elementer i den unges liv kan ses i sammenhæng med hinanden og koordineres i højere grad, så den unge træder ind i voksenlivet med de bedste forudsætninger.

Det er afgørende for udviklingen til at blive et selvstændigt og kompetent menneske, at plejefamilierne arbejder med, at børnene og de unge har indflydelse på beslutninger vedrørende sig selv. Plejefamilierne scorer på indikator 5.b *Barnet inddrages i og har indflydelse på beslutninger vedrørende sig selv og på hverdagen i plejefamilien i overensstemmelse med alder og modenhed* i gennemsnit 4,7. I 94,9 % af tilsynene, er der i indikator 5.b scoret 5. Der er scoret 1 i 3 % af tilsynene i 2023. På baggrund af disse scorer og i kombination med observationer og interview med plejefamilierne, børnene og de unge kan vi se, at plejefamilierne generelt arbejder godt med, at børnene og de unge har indflydelse på beslutninger vedrørende sig selv.



Præsentation af ny indikator – Styrket læringsmiljø

Fra 1. februar 2023 har socialtilsynet vurderet læringsmiljøet i plejefamilier og på børne- og ungehjem. Vurderingen er foretaget via en ny indikator i kvalitetsmodellen under temaet uddannelse og beskæftigelse.

De ny indikatorer er:

- Indikator 1.e: Tilbuddets pædagogiske indsats understøtter børnenes/de unges læring i relation til deres dagtilbud, skolegang eller uddannelse.
- Indikator 1.c: Plejefamiliens indsats understøtter barnets læring i relation til dets dagtilbud, skolegang eller uddannelse.

Med de nye indikatorer giver det os bedre muligheder for at vurdere læringsmiljøet der hvor de anbragte børn og unge bor. Et godt læringsmiljø er afgørende for at styrke anbragte børn og unges muligheder for læring. Der har tidligere manglet en mulighed for at vurdere plejefamilier og tilbuds indsats for at styrke læringsmiljøet for anbragte børn og unge.

I processen for udviklingen og implementeringen af både indikatorer og de tilsynsfaglige fokuspunkter har vi sammen med de andre fire socialtilsyn bidraget med tilsynsfaglige perspektiver til både indikatorformulering og bedømmelsesgrundlaget.

De tilsynsfaglige fokuspunkter til vurdering af indikatorerne tager udgangspunkt i definition af et stimulerende læringsmiljø:

”LÆRINGSMILJØ KAN DEFINERES SOM DE SÆRLIGE KULTURELLE OG SOCIALE RESSOURCER I EN FAMILIE, SOM DIREKTE OG INDIREKTE UNDERSTØTTER BARNETS TILEGNELSE AF VIDEN, KOGNITIVE KOMPETENCER (FÆRDIGHEDER OG EVNER) OG IKKE-KOGNITIVE KOMPETENCER (PERSONLIGHEDSTRÆK, MOTIVATION, MÅLSÆTNINGER, MV.). FORÆLDRENE KAN PÅVIRKE LÆRINGSMILJØET POSITIVT VED TIDLIGT AT UNDERSTØTTE BØRNENES LÆRING OG VED SENERE I BARNDOMMEN HAVE POSITIVE FORVENTNINGER TIL, HVILKEN UDDANNELSE DERES BØRN SKAL OPNÅ – ELLER AT DE OVERHOVEDET SKAL HAVE EN UDDANNELSE”

Kilde: VIVE, Rapport, Læringsmiljø i hjemmet og frivillighed. Kortlægning af indsatser, der fremmer læringsmiljøet i hjemmet, med henblik på at synliggøre potentialer for en frivillig indsats.

De tilsynsfaglige fokuspunkter omhandler:

1. Inddragelse af de enkelte børn og unges perspektiver
2. Tæt samarbejde med barnets eller den unges dagtilbud, skole eller uddannelsessted
3. Interesse og kendskab til barnet eller den unges hverdag, trivsel og læringsmål
4. Læringsunderstøttende aktiviteter
5. Læringsunderstøttende fysiske rammer og strukturer
6. Opsøger råd, vejledning og supervision

De seks fokuspunkter bidrager til vurderingerne i de nye indikatorer ved at sætte fokus på om tilbudene og plejefamilierne har et stimulerende læringsmiljø, og i det hele taget er opmærksomme på vigtigheden af det.

Socialtilsynet benytter fokuspunkterne til at undersøge og inddrage de forskellige tilsynsfaglige opmærksomheder der kan være omkring læringsmiljøet.

I forberedelsen af tilsynet og interviews indgår de seks fokuspunkter og i forbindelse med selve tilsynet når temaet "*Uddannelse og beskæftigelse*" er i fokus. Indikatorerne undersøges nærmere gennem interview med medarbejdere, plejeforældre og børn eller unge. Det er en vigtig pointe, at når indikatoren bedømmes at der er opmærksomhed på at tilbuddet eller plejehjemmet først og fremmest er barnets hjem. Det vil sige at der er fokus på læringsmiljøet og ikke selve læringen der foregår i dagtilbud, grundskole eller uddannelse. I forlængelse af det kan man vælge at inddrage trianguleringskilder fra henholdsvis dagtilbud, grundskole eller uddannelse alt efter aldersgruppe.

I planlægning og interview er der opmærksomhed på alder og målgruppe idet der er stor forskel på hvad der er et stimulerende læringsmiljø børnene afhængigt af alder, målgruppe og udvikling. Her bliver vurderingen af de nye indikatorer foretaget med udgangspunkt i de tilsynsfaglige fokuspunkter samt en konkret vurdering i forhold til alder, målgruppe og der hvor barnet bor (plejefamilie/tilbud).



ØKONOMI

Budget og regnskab

Socialtilsynet skal i hver årsrapport give en kort beskrivelse af budget og regnskab for det for-gangne år.

Af **Tabel 15: Budget 2023 og regnskab 2023, 1.000 kroner** frem-går budget og regnskab for 2023 for Socialtilsyn Øst.

Vi har i 2023 genereret et netto mindre forbrug på cirka 1,7 mio. kroner. Det mindre forbrug skyldes primært følgende forhold:

- Der er mindreforbrug spredt på forskellige driftsomkostnin-ger og et mindreforbrug på løn.
- Særligt kan det fremhæves:
 - Tab på tilgodehavender har været meget begræn-set.
 - Flere indtægter på ordinære tilsynstakster og væ-sentlige ændringer på tilbud end forventet, mens der har været et markant fald i antallet af nygodken-delser.
 - Der har været en del vakante stillinger, der af for-skellige årsager ikke er blevet besat umiddelbart i forlængelse af ophør.

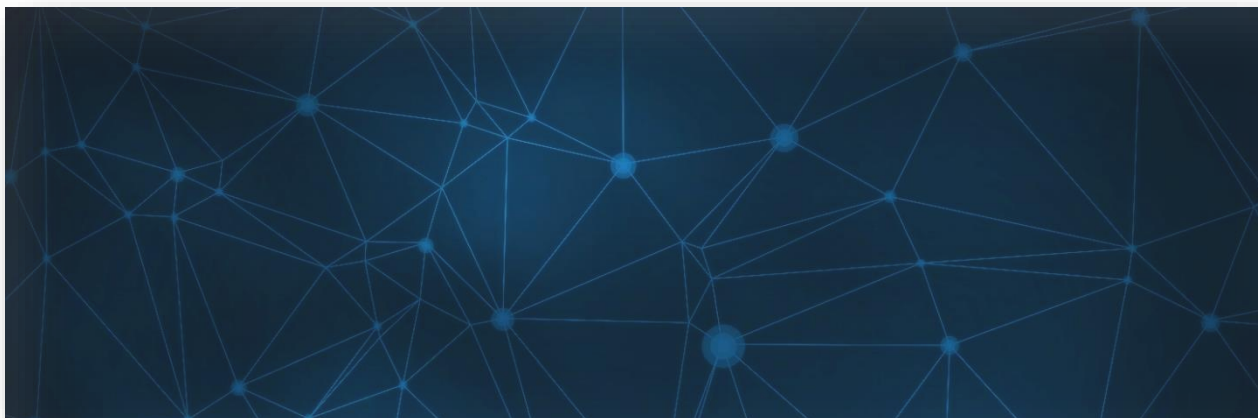


Bilag 1: Socialtilsyn Østs virke viser antallet af sociale tilbud og plejefamilier med videre omfattet af tilsyn fra Socialtilsyn Øst – dels hvor mange, der var forudsat i budgettet for 2023, og hvor mange der faktisk var.

Antallet af sociale tilbud i 2023 er lavere end forudsat i budget 2023. Dette skyldes at afgang af tilbud har været større end forventet og tilgangen af nye tilbud er ganske begrænset. Det er forventet for 2024 at antallet af tilbud vil være faldende, dels fordi der er en tendens til at mindre tilbud op-hører eller sammenlægges.

Der har i ikke været udsendt tillægstakster i væsentligt omfang vedrørende tilbud med særligt res-sourcekrævende opgaver idet vi fortsat afventer vejledning og etablering af praksis.

Det har således været nødvendigt at afholde disse aktiviteter indenfor de normale takstindtægter.



Tilsynstakster og objektive finansieringsandele

Socialtilsynene opkræver følgende typer af takster, jf. bekendtgørelse af lov om socialtilsyn § 23⁷ fra tilbuddene for at dække udgifterne til at føre tilsyn med tilbuddene:

- Tilsynstakst. Dette er den "almindelige" takst, der betales for at være omfattet af tilsynet. Taksten opkræves halvårligt. Nye tilbud skal betale taksten fra den første måned efter de er blevet godkendt af socialtilsynet.
- Takst for ny-godkendelser. Taksten opkræves som et engangsbeløb forud for behandling af en ansøgning om at blive godkendt som nyt tilbud.
- Takst for væsentlig ændring. Taksten opkræves som et engangsbeløb i tilfælde, hvor der ansøges om væsentlige ændringer af et eksisterende tilbuds godkendelsesgrundlag.
- Takst for skærpet tilsyn. Taksten opkræves som et engangsbeløb for hvert skærpet tilsyn.
- Tillægstakster for tilbud særligt ressourcekrævende opgaver.

De første tre typer af takster, som udgør langt størstedelen af takstindtægterne, fastlægges som gennemsnitlige takster ud fra de budgetterede omkostninger, mens takster for skærpet tilsyn er lovgivningsbestemt til at udgøre 1/10-del af den almindelige tilsynstakst pr. måned det skærpede tilsyn løber. Taksterne er differentieret efter størrelse ud fra størrelseskategorier fastlagt i lovgivningen.

Tabel 17: Takster i kroner **Tabel 17: Takster i kroner (løbende priser)** viser udviklingen i Socialtilsyn Østs takster fra 2021 til 2023. Tillægstakster opgøres konkret og individuelt, hvorfor de ikke fremgår af tabellen.

Tilsynet med plejefamilier bliver dækket af et finansieringsbidrag, der opkræves fra kommunerne. Dette kaldes "Det objektive finansieringsbidrag". Det samlede objektive finansieringsbidrag er opgjort ud fra de budgetterede omkostninger ved at føre tilsyn med plejefamilierne. Hver kommune betaler forholdsmæssigt ud fra antallet af 0-17-årige borgere hjemmehørende i den enkelte kommune.

Det bemærkes i denne forbindelse, at man ikke kan sammenligne prisen i de enkelte tilsyn pr. 0-17-årige.

⁷ LBK nr. 1109 af 01/07/2022

Dette skyldes flere forhold, blandt andet, men ikke begrænset til at der er meget forskel på antallet af plejefamilier i de enkelte kommuner og regioner, ligesom der er meget stor forskel på indbyggertallet og dermed alt andet lige også antallet af 0-17-årige. Der ses umiddelbart ingen sammenhæng mellem antallet af indbyggere og antallet af plejefamilier.

Antallet af 0-17-årige har som sådan ikke har noget at gøre med opgaverne i socialtilsynet, men er alene en objektiv fordelingsnøgle.

Budgetperspektiv fremadrettet

Takster i budget 2024 er faldet med ca. 0,2% målt i faste priser. Det er konstateret at STØ's nominelle tilbudsportefølje er reduceret med knap 4%, mens antallet af opgaver er forøget både som følge af etablering af speciale og som en konsekvens af ændring i loven med henblik på at styrke det økonomiske tilsyn, som en fortsættelse af effekten i udviklingen fra 2023, ændringen i taksterne er indeholdt i DUT-forhandlingerne og kommunerne er som helhed blevet kompenseret for takststigningerne herigennem.

De fulde konsekvenser af lovændringerne er først blevet implementeret igennem 2023 og starten af 2024 og derfor er der fortsat en vis usikkerhed på hvorvidt, der er yderligere ændringer i taksterne fremadrettet som følge af lovændringerne.

Inflationen som har påvirket samfundet i særligt i 2021 og 2022, vil også sætte sit præg på 2024 og 2025. På baggrund af OK-2024 vil der alt andet lige forventes en stigning i lønomkostningerne, hvorfor det alt andet lige må forudsættes at taksterne, isoleret set vil følge prisudviklingen, omend der løbende foretages effektiviseringer og tilpasninger.

STØ har endvidere bemærket at der igennem foråret 2024 har pågået en række forhandlinger om det specialiserede område, som også påvirker tilsynsvirksomheden. Vi vil tilpasse vores økonomiske ramme i overensstemmelse med de lovgivningsmæssige rammer og krav, der bliver udmøntet i forbindelse med de pågående politiske forhandlinger

Kort opsummering

I Socialtilsyn Østs tilsyn i 2023 har der været særligt fokus på dialogforpligtelsen og individuelle risikovurderinger.

Til at løfte tilsynsopgaven har der ved udgangen af 2023 været 64 medarbejdere involveret i tilsynsarbejdet; tilsynskonsulenter, medarbejdere med stabsfunktioner, udviklingskonsulenter og ledelse.

Socialtilsyn Øst har gennemført 1.469 tilsyn og aflagt samtlige plejefamilier, tilbud og afdelinger i Region Sjælland (minus Holbæk Kommune) og Hjørring Kommune minimum et tilsynsbesøg, hvilket er i overensstemmelse med lovkravet om, at socialtilsynene skal aflægge alle tilbud og afdelinger besøg årligt.

Socialtilsyn Øst har modtaget og behandlet 285 ansøgninger om væsentlige ændringer/ændringer af godkendelsen. Antallet af ansøgninger på niveau med 2022.

Der er et fald på 2,4 % i antal godkendte pladser på plejefamilieområdet i forhold til 2022. Antallet af antal ledige pladser er faldet med 31.

I tilsynet med vores specialistfunktioner, vil vi fastholde vores fokus på anvendelse af den obligatoriske husorden i den pædagogiske indsats.

Konklusion

Den samlede vurdering er, at ønsket fra regeringens side om et kvalitetsløft på det specialiserede socialområde, er i en fortsat positiv udvikling, og at samarbejdsrelationerne mellem socialtilsynet, tilbuddene og kommunerne styrkes blandt andet ved kontinuerlig dialog. Mere specifikt kan det konkluderes:

- At de sociale tilbud og plejefamilierne vedrørende de udvalgte fokuspunkter har en generel høj kvalitet.
- At antallet af godkendte plejefamilier i 2023 har været faldende.
- At antallet af ansøgninger er faldet i 2023, hvilket har konsekvenser for antallet af plejefamilier, som kommunerne har til rådighed.
- At antallet af modtagne magtanvendelsesindberetninger er steget meget, hvilket bunder i tilsyn med vores specialistfunktion.
- At de sociale tilbuds og plejefamiliernes kvalitet i forhold til at understøtte børnenes og de unges skolegang, uddannelse og eventuel beskæftigelse er høj, og at der arbejdes helhedsorienteret for at sikre, at individuelle mål opnås.
- At de sociale tilbud og plejefamilierne har fokus på at støtte børnene og de unge i at udvikle størst mulig selvstændighed i mange af hverdagens aktiviteter, dog altid under hensyntagen til individuelle sårbarheder og dagsform.
- At plejefamilierne i almen, forstærket og specialiseret typologi i vid udstrækning formår at sikre udvikling og trivsel for plejebørn med et støttebehov svarende til typologien.
- At tilbuddene generelt har udarbejdet obligatoriske husordener i overensstemmelse med regelgrundlaget, men ser en væsentlig forskel i formidling af husordenen - både i den direkte orientering til de unge samt i design, sprogbrug og omfang af skriftlighed.
- At der er forskel i kvaliteten i specialistfunktionens tilbud i sammenligning med øvrige sociale tilbud. Vi kan her fremhæve temaet kompetencer, hvor vi vurderer i hvilken grad tilbuddenes medarbejdere besidder relevante kompetencer i forhold til målgruppens behov og tilbuddets metoder.
- At der har været et godt samarbejde med de sikrede institutioner.

På baggrund af det vi har set i 2023, kan vi anbefale:

- At kommunernes fokus på at rekruttere plejefamilier fastholdes og udbygges, så der kan godkendes flere plejefamilier til anbringelse for børn og unge
- At der er opmærksomhed på og bevidsthed om den enkelte plejefamilies ressourcer og begrænsninger inden for typologien og at anbringende kommune løbende og i forbindelse med visitation indgår i dialog med plejefamilierne om rækkevidden af deres godkendelse.
- At sociale tilbud, plejefamilier og anbringende kommuner i fællesskab har opmærksomhed på, at der indgår specifikke mål vedrørende uddannelse og beskæftigelse i handleplanerne, således, at der sikres et fortsat fokus børn og unges skolegang og uddannelse.

- At kommunerne har opmærksomhed på sociale tilbuds og plejefamiliers oplevelse af kvaliteten af sagsbehandlingen og samarbejdet i forbindelse med, at den anbragte unge nærmer sig de 18 år.
- At afklaringsprocessen i forbindelse med at en ung fylder 18 år startes tidligere, da den ofte giver anledning til utryghed hos den unge.

BILAG 1: SOCIALTILSYN ØSTS VIRKE

Data vedrører opgaveporteføljen ved udgangen af det kalenderår årsrapporten omhandler, antal tilsyn, antal sanktioner, antal klager, sagsbehandlingstid m.m.

Antal sager i Socialtilsyn Øst

Vores opgaveportefølje ved udgangen af 2023:

TABEL 3: ANTAL GODKENDTE PLEJEFAMILIER FORDELT PÅ TILBUDSTYPE

Tilbudstype	Antal
§ 66, stk. 1, nr. 1 Almen plejefamilie	471
§ 66, stk. 1, nr. 2 Forstærket plejefamilie	497
§ 66, stk. 1, nr. 3 Specialiseret plejefamilie	54
I alt	1.022

Antal godkendte plejefamilier er faldet med 1,8 % i forhold til 2022. Det største fald vedrører tilbudstypen § 66, stk. 1, nr. 1 Almen plejefamilie, som er faldet med 4,7 %. Faldet hænger sammen med et større antal plejefamilier der stoppet af egen drift og der ikke er blevet godkendt et tilsvarende antal ny plejefamilier. Hvilket skyldes et fald i ansøgninger om godkendelse som plejefamilie. Det største fald i antal godkendte plejefamilier fordelt på kommuner er i Kalundborg Kommune og Vordingborg Kommune med 7 i hver kommune. Den største stigning er i Hjørring Kommune med 9. I Faxe Kommune og Ringsted Kommune er der ingen ændringer i antallet af godkendte plejefamilier.

TABEL 4: ANTAL GODKENDTE TILBUD FORDELT PÅ TILBUDSTYPE

Tilbudstype	Antal			I alt
	Kommunalt	Regionalt	Privat	
Børne- og unge tilbud	11	5	29	45
Voksentilbud	126	4	76	206
Kombinerede børne-/unge og voksentilbud	26	7	61	94
I alt	166	15	177	358

Sammenlignet med antallet i 2022 kan det konstateres, at der er et fald på 3,6 % i antallet af sociale tilbud. De største ændringer er på børne- og unge tilbuddene som er faldet med 6,25 % og de kombinerede tilbud, som er faldet med 6 %. Ved sammenligning af virksomhedskategorierne, kan det konstateres, at det største fald er på de private tilbud. Faldet i de private tilbud kan forklares med flere forskellige årsager:

- Lukning af små tilbud med aldrende ledere, hvor der er oplagt, at de bliver sammenlagt med andre tilbud eller at de helt lukker, da det er en stor opgave at planlægge et generationsskifte. Sikring af et godt generationsskifte kræver flere års forberedelse blandt andet på grund af skattemæssige forhold. I nogle tilfælde er de siddende bestyrelse ikke nødvendigvis tilstrækkeligt kompetente i forhold til denne type af planlægning.
- Koncernspecialiseringen betyder, at der er begrænset tilgang af ny-godkendelser da det blot kræver et holdingselskab for at indgå i koncernspecialiseringen. Den typiske konstruktion for et tilbud organiseret som et ApS er at holdingselskabet er skudt ind mellem ejer og driftsselskab, da det giver flere muligheder både i forhold til skatteeoptimering og i forhold til at kunne sælge driftsselskabet.
- Ejer kredsen ændres og derigennem opstår en koncern, som følge af at en juridisk person opnår bestemmende indflydelse – altså en koncern.

I forhold til faldet på børne- og unge tilbud er det kendetegnende, at en meget høj andel er private aktører, at de er relativt små og gerne organiseret som fonde. Altså er der en sammenhæng med forklaringerne på faldet i de private tilbud.

Årets godkendelser af nye tilbud og plejefamilier

Socialtilsynet skal behandle ansøgninger om godkendelse fra sociale tilbud og plejefamilier. Disse ansøgninger tilgår løbende og bliver ligeledes løbende sagsbehandlet.

Det er tidspunktet for offentliggørelsen af godkendelsen, som er afgørende for, hvilket år den aktuelle godkendelse registreres under. Eksempel: Det sagsforberedende arbejde, herunder besøg på tilbuddet, er gennemført i 2023, men rapporten offentliggøres først på Tilbudsportalen efter den 1. januar 2024. Denne godkendelse vil alene indgå i socialtilsynets årsrapport for 2024.

I 2023 er der modtaget 62 ansøgninger fra plejefamilier og 6 på tilbudsområdet. Antal modtagne ansøgninger er faldet med 24 % på plejefamilieområdet og med 57 % på tilbudsområdet når der sammenlignes med 2022.

Nedenstående **Tabel 6: Antal ophørte tilbud og plejefamilier** indeholder ansøgninger, hvor der er truffet afgørelse om godkendelse eller ikke godkendelse i 2023, og ansøgninger, hvor tilbuddet eller plejefamilien selv har trukket ansøgningen tilbage i 2023. En del af disse ansøgninger kan være modtaget i 2022.

TABEL 5: ANTAL NY-GODKENDTE TILBUD FORDELT PÅ TILBUDSTYPE

Tilbudstype	Godkendt	Ansøgninger uden godkendelse	
		Ikke godkendt	Ansøgning trukket tilbage
Plejefamilier	43	1	44
Børne- og unge tilbud	1	0	0
Voksenteilbud	1	1	2
Kombinerede børne-/unge og voksenteilbud	2	0	0
I alt	47	2	46

Opgaven, med at behandle ansøgninger om godkendelse, har i 2023 ikke fyldt helt lige så meget som i 2022, da antallet af ansøgninger er faldet. Antallet af ansøgere der på plejefamilieområdet har

trukket ansøgningen tilbage, er på niveau med 2022. Antallet af ansøgere på tilbudsområdet der har trukket deres ansøgning tilbage, er steget med tre.

Vi har ny-godkendt 4 tilbud og 43 plejefamilier i 2023. Antallet af ny-godkendte tilbud er faldet med 10 i forhold til 2022. Antallet på plejefamilier er steget med 13, hvilket kan hænge sammen med, at der afholdes flere grundkurser. Der var en ansøger på plejefamilieområdet der fik afslag på godkendelse. I 2023 har vi truffet to afgørelser om afslag på godkendelse – en på tilbudsområdet og en på plejefamilieområdet.

Vi modtog ansøgninger om godkendelse fra nye tilbud og plejefamilier, hvor sagsbehandlingen blev påbegyndt i 2023, men som ikke var afsluttet ved årsskiftet. En del af de ansøgninger, som vi modtog og opstartede sagsbehandlingen af i 2023, vil derfor først tælle med i statistikken for ny-godkendelser i 2024. I forbindelse med modtagelse af ansøgninger ser vi ofte udfordringer i forhold til manglende dokumentation, ukorrekte eller manglende indberetninger på Tilbudsportalen og mangelfulde ansøgninger. Disse udfordringer komplicerer sagsbehandlingen og forøger blandt andet sagsbehandlingstiden.

En ansøgning, der bliver trukket tilbage, betyder ikke, at der ikke har været noget arbejde med ansøgningen. Ressourceforbruget afhænger meget af, hvornår i processen ansøgningen trækkes tilbage. I 2023 var der fire tilbud, der trak deres ansøgning tilbage, og antallet på plejefamilieområdet udgjorde 44. I 2023 ses det, at en stor del af de familier, der selv trækker deres ansøgning, gør det før de første kursusdage eller efter første tilsynsbesøg. Dette skyldes som oftest, at familierne i refleksionerne under vores besøg selv bliver bevidste om, at der er ting i deres egen helbredstilstand, deres økonomi, i forhold til deres egne børn eller andet, der gør, at det for nuværende vil være u hensigtsmæssigt i forhold til egen familie. På tilbudsområdet er de hyppigste årsager ny-godkendelsestaksten og mængden af materiale, der skal fremsendes i forbindelse med ny-godkendelsen.

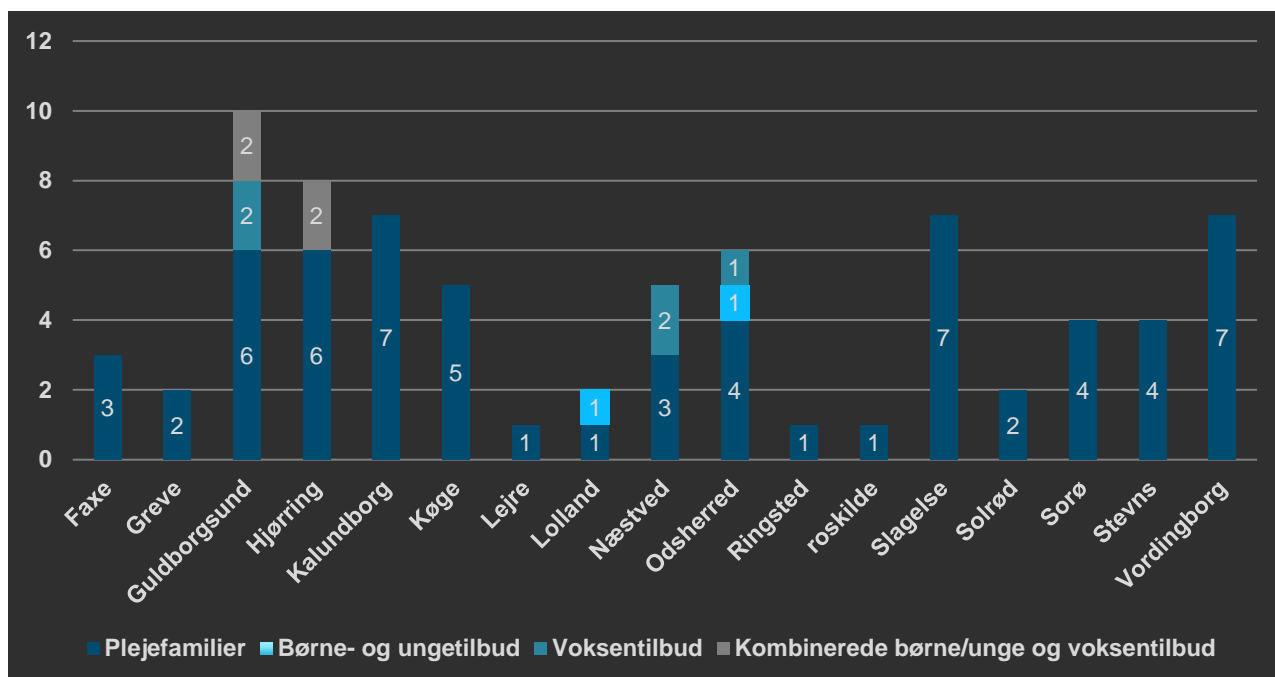
Ophørte tilbud og plejefamilier

Når vi taler om ophørte tilbud og plejefamilier, betyder det, at tilbuddet eller plejefamilien selv ønsker at stoppe med at benytte deres godkendelse eller at deres godkendelse er bortfaldet. Godkendelsen bortfalder, hvis der ikke har været borgere i tilbuddet eller plejefamilien i en sammenhængende periode på to år for tilbud og tre år for plejefamilier. På tilbudsområdet forekommer dette meget sjældent. Vi har aldrig oplevet, at nogle tilbud er ophørte på baggrund af denne regel.

TABEL 6: ANTAL OPHØRTE TILBUD OG PLEJEFAMILIER

Tilbudstyper	Antal
Plejefamilier	64
Børne- og unge tilbud	2
Voksntilbud	5
Kombinerede børne-/unge og voksntilbud	4
I alt	75

DIAGRAM 6: ANTAL OPHØRTE TILBUD OG PLEJEFAMILIER FORDELT PÅ KOMMUNE



De ophørte tilbud og plejefamilier, der fremgår af **Tabel 6: Antal ophørte tilbud og plejefamilier** har af egen vilje, med undtagelse af fem plejefamilier hvor godkendelsen er bortfaldet, oplyst at de ikke længere ønsker at opretholde deres godkendelse. Der er tale om afsluttede tilsyn, hvor resultatet er ophørt/godkendelsen bortfaldet og dato for ophør er i 2023. Fra 2022 til 2023 er antallet af tilbud der er ophørt steget med 9 %. På plejefamilieområdet er der et fald på 27 %. Antallet fordelt på tilbud og plejefamilier udgør et fald på 24 på plejefamilieområdet og en stigning på tilbudsområdet med en.

De kommuner, der har færrest aktive plejefamilier, påvirkes relativt mest af afgang blandt plejefamilier, idet hver enkelt plejefamilie udgør en større andel af den samlede kapacitet i kommunen. Når der er en lav tilgang **Tabel 5: Antal ny-godkendte tilbud fordelt på tilbudstype** samtidig med stor afgang, vil kapaciteten i den enkelte kommune blive forringet. Det stemmer umiddelbart ikke overens med, at kommunerne ønsker større kapacitet af plejefamilier.

På tilbudsområdet er den hyppigste årsag til ophør manglende indskrivning af borgere. På plejefamilieområdet er den hyppigste årsag private årsager, der blandt andet dækker over helbred, samlivsophør m.m.

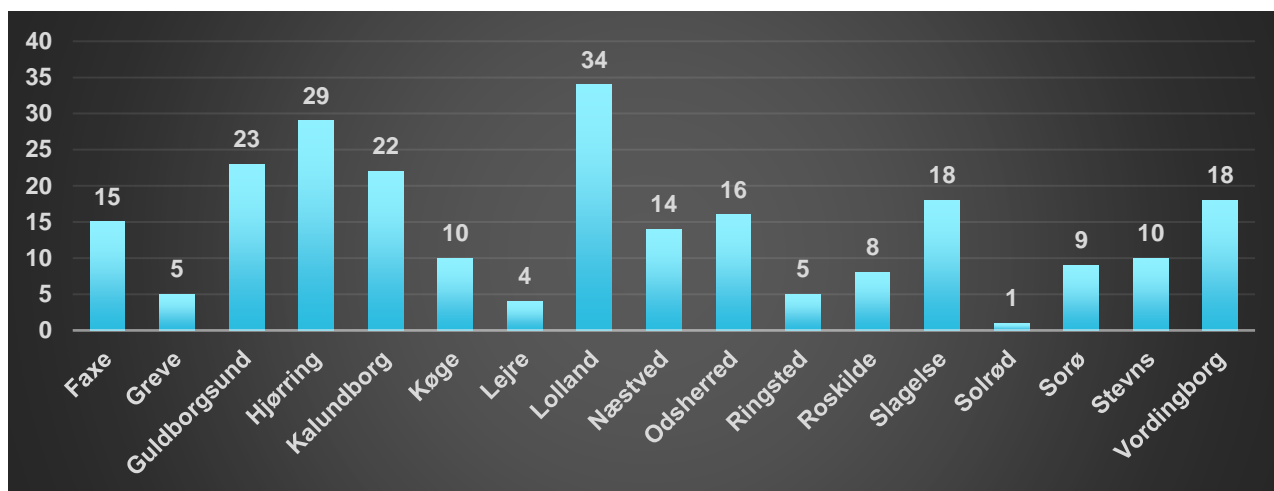
Ledige pladser i plejefamilier

Det er plejefamiliernes ansvar⁸ at opdatere sin oplysninger på Tilbudsportalen herunder ledige pladser. Dette sker ikke altid, hvorfor der kan være mindre afvigelser i forhold til det faktiske antal ledige pladser. Antallet af ledige pladser vil altid være i fokus, når vi er på tilsynsbesøg, og vi beder plejefamilierne om at opdatere oplysningerne, hvis de ved tilsynsbesøget ikke stemmer overens med de faktiske forhold. Pr. 31. december 2023 var der, i de plejefamilier vi har tilsynsforpligtelsen med,

⁸ BEK nr. 1491 af 06/12/2023

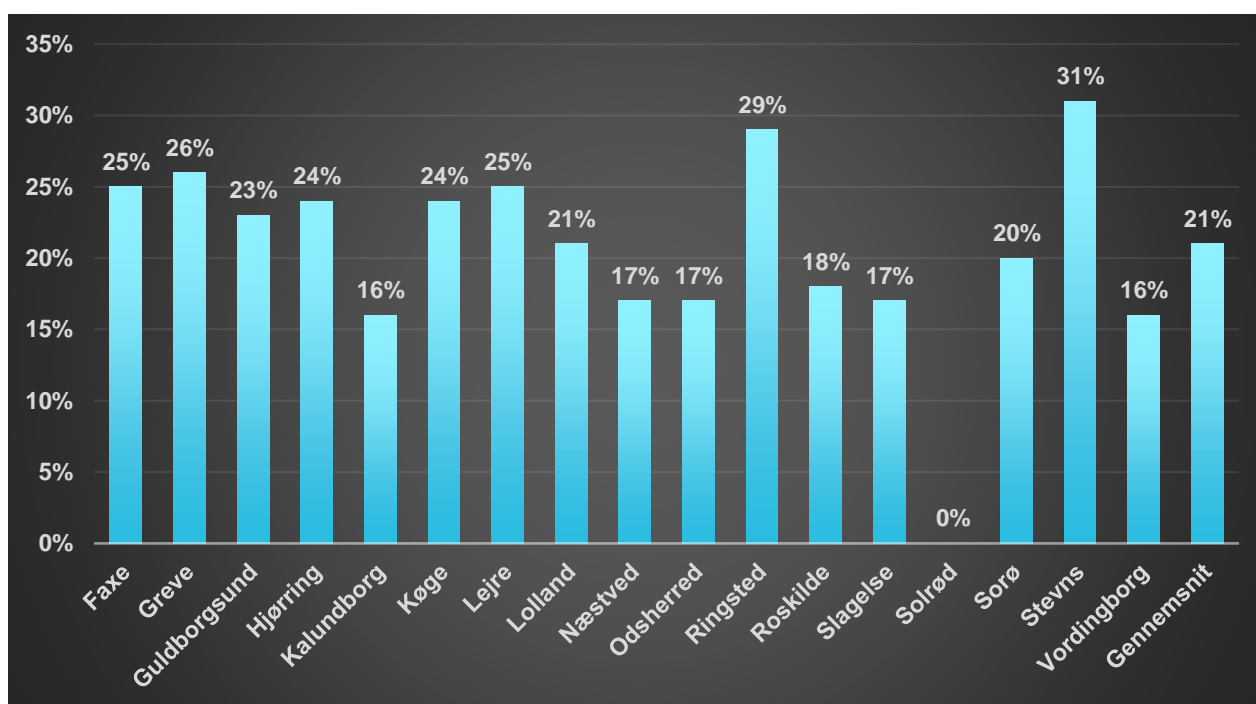
1.979 godkendte pladser. Det er et fald på 2,4 % i forhold til 2022. Faldet hænger sammen med, at der er et større antal plejefamilier, der er ophørte af egne drift, end der er blevet godkendt, hvilket hænger sammen med antallet af ansøgere er faldet.

DIAGRAM 7: ANTAL LEDIGE PLADSER FORDELT PÅ KOMMUNE



Det samlede antal ledige pladser udgør i 2023 210. Antallet er faldet med 31 pladser sammenlignet med 2022. Det største fald i antal ledige pladser er i Næstved Kommune med 3 pladser, og den største stigning er i Lolland Kommune med 13 pladser.

DIAGRAM 8: LEDIGE PLADSER I PLEJEFAMILIER I PROCENT AF OPGAVERPOTEFØLJEN FORDELT PÅ KOMMUNE

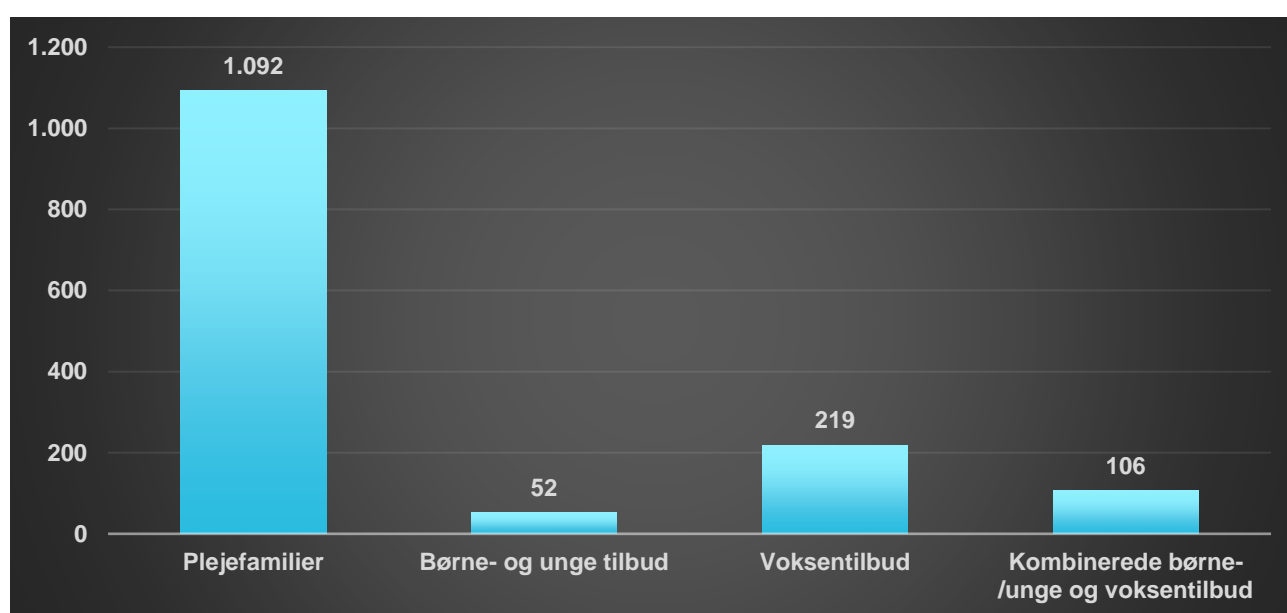


Antal gennemførte tilsyn, herunder antallet af anmeldte og uanmeldte tilsynsbesøg

I forbindelse med vores tilsynsforpligtelse modtager alle plejefamilier og sociale tilbud minimum et tilsynsbesøg årligt⁹. Når et tilbud består af flere afdelinger, gælder kravet om minimum et besøg om året separat for de enkelte afdelinger¹⁰.

Tilsynsbesøgene kan aflægges som anmeldte og uanmeldte. Antallet af tilsynsbesøg kan variere alt efter tilbuddets størrelse og er altid med udgangspunkt i en tilsynsfaglig risikovurdering. For eksempel vil et tilbud med mange afdelinger få flere tilsynsbesøg i forbindelse med et enkelt tilsyn. Det samme gør sig gældende, hvis et tilbud får et skærpet tilsyn. Derfor vil det samlede antal tilsynsbesøg være højere end det samlede antal gennemførte tilsyn.

DIAGRAM 9: GENNEMFØRTE TILSYN



Af **Diagram 9: Gennemførte tilsyn** er det alene gennemførte tilsyn, der fremgår. Der kan på de 1.469 gennemførte tilsyn have været besøg i 2022 og/eller 2023, men tilsynet er afsluttet i 2023. I antallet af gennemførte tilsyn, kan det forekomme, at et tilbud har haft mere end et tilsyn. Tilsyn skal ikke forveksles med tilsynsbesøg, da tilsyn er et forløb, hvor et tilsynsbesøg er en aktivitet i den samlede tilsynsproces. Diagrammet indeholder alene driftsorienterede tilsyn og ny-godkendelser.

Vi har syv forskellige sagsforløb, som alle anvendes med forskellige formål. De fleste forløb indeholder tilsynsbesøg og enkelte andre gør ikke. Men det er muligt at oprette tilsynsbesøg i dem alle. Når der tales om, hvorvidt vi har været på alle adresse årligt, vil det være de driftsorienterede tilsyn der er tale om, hvorfor det er dem der fremgår af **Diagram 9: Gennemførte tilsyn**.

⁹ LBK nr. 1490 af 06/12/2023

¹⁰ Vejledning om socialtilsyn pkt. 218

TABEL 7: TYPER AF SAGSFORLØB:

Sagsforløbstype	Anvendelse	Antal gennemførte
1. driftsorienteret tilsyn efter godkendelse	Alle temaer i Kvalitetsmodellen skal behandles ved det 1. driftsorienteret tilsyn efter godkendelsen Indeholder altid tilsynsbesøg	38
Driftsorienteret tilsyn	Det årlige tilsyn, hvor alle eller enkelte temaer i Kvalitetsmodellen inddrages Indeholder altid tilsynsbesøg	1.364
Godkendelsen bortfaldet	Når tilbuddet ikke har benyttet deres godkendelse i 2 år Når plejefamilien ikke har benyttet deres godkendelse i 3 år Kan indeholde tilsynsbesøg	5
Ny-godkendelse	Behandling af ansøgning om godkendelse som enten socialt tilbud eller plejefamilie Indeholder altid tilsynsbesøg	68
Opfølgning på sanktion	Følger op på om udstedte sanktioner er opfyldt Kan indeholde tilsynsbesøg	20
Ophør af egen drift	Tilbuddet eller plejefamilien ønsker selv at ophøre Kan indeholde tilsynsbesøg	60
Væsentlig ændring af godkendelsen	Behandling af ansøgning om ændring af godkendelsen uden for det årlige tilsyn Kan indeholde tilsynsbesøg	80

TABEL 8: ANTAL TILSYNSBESØG FORDELT PÅ SAGSFORLØBSTYPE

	Sagsforløbstype					
	1. driftsorienteret tilsyn efter godkendelse	Driftsorienteret tilsyn	Ny-godkendelse	Opfølgning på sanktioner	Ophør af egen drift	Væsentlig ændring af godkendelse
Plejefamilier						
Anmeldt	26	763	144	2	3	24
Uanmeldt	1	299	0	0	0	2
Uanmeldt, ikke truffet	1	93	0	0	2	0

Plejefamili- er i alt	28	1.155	144	2	5	26
Tilbud						
Anmeldt	11	338	7	4	1	22
Uanmeldt	1	132	0	1	1	1
Uanmeldt, ikke truffet	0	1	0	0	0	0
Tilbud i alt	12	471	7	5	2	23
Samlet i alt	40	1.626	151	7	7	49

På både tilbuds- og plejefamilieområdet er der et fald i antal uanmeldte tilsynsbesøg sammenlignet med 2022 – på plejefamilieområdet udgør faldet 5,9% og på tilbudsområdet 12,3%, hvilket kan hænge sammen med faldet i antal godkendte tilbud og plejefamilier. Derudover vil tilsynsintensiteten også altid bero på en konkret risikovurdering **Tabel 8: Antal tilsynsbesøg fordelt på sagsforløbstype** fremgår det, at antallet af besøgstypen uanmeldt, ikke truffet er faldet med 7,7% på plejefamilieområdet og at den kun har været anvendt en gang på tilbudsområdet.

Henvendelser om bekymrende forhold – Whistleblowordningen

Borgere, pårørende, ansatte og andre personer kan kontakte socialtilsynet med oplysninger om bekymrende forhold på sociale tilbud og i plejefamilier. Til dette formål har socialtilsynet en ”whistleblower”-telefon, som er åben for telefoniske henvendelser indenfor socialtilsynets åbningstider. Ligeledes er det muligt at benytte en skriftlig webformular via socialtilsynets hjemmeside. Henvendelser kan ske både anonymt og med flere niveauer af åbenhed. Dette vælges alene af anmelder.

Registrering og sagsbehandling

Vi registrerer alle nye henvendelser dagligt på hverdage for tilbud/plejefamilier, der er underlagt Socialtilsyn Øst tilsyn. Ved henvendelser vedrørende tilbud/plejefamilier, der ikke hører til Socialtilsyn Øst, henvises til det korrekte socialtilsyn.

Der foretages en risikovurdering af indholdet i henvendelsen i forhold til hvilke tiltag, der skal foretages. Denne risikovurdering foretages af konsulenten på det pågældende tilbud eller plejefamilie.

Alle henvendelser bliver registreret enkeltvist, uanset om der er flere anmeldere, eller om det er den samme anmelder, som kontakter socialtilsynet flere gange.

Antal henvendelser

TABEL 9: ANTAL HENVENDELSER FORDELT PÅ TILBUDSTYPE

Tilbudstyper	Antal	
	2022	2023
Plejefamilier	43 (11 %)	28 (-35 %)
Børne- og ungetilbud	41 (10 %)	94 (129 %)
Voksentilbud	161 (39 %)	199 (24 %)
Kombinerede børne-/unge og voksentilbud	164 (40 %)	145 (-12 %)
I alt	409 (14,5%)	466 (14.6 %)

Som det ses af ovenstående, er der en stigning i indkommende whistleblows og dette ses især for tilbud for børn. Der er gennem 2020'erne set en markant stigning i indkommende whistleblows. Således var der i årene 2018, 2019 og 2020 ca. 250 whistleblows om året, som i 2021 steg til 357, hvilket var en stigning på 39 %.

For 2023 er tallet altså oppe på 466 henvendelser. For året 2022 var stigningen især at se hos voksentilbud samt hos kombineret børne-voksne tilbud, hvor det for 2023 i høj grad ses på børne – og ungetilbud. Samtidig er tallet for plejefamilier faldet. En del af forklaringen på stigningen på børne- og ungetilbud kan skyldes, at vi har fået tildelt specialistfunktionen for de sikrede institutioner, hvor 47 af henvendelser kommer fra.

I forhold til antallet af modtagne whistleblows skal det ligesom foregående år tages i betragtning, at der er modtaget flere whistleblows om enkelte tilbud. Dette kan afspejle en særlig problematik i tilbuddet, eller at tilbuddet er meget stort og eventuelt opdelt i forskellige afdelinger. I enkelte tilfælde ses det at afspejle en særlig problematik i anmelders situation.

På plejefamilieområdet er der enkelte familier, hvorom der har været to eller flere henvendelser. Det forhold, at der modtages flere henvendelser omkring et bestemt tilbud eller en bestemt plejefamilie, kan skyldes forskellige årsager, som for eksempel udfordringer med kvaliteten i tilbuddet eller plejefamilien, at flere i en personale- eller pårørende gruppe hver for sig henvender sig eller at en borger gentagende gange henvender sig. Sjældent ses det, at henvendelser er af mere chikaneliggende karakter.

Det vurderes, at aktører og pårørende på det sociale område har kendskab til whistleblowerordningen, ligesom der er et generelt kendskab til socialtilsynet og whistleblowordningen i befolkningen, som ses af de henvendelser, der kommer ind fra for eksempel naboer, forbipasserende m.v.

Henvendelsesmønster

For at sikre anonymiteten vedrørende årsagerne til henvendelserne, er det alene de tre hyppigste årsager til henvendelserne, der beskrives med en kort tekst.

Ved registreringen af de modtagne whistleblows bliver der angivet en årsag til henvendelsen. Denne årsag vælges blandt de 15 valgmuligheder, der ligger i it-systemet bestående af 14 konkrete områder, som for eksempel økonomi, misbrug og omgangstone, ligesom der findes en "Andet"-kategori til at rumme de henvendelser, der falder udenfor de 14 konkrete årsager.

I fordelingen af de modtagne whistleblows på tilbudsområdet fremgår det, at en stor andel - 129 henvendelser - af de modtagne henvendelser vedrører årsagen "Ledelse – dårlig eller manglende", efterfulgt af henholdsvis årsagerne "Socialfaglige kompetencer – dårlige eller manglende" med 89 henvendelser og "Andet" med 58 henvendelser. Det ses, at kategorien "Andet" er steget markant, idet den for 2022 var på 28 henvendelser. Kategorien er et udtryk for, henvendelsen ikke kan rummes i de øvrige kategorier og viser derved at andre årsager er på spil end de tilgængelige. "Andet"-kategorien på tilbudsområdet bruges ofte også til henvendelser, der kan indeholde elementer fra flere af de øvrige kategorier på én gang. Desuden kan kategorien omhandle henvendelser vedrørende visitation og anden personrettet sagsbehandling, der ligger udenfor socialtilsynets kompetenceområde.

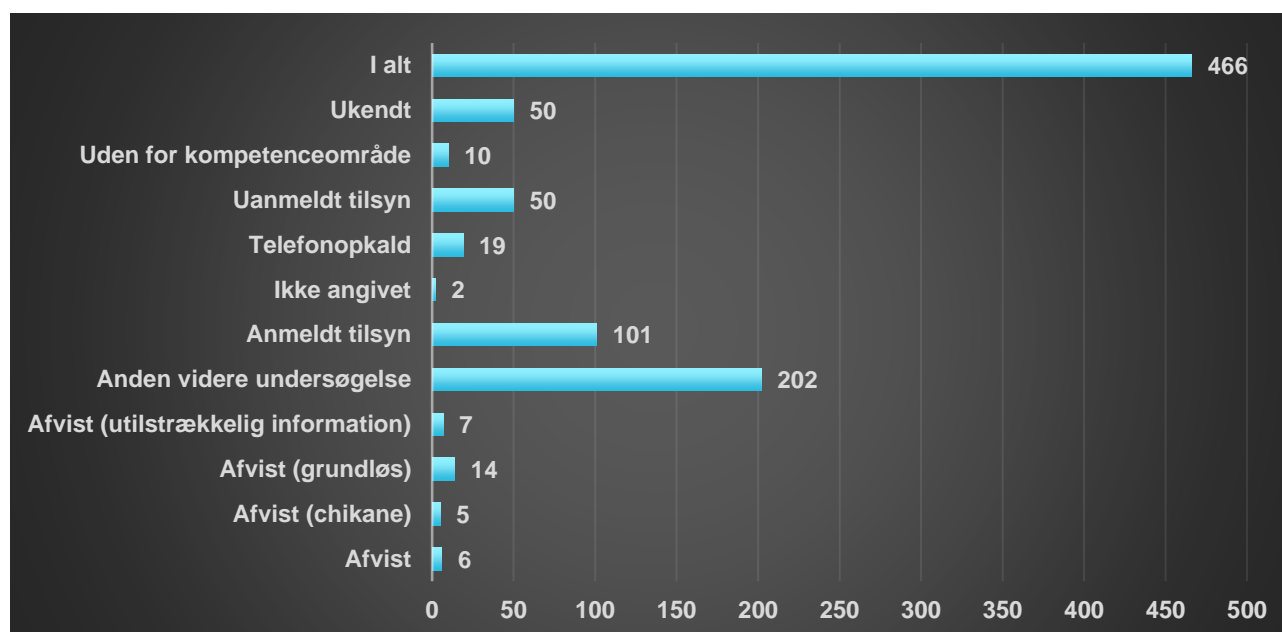
I forhold til plejefamilieområdet er der flest modtagne whistleblows under årsagen "Socialfaglige kompetencer – dårlige eller manglende", hvor der var otte henvendelser. Årsagen "Andet" var næstmest brugt med seks henvendelser.

"Andet" kategorien på plejefamilieområdet kan ligeledes indeholde flere elementer på samme tid og heri indgår henvendelser om (problemer i) samarbejdet mellem den biologiske familie og plejefamilien og bekymring om plejefamiliens egnethed og varetagelse af børnenes tarv.

Lukningsårsager

Socialtilsynet vurderer ved hver enkelt whistleblowhenvendelse, hvordan der kan handles på henvendelsen. Dette skal registreres på whistleblowsagen under relevant kategori, som det ses i nedenstående figur.

DIAGRAM 10: ANTAL HENVENDELSER FORDELT PÅ LUKNINGSÅRSAGER



Lukningsårsag "Anden videre undersøgelse" omhandler ofte, at der anmodes om en skriftlig redegørelse på baggrund af de oplysninger, der er kommet socialtilsynet i hænde. Dette kan gøres ved åbne whistleblows og er således ikke en mulighed ved anonyme henvendelser, idet oplysningerne i

disse tilfælde ikke må deles direkte med tilbuddet eller plejefamilien – ej heller må tilbuddet/plejefamilien oplyses om, at der er indkommet et whistleblower.

Anonymitetsgraden hos anmelderne har således betydning for, hvilke tiltag der efterfølgende kan gøres. Når der ikke kan spørges direkte ind til oplysningerne ved anonyme whistleblows må oplysningerne derfor undersøges på anden vis. Dette kan eks. gøres ved både anmeldte og uanmeldte tilsyn, som ses at være de næstmest brugte lukningsårsager.

”Udenfor socialtilsynets kompetenceområde” kan eks. omhandle sagsbehandling af personlige forhold og ikke om generelt bekymrende forhold i de omtalte tilbud og plejefamilier. Henvendelserne kan eks. også være oplysninger om forkert medicinbehandling eller dårligt arbejdsmiljø. Her henvises til rette myndighed og i nogle tilfælde kan socialtilsynet også rette henvendelse til eks. Arbejdstilsynet eller Styrelsen for Patientsikkerhed.

Der er opmærksomhed på snitfladerne mellem de forskellige myndigheder og ligeledes på, at eks. dårligt arbejdsmiljø også kan have afsmittende effekt på borgernes trivsel og kvaliteten i tilbuddet.

Anmeldere informeres om, at socialtilsynet ikke kan oplyse, hvilke tiltag der gøres på baggrund af henvendelsen.

Henvender type

På tilbudsområdet er anmelderne primært ”Ukendt”. Denne kategori kan dække over stort set alle henvendere og er ofte en kategori, der er anvendt ved anonyme henvendelser og ved brug af E-blanket. Herefter fordeler ”Pårørende”, ”Medarbejdere” og ”Borgere” sig på de efterfølgende pladser.

I forhold til plejefamilieområdet modtages hovedparten af henvendelserne fra pårørende til de anbragte børn og unge. Der ses også henvendelser fra ”Andre”, som eks. kan være personer i private organisationer.

Der er en del opkald fra myndighedspersoner, hvor vi må gøre opmærksom på, at anonymitetskravet ikke omhandler henvendelser fra andre myndigheder. Dette med henvisning til, at denne ordning ikke er målrettet myndighedspersoner, men at myndighedspersoner i stedet er underlagt den skærpede underretningspligt¹¹ qua deres profession. Det ses, at myndighedspersoner tilkendegiver, at de hellere vil bruge whistleblowerordningen, hvor de kan være anonyme, i stedet for at skulle lægge navn til en formel orientering.

Vi må i disse tilfælde imidlertid gøre opmærksom på, at anonymitetskravet ikke omhandler henvendelser fra andre myndigheder¹².

Vi er samtidig opmærksomme på, at sagsbehandlere har samme ret til at henvende sig anonymt som andre borgere, når særlige forhold gør, at der ikke er tale om en formel orientering fra én myndighed til en anden.

Sagsbehandlingstider for nygodkendelser

Sagsbehandlingstid defineres som tidsperioden fra en ansøgning om godkendelse modtages, til den er afgjort efter endt høringsperiode. Det er gennemførelstidspunktet, som er afgørende for,

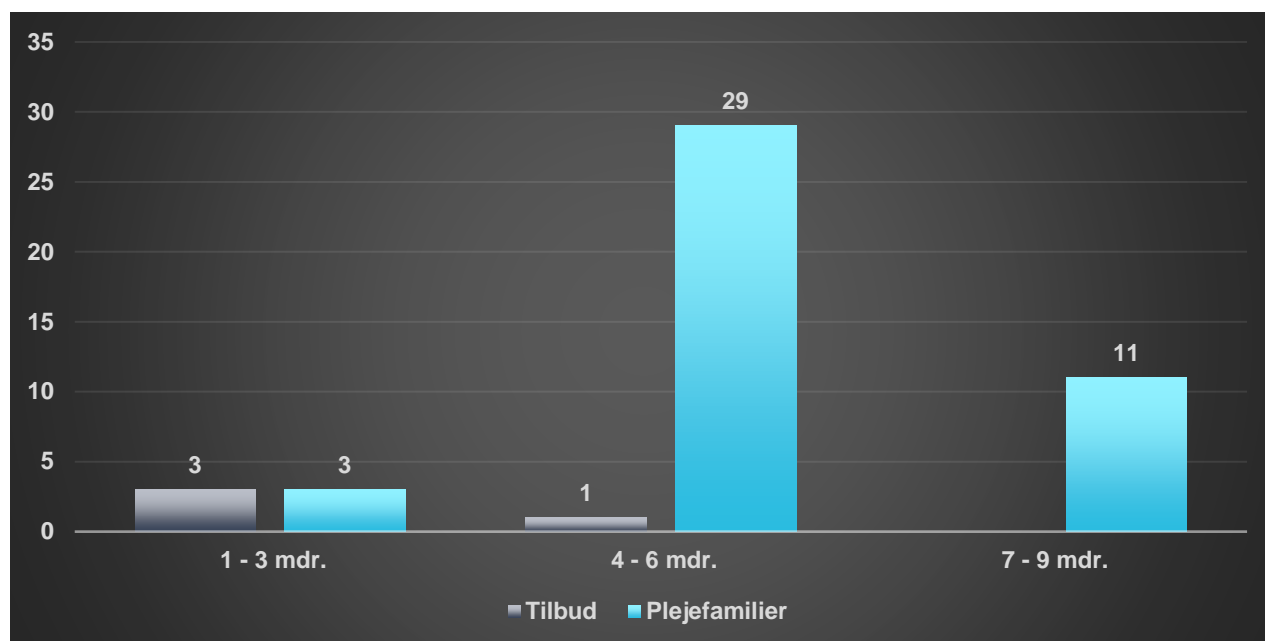
¹¹ LBK nr. 170 af 24/01/2022 § 153

¹² Vejledning om socialtilsyn kapitel 12 pkt. 324

hvilket år den registres under. Eksempel: En ansøgning modtaget i december 2023 og færdigbehandlet i januar 2024 vil fremgå af socialtilsynets årsrapport 2024.

I 2023 er der godkendt 4 nye tilbud og 43 nye plejefamilier.

DIAGRAM 11: SAGSBEHANDLINGSTIDEN NY-GODKENDTE TILBUD OG PLEJEFAMILIER



Som det fremgår af **Diagram 11: Sagsbehandlingstiden ny-godkendte tilbud og plejefamilier**, er en sagsbehandlingstid på 1-3 måneder det mest almindelige for tilbud og 4-6 måneder for plejefamilier. Sagsbehandlingstiden på tilbudsområdet er ændret fra 4-6 måneder til 1-3 måneder i forhold til 2022. På plejefamilieområdet er sagsbehandlingstiden uændret i forhold til 2022.

En ny-godkendelse er en relativt omfattende proces, idet tilbud og plejefamilier skal vurderes efter alle temaer i Kvalitetsmodellen. Der er flere forhold, der betyder relativt lang sagsbehandlingstid. For tilbuddene er det ofte forhold vedrørende økonomi, vedtægter og bestyrelse, der tager lang tid at afklare.

En anden væsentlig grund til, at sagsbehandlingen kan tage lang tid, er, at langt fra alle ansøgere fremsender det materiale, vi anmoder om ved ansøgningstidspunktet, og at der ofte går lang tid med at fremskaffe de nødvendige dokumenter, for eksempel oplysninger om tilbuddets eller plejefamiliens økonomi.

Vi har også oplevet, at sagsbehandlingstiden kan være lang på grund af ændringer i plejefamiliernes liv, som de først oplyser om ved tilsynsbesøget. Livsændringerne kan blandt andet omfatte køb af nyt hus, at plejefamilien står over for en større renovering af deres bolig, at plejemor er eller forventer at blive gravid og lignende. I disse tilfælde drøftes det med plejefamilierne om deres nuværende livssituation har den stabilitet, der skal være til stede for at sikre et plejebarn den bedste hjælp og støtte. Der er ligeledes tilfælde, hvor behandlingen af ny-ansøgningen afventer, at plejefamilierne får bragt forskellige forhold i orden, inden den videre proces i godkendelsen kan fortsætte. Det er ofte forhold, som det alene er plejefamilien, der kan påvirke.

En ny-ansøgning kan ikke sættes i bero. Det betyder, at der vil være tilbudsansøgninger, der har en meget lang sagsbehandlingstid, som skyldes årsager, der ligger udenfor vores rækkevidde.

Vi anvender en del ressourcer i forhold til plejefamilier og tilbud, der vælger at trække deres ansøgning tilbage. Det er forskelligt, hvornår i godkendelsesprocessen ansøgningerne bliver trukket tilbage. Men på plejefamilieområdet ses det, at en stor del af familierne trækker deres ansøgning tilbage før de første kursusdage eller efter første tilsynsbesøg.

I 2023 var der 44 plejefamilier og 2 tilbud, der trak deres ansøgning tilbage. På plejefamilieområdet er det en stigning på 15,8 % i forhold til 2022. På tilbudsområdet er antallet faldet med tre.

DIAGRAM 12: ANTAL ANSØGNINGER TRUKKET TILBAGE FORDELT PÅ TIDSINTERVALLER

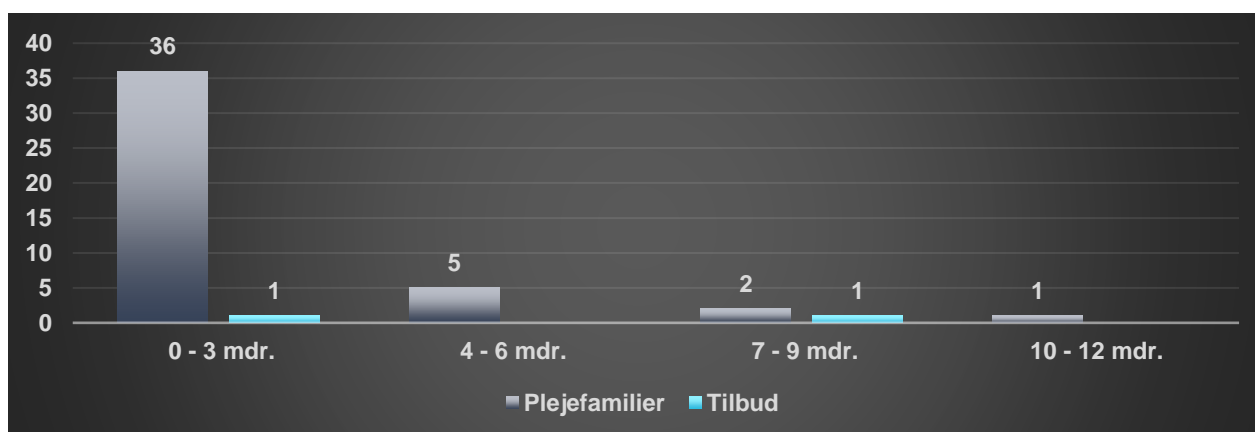


Diagram 12: Antal ansøgninger trukket tilbage fordelt på tidsintervaller viser, at ansøgere på både tilbuds- og plejefamilieområdet typisk trækker deres ansøgning tilbage inden for de første 0-3 måneder, hvilket er en ændring i forhold til 2022. I 2022 var det typisk inden for de første 6 måneder. At ansøgerne trækker deres ansøgning tilbage inden for de første 0-3 måneder af godkendelsesprocessen, kan hænge sammen med, at vi hele tiden har fokus på at vejlede ansøgerne om at trække deres ansøgning tilbage, hvis de ikke er helt klar til at ansøge.

Magtanvendelser

Vi har i løbet af 2023 registreret og vurderet 5.231 modtagne indberetninger om magtanvendelser – 3.230 på børn- og ungeområdet og 2.001 på voksenområdet. Samlet er der en stor stigning i modtagne magtanvendelsesindberetninger på 42 % i forhold til 2022. Alle magtanvendelser er vurderet ud fra den gældende lovgivning. Denne registrering gør det muligt at give en foreløbig vurdering af tilbuddenes kendskab til reglerne om magtanvendelse, og hvordan tilbuddene arbejder med at forebygge magtanvendelser.

Det er en væsentlig opgave for os at føre tilsyn med om tilbud og plejefamilier anvender og fortolker magtanvendelsesreglerne rigtigt med afsæt i lovgivningen og med børn, unge og borgeres rettigheder i fokus. Magtanvendelsesområdet er også en vigtig markør for tilbud og plejefamiliers kvalitet. Der ses sammenhæng mellem tilbud og plejefamiliers arbejde med magtanvendelser og en række andre temaer i Kvalitetsmodellen – blandt andet ledelse, kompetencer, inddragelse af borgerne og rettighedsperspektivet. Der ses ofte udfordringer på mere end et tema, hvis der er udfordringer med et tilbuds anvendelse eller fortolkning af magt eller magtanvendelsesregler.

Magtanvendelser – en markør på kvalitet

En tilsynsmæssig bekymring på magtanvendelsesområdet bliver hurtigt et alvorligt fokus på tilbudets kvalitet, da der ofte ses udfordringer på andre temaer, når der er problemer vedrørende magtanvendelser.

Der indledes hurtigt en dialog med et tilbud eller en plejefamilie, hvis der ses udfordringer på området. Og i tilfælde hvor der ikke via en dialog kan opnås en tilstrækkelig klarhed eller hensigtsmæssig præcisering af det hændte, vil vi give tilbuddet en tydelig tilkendegivelse af vores forventning, hvilket kan udløse et påbud.

Magtanvendelser i plejefamilier

Der ses en %-vis øgning i antallet af magtanvendelser på plejefamilieområdet, dog stadig et beskedent antal sammenlignet med antallet af plejefamilier. Vi har i de senere år prioriteret en del af vores tilsynsfokus netop på plejebørns rettigheder og magtanvendelser i plejefamilier, hvilket nu kan ses i antallet af magtanvendelsesindberetninger. Vi er glade for udviklingen, da vi vurderer, at det er tegn på øget viden i plejefamilierne og tryghed i forhold til at indberette hændelserne. Vi vurderer dog stadig, at der er en vis usikkerhed i feltet. Derfor har vi fortsat fokus på at fastholde vores dialogiske fokus på dette område.

Børne- og ungeområdet

DIAGRAM 13: SAMLET ANTAL MODTAGNE MAGTANVENDELSESINDBERETNINGER 2021 – 2023 FORDELT PÅ DRIFTSSHERRE – BØRNEOMRÅDET

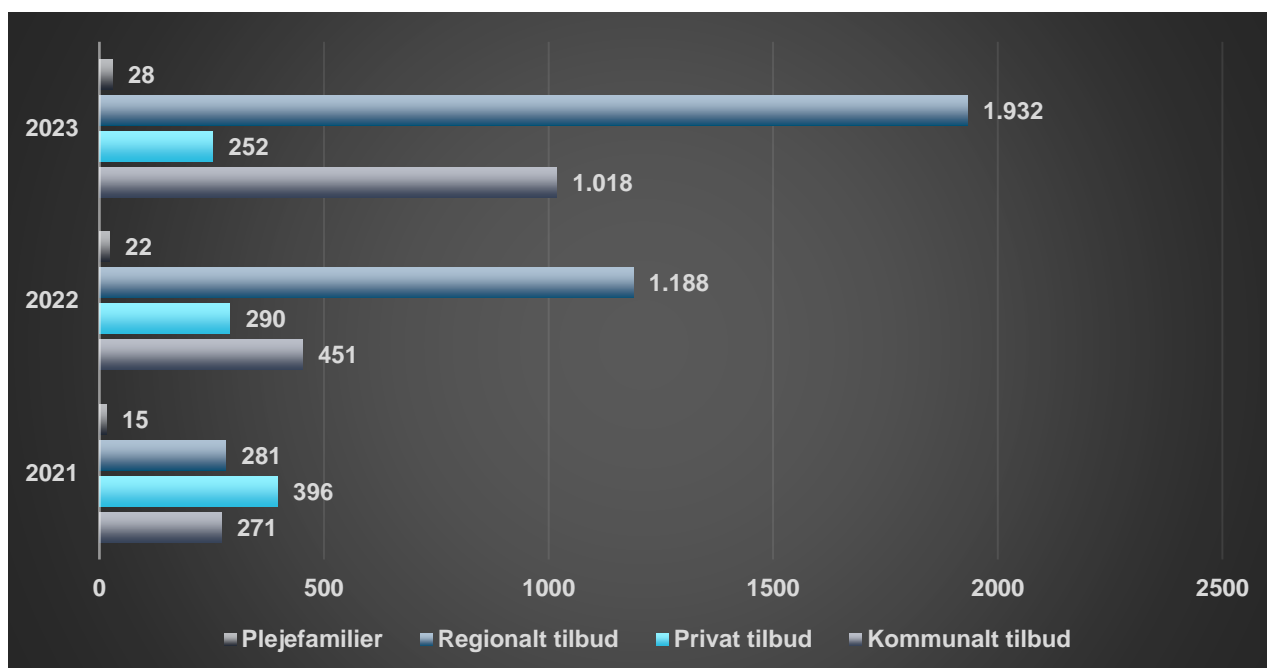


Diagram 13: Samlet antal modtagne magtanvendelsesindberetninger 2021 – 2023 fordelt på driftsherre – Børneområdet Diagram 13: Samlet antal modtagne magtanvendelsesindberetninger 2021 – 2023 fordelt på driftsherre – Børneområdet viser, at der er en stigning i antal magtanvendelsesindberetninger på 22 % i 2023. Antallet af magtanvendelsesindberetninger stiger på de kommunale tilbud med 126 %, men falder på de private med 13 %. Den største ændring er en stigning på

de regionale tilbud på 63 %. Denne stigning hænger sammen med, at vi har overtaget tilsynsforpligtelsen pr. 1. juli 2022 med de sikrede institutioner, som er en tilbudstype, hvor der er foretages mange magtanvendelser.

På børne- og ungeområdet er de hyppigste magtanvendelsestyper:

- Fysisk magtanvendelse ved fastholdelse og/eller føre, fordi barnet eller den unge var til fare for sig selv eller andre jf. § 9 stk. 2
- Undersøgelse af person og/eller opholdsrum ved bestemte grunde til mistanke, jf. lovens § 16, stk. 1
- Klap uden på tøjet og undersøgelse af lommer og sko smat aftagning af overtøj, hovedbeklædning og sko, jf. lovens § 16, stk. 4
- Kropsvisitation i form af undersøgelse af kroppens overflader, jf. lovens § 16, stk. 5

Voksenområdet

DIAGRAM 14: ANTAL MODTAGNE MAGTANVENDELSESINDBERETNINGER 2021 – 2023 FORDELT PÅ DRIFTSHERRE – VOKSENOMRÅDET

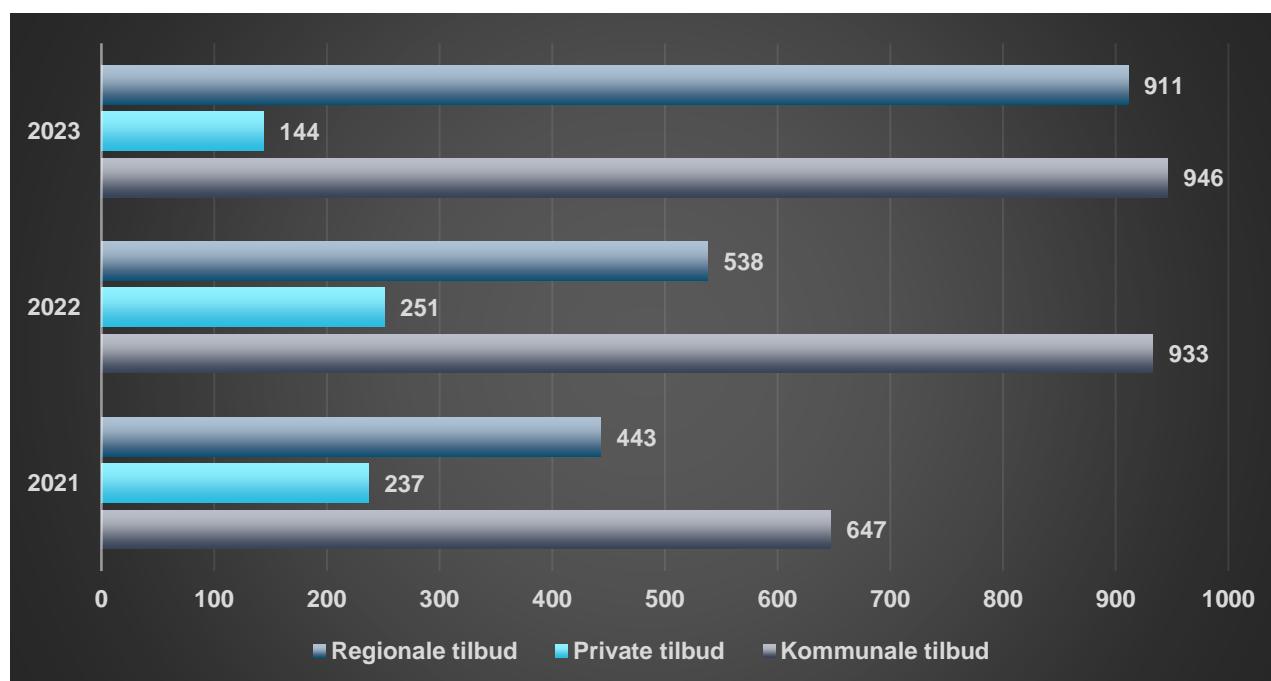


Diagram 14: Antal modtagne magtanvendelsesindberetninger 2021 – 2023 fordelt på driftsherre – Voksenområdet viser, at der er en stigning i antallet af modtagne magtanvendelsesindberetninger på de kommunale tilbud på 1 %, på de private tilbud er der et fald på 43 % og på de regionale tilbud en stigning på 69 %. Dette hænger igen sammen med at vi har overtaget tilsynsforpligtelsen pr. 1. juli 2022 med de sikrede institutioner, som er en tilbudstype, hvor der er foretages mange magtanvendelser.

På voksenområdet er de hyppigste magtanvendelsestyper **Fastholdelse m.v. § 124 d** og **Anvendelse af stofseler § 128**.

Kriterium 6 under tema 4, Sundhed og trivsel, i kvalitetsmodellen omhandler magtanvendelser: "Tilbuddet forebygger magtanvendelser".

Som indikator for, om kriteriet er opfyldt, opstilles indikator 6.a: Tilbuddets pædagogiske indsats understøtter, at magtanvendelser så vidt muligt undgås." og indikator 6.b: "Tilbuddet kan håndtere eventuelle magtanvendelser ved at dokumentere og følge op på disse med henblik på løbende læring og forbedring af indsatsen."

Aktindsigt

Der er to lovgivninger, der giver ret til aktindsigt – offentlighedsloven¹³ og forvaltningsloven¹⁴.

I 2023 har vi behandlet 142 anmodninger om aktindsigt, hvilket er en stigning på 34 % i forhold til 2022.

TABEL 10: ANTAL BEHANDLEDE AKTINDSIGTSANMODNINGER

Anmelderprofil	Lovgrundlag	Antal
Part(er) eller partsrepræsentant	Forvaltningsloven	35
Pressen	Offentlighedsloven	73
Interesseorganisationer og andre	Offentlighedsloven	12
Pårørende	Offentlighedsloven	11
Kommuner og andre myndigheder	Forvaltningsloven	11
I alt		142

De modtagne anmodninger viser, at det hyppigst er pressen, der har anmodet om aktindsigt i 2023, hvilket også gjorde sig gældende i 2021 og 2022. Ved sammenligning med tallene fra 2022 kan vi se, at antallet af anmodninger fra pressen er steget med 31,5 %.

Sanktioner og dialogmøder

I lovgivningen er der hjemmel til at udstede sanktioner til tilbud og plejefamilier, der af den ene eller anden årsag ikke lever op til kvaliteten i Kvalitetsmodellen. Der er i lovgivningen givet mulighed for at udstede følgende sanktioner:

- Skærpet tilsyn
- Skærpet tilsyn med påbud
- Påbud
- Tilbagekaldelse af godkendelsen
- Vilkår

¹³ LBK nr. 145 af 24/02/2020 jf. §§ 7-14

¹⁴ LBK nr. 433 af 22/04/2014 jf. §§ 9-18

Skærpet tilsyn

Et skærpet tilsyn¹⁵ er et tilsyn, hvor der er ekstra fokus på det enkelte tilbud eller plejefamilie, som er afstedkommet efter, at et driftsorienteret tilsyn eller re-godkendelse har været gennemført. Det skærpede tilsyn kan være anvendt, hvis der har været bekymringer i forhold til tilbuddets kvalitet, som der skal rettes op på.

Ved et skærpet tilsyn kan der pålægges tilbuddet eller plejefamilien et eller flere påbud¹⁶, hvis overholdelse er en betingelse for forsat godkendelse.

At være underlagt skærpet tilsyn er en afgørelse der kan træffes for en periode på op til seks måneder ad gangen.

Tilbud som er underlagt skærpet tilsyn, skal betale en ekstra takst svarende til 10 % af den årlige tilsynstakst pr. påbegyndt måned, som det skærpede tilsyn omfatter¹⁷.

En afgørelse om skærpet tilsyn kan indeholde påbud. Der kan træffes afgørelse om at udstede flere påbud, hvis det vurderes nødvendigt for at sikre, at tilbuddet fortsat opfylder betingelserne for godkendelse.

Påbud

Der kan udstedes påbud¹⁸, når der ved et driftsorienteret tilsyn er konstateret forhold, som påkræver handling fra tilbuddets eller plejefamiliens side, hvis socialtilsynet fortsat skal kunne godkende tilbuddet.

Påbuddene beskriver de forhold, som tilbuddet eller plejefamilien skal rette op på, som forudsætning for fortsat at kunne være godkendt, og socialtilsynet skal anføre en frist for opfyldelse af påbuddet. Fristen kan under særlige omstændigheder forlænges efter anmodning fra tilbuddet.

Manglende overholdelse af et påbud kan enten føre til, at tilbuddets godkendelse bringes til ophør, eller at godkendelsen ændres i overensstemmelse med, hvad de faktiske forhold i tilbuddet viser¹⁹.

Tilbagekaldte godkendelser

Socialtilsynet kan²⁰ træffe afgørelse om ophør af tilbuddets godkendelse.

Socialtilsynet har mulighed for at bringe en godkendelse til ophør straks²¹, hvis særlige forhold påkræver dette.

¹⁵ LBK nr. 1490 af 06/12/2023 jf. § 8, stk. 1

¹⁶ BEK nr. 1490 af 06/12/2023 jf. § 8, stk. 2

¹⁷ BEK nr. 1490 af 06/12/2023 jf. § 25, stk. 1

¹⁸ BEK nr. 1490 af 06/12/2023 jf. § 8, stk. 2

¹⁹ Vejledning om socialtilsyn pkt. 241

²⁰ BEK nr. 1490 af 06/12/2023 jf. § 5, stk. 10

²¹ BEK nr. 1490 af 06/12/2023 jf. § 5, stk. 2

Vilkår

Socialtilsynet træffer efter ansøgning afgørelse om godkendelse som generelt egnet tilbud eller plejefamilie. Hvis tilbuddet eller plejefamilien ikke opfylder betingelserne for godkendelse, kan socialtilsynet vælge at fastsætte vilkår for godkendelsen²², hvis opfyldelse er en betingelse for forsat godkendelse. Der skal altid knyttes frister til et vilkår.

Godkendelse med vilkår kan være særligt relevant for nye tilbud og plejefamilier, som ikke har en eksisterende godkendelse.

Vilkårene samt fristen for vilkårenes opfyldelse vil altid fremgå af godkendelsesbrevet.

Det vil også være relevant i forhold til væsentlige ændringer, hvor socialtilsynet kan træffe afgørelse om at fravige en godkendelse eller et vilkår for en bestemt periode.

En afgørelse om vilkår kan godt indeholde flere vilkår og flere temaer. I de afgørelser om vilkår, hvor der er givet flere vilkår, er det ikke ualmindeligt, at vilkårene har forskellige opfyldelsesfrister.

TABEL 11: ANTAL AFGØRELSESR OM SANKTIONER

Tilbudstype	Skærpet tilsyn	Påbud	Tilbagekaldelse af godkendelsen	Vilkår
Almen	1	0	2	2
Forstærket	0	0	3	1
Specialiseret	0	1	1	0
Tilbud				
Børn- og unge	1	0	1	2
Voksne	0	4	1	3
Kombinerede Børn/unge og voksen tilbud	1	1	1	5
I alt	3	6	9	13

Antal af afgørelser om skærpet tilsyn indeholdt fire påbud, antal afgørelse om påbud indeholdt 10 påbud og antal afgørelser om vilkår indeholder 14 vilkår.

Der blev truffet afgørelse om skærpet tilsyn for to private tilbud og en plejefamilie. Afgørelser om påbud blev givet til fire kommunale tilbud, et privat tilbud og en plejefamilie. Af de tilbud der fik udstedt vilkår, var otte af dem private, et var kommunale, et var regionalt og en plejefamilie.

Tema i Kvalitetsmodellen

Alle tilbud og plejefamilier har gennemgået en nærmere undersøgelsesproces, og på baggrund heraf har vi truffet afgørelser om sanktionerne.

²² BEK nr. 1490 af 06/12/2023 jf. § 5, stk. 7

TABEL 12: SANKTIONER FORDELT PÅ TEMAER

Tilbudstype	Organisation og ledelse/Familiestruktur og familie dynamik	Målgruppe, metoder og resultater	Kompetencer	Fysiske rammer	Sundhed og trivsel	Økonomi
Plejefamilier						
Skærpet tilsyn	0	0	1	0	0	0
Påbud	0	0	0	1	0	0
Vilkår	0	0	0	3	0	0
Tilbud						
Skærpet tilsyn	2	0	1	0	1	1
Påbud	2	3	0	1	3	0
Vilkår	0	0	1	9	1	0
I alt	6	7	11	20	7	2

Tablet 12: Sanktioner fordelt på temaer indeholder ikke tilbagekaldelse af godkendelsen, da årsagen til tilbagekaldelsen altid er, at de ikke længere kan opfylde betingelserne for opretholdelse af deres godkendelse jævnfør Kvalitetsmodellen.

Mødetyper i den dialogbaserede tilgang til tilsynsopgaven

Vi anvender fire typer af møder i vores dialogbaserede tilgang til tilsynsopgaven:

- Vejledningsmøder
- Afklarende dialogmøder
- Dialogmøder om påtænkte afgørelser
- Samarbejds møder

I denne årsrapport vil det kun være afklarende dialogmøder og dialogmøder om påtænkte afgørelser der indgår.

Socialtilsynet skal, inden der træffes afgørelse om en godkendelses ophør, indgå i dialog med tilbuddet²³.

Forud for en afgørelse om ophør af en godkendelse skal der have været en forhandling og dialog mellem socialtilsynet og tilbuddet om baggrunden for overvejelserne om ophør af godkendelsen, samt at tilbuddet har fået mulighed for at rette op på de forhold, der ligger til grund herfor. Ophør skal ske med rimelig frist, så både tilbuddet og de visiterende kommuner har mulighed for at indrette sig på det. Der kan dog også være situationer, hvor godkendelsen fjernes omgående uden forudgående dialog eller forhandling, for eksempel som følge af seksuelle overgreb, såkaldt straks ophør. Det samme gør sig gældende for skærpet tilsyn og påbud, hvor kravet om dialog og forhandling kan tilsidesættes. Afgørelse om skærpet tilsyn eller påbud kan træffes straks, hvis særlige forhold gør dette påkrævet, herunder pludselig opstået begrundet mistanke om strafbare forhold eller akut risiko for borgernes sikkerhed og sundhed

I forhold til dialog i forbindelse med udstedelse af vilkår indgår der ikke noget specifikt i lovgivningen på samme måde som ved ophør, skærpet tilsyn og påbud, men vi vil altid indgå i dialog med tilbuddet eller plejefamilien inden udstedelse af et vilkår.

Afklarende dialogmøder

Afklarende dialogmøder relaterer sig til tilbuddets eller plejefamiliens kvalitet og godkendelse på baggrund af en konkret bekymring. Formålet kan for eksempel være at afklare viljen og evnen til at rette op på forhold, der har givet anledning til en konkret bekymring. Bekymringen kan føre til opmærksomhedspunkter eller sanktioner. Et afklarende dialogmøde kan også omhandle forhold, der kan skabe klarhed vedrørende centrale forhold i tilbuddet eller plejefamilien.

Dialogmøder om påtænkte afgørelser

Dialogmøder om påtænkte afgørelser relaterer sig til tilbuddets eller plejefamiliens kvalitet og godkendelse på baggrund af en konkret bekymring, der er præciseret i en påtænkt afgørelse. Formålet

²³ BEK nr. 1490 af 06/12/2023 jf. § 18, stk. 1

er at afklare viljen og evnen til at rette op på forhold, der har givet anledning til den påtænkte afgørelse. Et dialogmøde om påtænkt afgørelse kan også omhandle forhold, der kan skabe klarhed vedrørende centrale forhold i tilbuddet eller plejefamilien.

TABEL 14: DIALOGMØDER FORDELT PÅ TILBUDSTYPE PÅ TILBUDSOMRÅDET

Tilbudstype	Aklarende dialogmøder	Dialogmøder om påtænkte afgørelser
Plejefamilier	9	6
Privat	9	5
Kommunalt	2	6
Regionalt	2	0
I alt	22	17

Forud for 16 af dialogmøderne om påtænkte afgørelser, var der sendt en påtænkt afgørelse. I 15 tilfælde blev den påtænkte afgørelse fastholdt efter dialogmødet helt eller delvist. At der er en påtænkt afgørelse, der blev trukket tilbage efter dialogmøderne, anser vi for en succes, da vi har stort fokus på dialogen i alle processerne i vores tilsynsforpligtelse.

Væsentlige ændringer

Tilbuddene har oplysningspligt og skal af egen drift give socialtilsynene oplysninger om væsentlige ændringer i forhold til godkendelsesgrundlaget²⁴

Socialtilsynene fastsætter en særlig takst for godkendelse af væsentlige ændringer i allerede eksisterende tilbud²⁵.

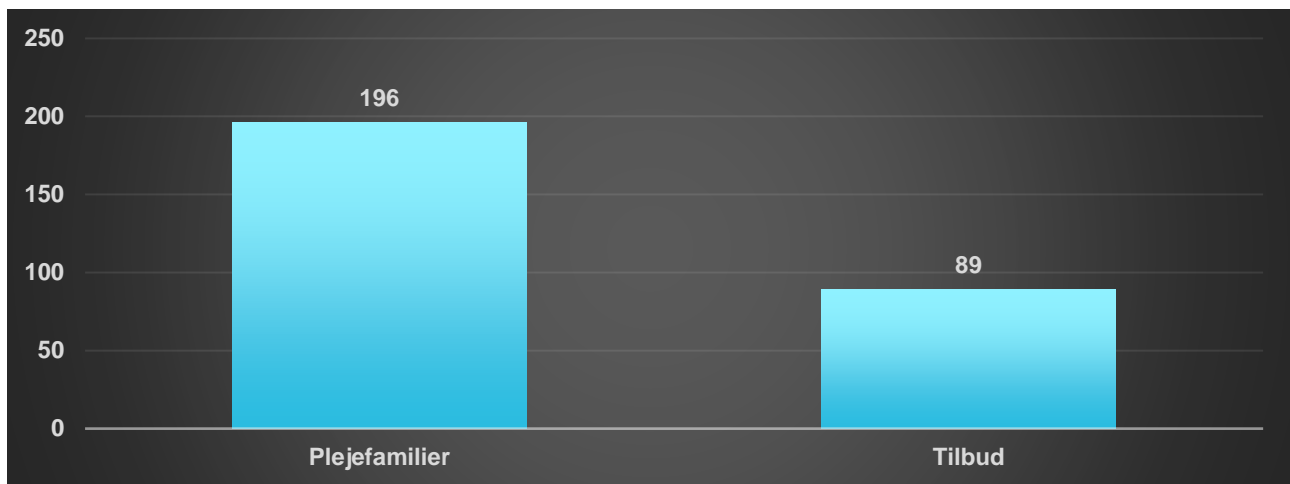
En væsentlig ændring kan blandt andet vedrøre:

- Juridisk grundlag
- Antal pladser
- Målgruppe
- Fysiske rammer

DIAGRAM 15: ANTAL ANSØGNINGER OM VÆSENTLIGE ÆNDRINGER PÅ TILBUDSOMRÅDET

²⁴ LBK nr. 1109 af 01/07/2022 jf. § 12, stk. 2, nr. 1

²⁵ LBK nr. 1109 af 01/07/2022 jf. § 23, stk. 2 og BEK nr. 1490 af 06/12/2023 jf. § 26, stk. 3



Antallet af modtagne ansøgninger om væsentlige ændringer er på niveau med antallet i 2022. Det er hyppigst private tilbud, der ansøger om væsentlige ændringer. I 2023 udgør andelen af ansøgninger på tilbudsområdet 89.

På plejefamilieområdet gælder ansøgningspligten også, men her er der tale om ændring af godkendelsen og ikke en væsentlig ændring. Der er på plejefamilieområdet modtaget 196 ansøgninger om ændring af godkendelsen, hvilket er på niveau med 2022

Ansøgningerne på plejefamilieområdet vedrører hovedsageligt fysiske rammer og antal pladser. På tilbudsområdet vedrører ansøgningerne primært målgrupper og antal pladser.

Dispensationer

Sociale tilbud og plejefamilier kan ansøge om en dispensation²⁶, når ansøgningen drejer sig om en ændring, der alene er kortvarigt tidsbegrænset og ud fra nærmere bestemte betingelser.

En afgørelse om fravigelse af godkendelse vil således have karakter af en midlertidig ændring af godkendelsen, hvor imod en væsentlig ændring, som medfører en ny godkendelse, vil have karakter af en permanent ændring af godkendelsen. Det er ikke en forudsætning for, at vi kan træffe afgørelse om dispensation, at der skal søges om en væsentlig ændring. Vi vil dog indlede dialog med tilbuddet, hvis der ses et mønster i dispensationsansøgninger, der kunne vidne om behov for en permanent ændring af godkendelsen.

Behandling af en dispensationsansøgning vil altid ske ud fra de konkrete omstændigheder i sagen, og både imødekommenhed og afslag på en dispensationsansøgning ledsages af en afgørelse med begrundelse og angivelse af relevant lovgivning. Hvis det gives afslag, vil afgørelsen ledsages af en klagevejledning, da der er klageadgang til Ankestyrelsen i disse sager.

I 2023 har vi givet 60 dispensationer – 4 på plejefamilieområdet og 56 på tilbudsområdet. Alle dispensationerne er konkret behandlet efter modtagelse af anmodning fra tilbuddet eller plejefamilie om, at tilbuddet eller plejefamiliens godkendelse eller meddelte vilkår for godkendelsen, ønskes fraveget på nærmere bestemte betingelser eller inden for en nærmere bestemt periode. Vi har i vurderingen af disse anmodninger om dispensation forholdt os til sagens konkrete omstændigheder, herunder behovet for at løse en akut opstået situation, samt tilbuddets eller plejefamiliens opfyldelse

²⁶ LBK nr. 1109 af 01/07/2022 jf. § 5, stk. 8

af betingelserne for fortsat godkendelse. En imødekommelse af anmodningen er betinget af, at tilbuddet har den nødvendige kvalitet.

Der er ikke meddelt afslag på en fuldt ud oplyst og modtaget anmodning om dispensation. Der er således givet medhold i alle de registrerede sager.

Dispensationerne er fordelt således, at 2/3-dele af dispensationerne er givet inden for områderne alder og pladsantal. Den resterende tredjedel er meddelt inden for områderne målgruppe og fysiske rammer. Der er ikke i 2023 givet dispensationer inden for kategorien "andet".

Dispensationerne varer i udgangspunktet i en periode på under en måned til op til seks måneder, men der ses også enkelte dispensationer på over seks måneder.

Klagesager

Tilbud og plejefamilier har, hvis de ikke er enige i en afgørelse truffet af socialtilsynet, mulighed for at klage over afgørelsen til Ankestyrelsen. Klagen skal indgives til socialtilsynet, der så genvurderer sagen. Hvis afgørelsen helt eller delvist fastholdes, sender socialtilsynet klagen og sagens øvrige materiale til Ankestyrelsen til deres behandling. Klagen skal indgives til socialtilsynet senest fire uger efter, at parten har modtaget afgørelsen.

Vi har i 2023 modtaget i alt ni klager over afgørelser truffet af os. Klagerne fordeler sig med fem på plejefamilieområdet, og fire på tilbudsområdet.

Ankestyrelsen har inden udgangen af 2023 truffet afgørelse i fem af klagerne modtaget i 2023. Ankestyrelsen har desuden i løbet af 2023 truffet afgørelse i seks klagesager omhandlende klager fra 2022. Vi har således i alt modtaget svar på 11 klagesager i 2023. I 10 af sagerne er afgørelsen stadfæstet, mens én sag på tilbudsområdet er hjemvist til fornyet behandling.

Vi har ved udgangen af 2023 fire sager, som afventer behandling i Ankestyrelsen. Disse sager er klager over afgørelser truffet i 2023, og omhandler to sager på plejefamilieområdet og to på Tilbudsområdet.

Tilkøb

I henhold til lov om socialtilsyn er hovedparten af de generelle faglige, driftsmæssige tilsyn henlagt til socialtilsynene. Vi har herudover valgt at tilbyde kommuner muligheden for at tilkøbe nogle af de tilsyn, som ikke er skrevet ind i lov om socialtilsyn. Opgaverne omhandler primært følgende:

- Tilsyn med beskyttet beskæftigelse og aktivitets- og samværstilbud, som ikke er en del af et andet tilbud, og som derfor ikke er omfattet af tilsynsforpligtelsen fra socialtilsynene jævnfør servicelovens ²⁷ §§ 103 og 104.
- Ny-godkendelse af beskyttet beskæftigelse og/eller aktivitets- og samværstilbud, jævnfør servicelovens §§ 103 og 104, som ikke er omfattet af tilsynsforpligtelsen fra socialtilsynene.
- Tilsyn med leverandører af ydelse jævnfør servicelovens § 85, som ikke er en del af et andet tilbud, og som derfor ikke er omfattet af tilsynsforpligtelsen fra socialtilsynene.
- Tilsyn med friplejeboliger jævnfør servicelovens § 151a.

²⁷ LBK nr. 67 af 22/01/2024

Vi bestræber os på ikke kun at kontrollere, men også kvalitetssikre og kvalitetsudvikle ved at være i en god dialog med enheder og repræsentanter for de rekvirerende kommuner. Målet er, at vores afrapporteringer ikke alene giver et billede af, hvad der fungerer godt og mindre godt, men også kan anvendes som inspiration til udvikling af det enkelte tilbud.

Andre tilsyn eller vurderingsopgaver

Vi har indgået en aftale om tilsyn hvert andet år med de fem Julemærkehjem drevet af Julemærkefonden, der har beliggenhed i hele Danmark. En tilsynsopgave, hvor Julemærkehjemmene udvælger fokusområder for tilsynet.

Vores tilsyn og afrapporteringer tager udgangspunkt i kvalitetsmodellen jf. lov om socialtilsyn, hvor vores afrapporteringer løbende udvikles og justeres.

Der har i 2023 været samarbejdet med otte kommuner om ca. 18 tilsyn.

Hvad er tankerne i 2024

Vi ønsker fortsat at udvikle på tilløbsopgaverne, hvor vi løbende vil indgå i dialog vedrørende mere individuelle og specifikke tilløbsopgaver. Dette kan både omhandle tilsyn og undervisning.

Formidling, undervisning m.m.

Vi udbyder egne temadage og kurser som tilløbsydelse, men løser også formidlingsopgaver på opfordring. Det handler om juridiske og fagspecifikke temaer og kurser, der vurderes at have interesse og relevans for kommuner, tilbud, plejefamilier og relevante organisationer. Eksempler på aktiviteterne i 2023:

- Grundkursus for netværksplejefamilier (fire dage)
- Kursus om magtanvendelse (voksne) og lov om voksenansvar (børn og unge)
- Kursus om sociale medier og digitale platforme.

BILAG 2: SOCIALTILSYN ØSTS ØKONOMI

Budget og regnskab 2023

I Tabel 15: Budget 2023 og regnskab 2023, 1.000 kroner fremgår budget og regnskab 2023 for Socialtilsyn Øst.

TABEL 15: BUDGET 2023 OG REGNSKAB 2023, 1.000 KRONER

	Budget 2023	Regnskab 2023	Forskel
Socialtilsyn Østs direkte udgifter (eksklusiv tilkøb)	46.500	44.050	-2.450
Indirekte udgifter, overhead med mere.	2.684	2.624	-60
Indregnet overskud fra tidligere år	-2.326	-1.504	-821
Udgifter i alt	46.771	44.070	-1.688
Indtægter fra objektiv finansiering	-24.460	-24.460	0
Indtægter fra tilsynstakster eksklusivt tilkøb)	-22.398	-22.475	-77
Indtægter i alt	-46.858	-46.935	-77
Netto	0	-1.765	-1.765

Takster

TABEL 16: ANTAL AF TILBUD OMFATTET AF TILSYN AF SOCIALTILSYN ØST

Traditionelle tilbudstyper	Forudsat i budget 2023	Faktisk antal i 2023
Plejefamilier	1.087	1.022
Tilbud på børneområdet	102	92
Tilbud på voksenområdet	257	254
I alt	1.446	1.368

Note: Antallet af faktiske tilbud er eksklusivt tilbud/plejefamilier, der var under ny-godkendelse i 2023. De kombinerede tilbud indgår i antallet på børne- og voksenområdet. Faktisk antal er opgjort ultimo 2023

TABEL 17: TAKSTER I KRONER (LØBENDE PRISER)

Takstkategori	2021	2022	2023
0 – 7	34.939	35.630	39.448
8 – 24	41.927	42.756	47.338
25 – 49	69.879	71.260	78.896
>50	104.818	106.890	118.344
Ny-godkendelser			
0 – 7	37.485	38.351	40.877
8 – 24	44.982	46.021	49.052
25 – 49	74.970	76.702	81.754
>50	112.455	115.053	122.630
Væsentlig ændring af eksisterende godkendelse			
0 – 7	8.604	8.781	9.206

8 – 24	10.324	10.537	11.047
25 – 49	17.207	17.562	18.411
>50	25.811	26.343	27.617
Skærpet tilsyn			
0 – 7	3.494	3.563	3.945
8 – 24	4.193	4.276	4.734
25 – 49	6.988	7.126	7.890
>50	10.482	10.689	11.834

BILAG 3: FORMÅLET MED SOCIALTILSYNENE

Formålet²⁸ med lov om socialtilsyn er at sikre, at borgerne får en indsats, der er i overensstemmelse med formålet med offentlige og privat tilbud efter serviceloven

Reformens overordnede mål om at sikre større kvalitet i de sociale tilbud og plejefamilier opleves fortsat af Socialtilsyn Øst som værende i en positiv udvikling.

Gennem en systematisk tilsynsproces skabes der muligheder for, at der opsamles den nødvendige viden og erfaring, så kvaliteten kan udvikles i de sociale tilbud og herigennem øge effekten af indsatsen på det sociale område.

Opsamlingen af den nødvendige erfaring og viden sker via en række afrapporteringer. Der er krav om årsrapporter fra det enkelte tilbud, socialtilsynets årsrapport og Socialstyrelsens auditfunktion.

Socialtilsynets årsrapport skal fungere som en årlig afrapportering til Socialstyrelsens auditfunktion og til sekretariatet for udarbejdelse af rammeaftalerne for regionen om socialtilsynets virke og resultater i forhold til de opgaver og rammer, som er stillet i lov om socialtilsyn. Årsrapporten offentliggøres på socialtilsynets hjemmeside.

Herudover, skal årsrapporterne medvirke til:

- At fungere som centrale oplysninger til Socialstyrelsens auditfunktion og samtidig muliggøre sammenligning på tværs af de fem socialtilsyn.
- At kunne fungere som input til de regionale drøftelser i forhold til rammeaftalerne.
- At kunne anvendes som ledelsesinformation internt i de enkelte socialtilsyn.
- At øvrige interessenter får mulighed for at følge socialtilsynets arbejde.

Baggrund og rammer for tilsynet

De fem separate socialtilsyn i Danmark, der har ansvaret for hver deres region, løfter opgaven, som er fastsat i lov om socialtilsyn, er:

- Socialtilsyn Hovedstaden (Frederiksberg Kommune)
- Socialtilsyn Øst (Holbæk Kommune)

²⁸ <https://sbst.dk/tvaergaende-omrader/socialstyrelsens-auditfunktion/lovgivning-for-socialtilsyn-1>

- Socialtilsyn Syd (Faaborg-Midtfyn Kommune)
- Socialtilsyn Midt (Silkeborg Kommune)
- Socialtilsyn Nord (Hjørring Kommune)

I oversigten over de fem socialtilsyn ovenfor er det i parentes angivet, hvilken kommune det enkelte socialtilsyn er placeret i. Som det fremgår, er vi placeret i Holbæk Kommune. For at sikre uvildighed fører vi ikke tilsyn med tilbud og plejefamilier i Holbæk Kommune, som i stedet får udført tilsyn af Socialtilsyn Hovedstaden. Vi fører ligeledes tilsyn med sociale tilbud og plejefamilier i en af de andre tilsynskommuner, Hjørring Kommune.

De fem socialtilsyns tilsynsopgaver drejer sig om det driftsrettede tilsyn på følgende typer af tilbud:

- Plejefamilier og kommunale plejefamilier efter § 66, stk. 1, nr. 1 - 3, i serviceloven²⁹.
- Opholdssteder og døgninstitutioner for børn og unge efter § 66, stk. 1, nr. 5 - 8 i serviceloven.
- Botilbud til voksne efter §§ 107-110 i serviceloven. Disse omfatter herberger og krisecentre samt midlertidige og længerevarende botilbud til personer med nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne.
- Alkohol- og misbrugsbehandlingstilbud efter § 101 og 101a i serviceloven og § 141 i sundhedsloven³⁰.
- Borgerstyret personlig assistance (BPA) efter §§ 95 og 96 i serviceloven.

Socialtilsynene fører også tilsyn, hvor der ydes støtte efter blandt andet servicelovens § 85 til borgere, der bor i plejeboliger eller lignende boformer. I forhold til hvorvidt botilbudslignende botilbud med støtte efter § 85 er omfattet af lov om socialtilsyn lægges der vægt på³¹. Socialtilsynene skal i disse tilfælde træffe afgørelse om, hvorvidt det konkrete tilbud er omfattet af tilsynet.

En af socialtilsynets primære funktioner er at godkende sociale tilbud og plejefamilier. Det betyder, at nye sociale tilbud og plejefamilier, offentlige såvel som private, skal godkendes af et socialtilsyn, før tilbuddet må tages i brug, og der må visiteres borgere til tilbuddet.

Socialtilsynet skal også godkende væsentlige ændringer i forhold til, hvad tilbuddet hidtil har været godkendt til. Disse ændringer kan for eksempel være udvidelse med flere pladser, nye målgrupper eller fysiske rammer.

Socialtilsynene har kompetence til at træffe afgørelse om, at godkendelser kan fraviges på nærmere bestemte betingelser eller inden for en nærmere bestemt periode efter anmodning fra tilbuddet eller plejefamilien.

Det er en betingelse for godkendelse af sociale tilbud og plejefamilier at de, efter socialtilsynets samlede vurdering, har den nødvendige kvalitet. Hvis tilbuddet eller plejefamilien ikke har den nødvendige kvalitet, kan socialtilsynet opstille vilkår for godkendelsen af tilbuddet/plejefamilien eller

²⁹ LBK nr. 67 af 22/01/2024

³⁰ LBK nr. 1011 af 17/06/2023

³¹ - At tilbuddet leveres i boligformer der ikke er godkendt efter lovens § 2 eller friplejeboliger
 - At der er servicearealer i umiddelbar nærhed
 - Støtten ydes af fast personale
 - I væsentlig grad støtte efter § 85
 - Målgruppen er personer med nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller særlige sociale problemer

træffe afgørelse om skærpet tilsyn og udstede påbud, som tilbuddet/plejefamilien skal opfylde for, at tilbuddet/plejefamilien fortsat kan være godkendt. I sidste instans kan socialtilsynet tilbagekalde godkendelsen, hvilket medfører at tilbuddet/plejefamilien må lukke.

Socialtilsynene skal i henhold til lov om socialtilsyn og tilhørende bekendtgørelse føre tilsyn og vurdere tilbuddenes kvalitet efter fælles kvalitetsmodeller for både plejefamilier og for de øvrige tilbud.

Tilbuddenes kvalitet vurderes efter følgende temaer:

- Uddannelse og beskæftigelse
- Selvstændighed og relationer
- Målgrupper, metoder og resultater
- Sundhed og trivsel
- Familiestruktur og familiedynamik - for plejefamilier
- Organisation og ledelse - for tilbud
- Kompetencer
- Fysiske rammer.

Økonomien vurderes særskilt og er ikke indeholdt i Kvalitetsmodellen. Det økonomiske tilsyn på tilbudsområdet består af en samlet vurdering, derudover skal socialtilsynet tage stilling til om tilbuddet er:

- Økonomisk bæredygtigt.
- Giver tilbuddets økonomi mulighed for den fornødne kvalitet i forhold til prisen og målgruppen.
- Om der er gennemsigthed med tilbuddets økonomi.

På plejefamilieområdet består det økonomiske tilsyn alene af socialtilsynets samlede vurdering af plejefamiliens økonomi i forhold til at sikre et plejebarn en tryk og stabil anbringelse.

Inden for hvert tema er der en række kriterier og indikatorer, som socialtilsynet skal vurdere tilbud og plejefamilier efter. Kvalitetsmodellerne skal sikre, at der bliver ført et ensartet og systematisk tilsyn, hvor tilbuddene og plejefamilierne bliver vurderet³² ud fra de væsentligste parametre for kvalitet. Kvalitetsmodellerne kan læses i deres fulde længde i bekendtgørelse om socialtilsyn³³.

Mission

Vores mission er, i henhold til den gældende tilsynspolitik, der er fælles for alle fem socialtilsyn:

- At kontrollere at borgerne gives en indsats, der er i overensstemmelse med formålet med offentlige og private tilbud og plejefamilier efter serviceloven.
- At der ikke foregår misbrug af offentlige midler på stedet.
- At bidrage til at fastholde og udvikle kvaliteten i tilbuddene på det specialiserede socialområde.

³² - **Samlet vurdering af om tilbuddet kan godkendes:** Jf. Lov om socialtilsyn §§ 6 og 12 – 18 samt relateret lovgivning
- **Kvalitetsvurdering:** Temaer jf. Lov om socialtilsyn § 6

- **Kvalitetsbedømmelse:** Kriterier og indikatorer jf. kvalitetsmodellerne

³³ BEK nr. 1490 af 06/12/2023

- At sikre professionalisme, uvildighed og systematik i tilsynsarbejdet via et fagligt kompetent tilsyn.

Vores mission har dermed både et kontrol-, kvalitetssikrings- og kvalitetsudviklingsperspektiv.

Hvis missionen skal indfries, forudsætter det en udstrakt grad af dialog mellem socialtilsynene og de forskellige samarbejdspartnere, sociale tilbud og plejefamilier. For at indfri målsætningen har Socialtilsyn Øst i 2021 blandt andet afholdt kommunemøder, hvor vores ledelse har holdt møder med alle de kommuner, vi har tilsynsforpligtelsen med i region Sjælland samt Hjørring Kommune. Derudover har vi afholdt informationsmøder for samarbejdspartnere, herunder for sociale tilbud og plejefamilier samt samarbejds møder med relevante interesseorganisationer.

2.4

Beslutningssag: Fordeling af flygtninge 2025



Kommunernes Landsforening
Weidekampsgade 10
2300 København S

29. april 2024

Udlændingestyrelsen

1. Asylkontor

Farimagsvvej 51A

4700 Næstved

Tlf.: 35 36 66 00

www.nyidanmark.dk

Landstal for 2025

Det følger af integrationslovens § 6, at Udlændingestyrelsen hvert år senest den 1. maj skal udsende meddelelse om det antal flygtninge, som styrelsen påregner, at der skal meddeles opholdstilladelse til i det kommende år (landstallet).

Det forventede antal visiteringer for et år fastsættes på baggrund af et skøn over antallet af asylansøgere og udviklingen i sagsbehandlingen, herunder anerkendelsesprocenten. Skønnet over antallet af visiteringer er erfaringsmæssigt særdeles vanskeligt at foretage, idet indrejsetallets størrelse og sammensætningen af ansøgerne kan variere betydeligt fra måned til måned, afhængigt af flygtningestrømmenes bevægelser, både globalt og regionalt. Sammensætningen af gruppen af ansøgerne har endvidere afgørende betydning for længden af sagsbehandlingstiden, da der er forskel på, hvor mange samtaler, det er nødvendigt at afholde med ansøgerne, ligesom anerkendelsesprocenten i høj grad påvirkes af asylansøgers nationalitet.

Udlændingestyrelsen vurderer på det nuværende grundlag, at der i 2025 vil blive givet opholdstilladelse til 600 flygtninge, som vil skulle visiteres til kommunerne.

Landstallet for 2025 fastsættes således til 600 personer.

Det bemærkes i den forbindelse, at personer, der søger om opholdstilladelse efter lov om midlertidig opholdstilladelse til personer, der er fordrevet fra Ukraine, ikke indgår i det fastsatte landstal, jf. § 30, stk. 1, i lov om midlertidig opholdstilladelse til personer, der er fordrevet fra Ukraine (særloven).

Personer, som meddeles opholdstilladelse efter særloven, fordeles i stedet efter reglerne i særlovens § 30, stk. 3-4, samt efter reglerne i bekendtgørelse nr. 1633 af 4. december 2023 om forholdsmæssige kommunetal for 2024 til fordeling af personer omfattet af lov om midlertidig opholdstilladelse til personer, der er fordrevet fra Ukraine.

Regionskvoter for 2025

Det følger af integrationslovens § 7, stk. 1, at Udlændingestyrelsen fastsætter det antal flygtninge, som påregnes boligplaceret inden for de enkelte regioner i et kommende kalenderår. De fastsatte regionskvoter udsendes samtidig med landstallet.

Regionskvoterne fastsættes således:

	2025
Region	Antal
Region Hovedstaden	127
Region Sjælland	88
Region Syddanmark	141
Region Midtjylland	163
Region Nordjylland	81
Total (landstal)	600

Kommunekvoter for 2025

Det følger af § 2, stk. 4 i bekendtgørelse nr. 550 af 5. maj 2022 om boligplacering af flygtninge, at til brug for indgåelse af aftaler om kommunekvoter, jf. § 5, stk. 1, udsendes sammen med landstallet de i § 8 nævnte opgørelser, dvs. en opgørelse over befolkningen, jf. § 8, stk. 1, en opgørelse over antallet af indvandrere og flygtninge, jf. § 8, stk. 2, og en opgørelse over antallet af familiesammenførte til flygtninge, jf. § 8, stk. 5.

På den baggrund vedlægger Udlændingestyrelsen de nævnte opgørelser i bilag A.

Udlændingestyrelsen skal nu bede kommunerne i hver region om at søge at indgå en aftale om kommunekvoter for 2025, jf. integrationslovens § 8, stk. 1. Udlændingestyrelsen anbefaler, at eventuelle aftaler indeholder en stillingtagen til, hvorvidt aftalen fortsat skal gælde, hvis landstallet for 2025 på et senere tidspunkt bliver ændret. Aftalen skal meddeles Udlændingestyrelsen inden den 10. september 2024.

Har kommunalbestyrelserne inden for en region ikke inden den 10. september 2024 givet meddelelse til Udlændingestyrelsen om indgåelse af en aftale om kommunekvoter for 2025, fastsætter Udlændingestyrelsen inden den 30. september 2024 for hver kommune i regionen det antal flygtninge, som påregnes boligplaceret inden for de enkelte kommuner i det kommende år, jf. integrationslovens § 8, stk. 3.

Hvis der ikke indgås aftale om kommunekvoter, agter styrelsen at fastsætte kommunekvoterne således som anført i bilag B.

Spørgsmål vedrørende proceduren omkring landstallet og kvoterne kan rettes til Udlændingestyrelsen, specialkonsulent Hanne Lopdrup, e-mail hnlp@us.dk, telefonnummer 35 30 87 15.

Spørgsmål vedrørende de bagvedliggende beregninger for landstallet kan rettes til Udlændingestyrelsen, chefkonsulent Per Würtz Jacobsen, e-mail pric@us.dk, telefonnummer 23 24 22 80.

Med venlig hilsen



Sofie Ambjørn

Bilag A: Opgørelse, jf. boligplaceringsbekendtgørelsens § 8

Opgørelse over indbyggere samt flygtninge og indvandrere bosat i kommunerne pr. 1. januar 2024

Kommune nr. og kommune	Indbyggertal pr. 1. januar 2024, ekskl. Christiansø	Antallet af udenlandske statsborgere fra ikke-vestlige lande bosat i kommunerne pr. 1. januar 2024, ekskl. Christiansø, fordelt på opholdsgrundlag	Antal asylansøgere indkvarteret på centre pr. 14. april 2024
Danmark i alt	5.961.158	333.619	2.278
Region Hovedstaden	1.910.976	142.821	410
101 København	659.350	51.863	
147 Frederiksberg	104.899	6.418	
151 Ballerup	51.237	4.321	
153 Brøndby	39.067	6.065	
155 Dragør	14.569	457	
157 Gentofte	75.033	3.657	
159 Gladsaxe	70.600	6.270	
161 Glostrup	23.655	2.261	
163 Herlev	29.876	2.793	
165 Albertslund	27.677	3.846	
167 Hvidovre	53.760	4.908	
169 Høje-Taastrup	57.540	7.424	
173 Lyngby-Taarbæk	58.538	2.983	
175 Rødovre	44.328	4.447	
183 Ishøj	23.663	4.172	
185 Tårnby	43.915	2.915	
187 Vallensbæk	17.800	2.084	
190 Furesø	42.533	2.593	
201 Allerød	25.962	1.186	295
210 Fredensborg	42.009	2.926	
217 Helsingør	63.838	3.779	
219 Hillerød	54.422	3.122	
223 Hørsholm	24.811	1.211	115
230 Rudersdal	57.237	2.693	
240 Egedal	45.532	2.088	
250 Frederikssund	46.358	2.039	
260 Halsnæs	31.515	1.560	
270 Gribskov	41.920	1.514	
400 Bornholm	39.332	1.226	

Region Sjælland	852.953	40.196	121
253 Greve	52.157	3.957	
259 Køge	62.848	3.626	
265 Roskilde	90.931	4.278	
269 Solrød	24.579	1.047	
306 Odsherred	32.605	1.048	
316 Holbæk	74.129	3.548	
320 Faxe	37.753	1.325	
326 Kalundborg	48.309	1.853	
329 Ringsted	36.356	2.265	
330 Slagelse	79.923	4.742	
336 Stevns	23.649	799	
340 Sorø	30.478	1.061	
350 Lejre	29.347	998	121
360 Lolland	39.632	1.698	
370 Næstved	84.747	4.074	
376 Guldborgsund	59.759	2.387	
390 Vordingborg	45.751	1.490	

Region Syddanmark	1.238.406	62.206	636
410 Middelfart	40.158	1.421	
420 Assens	40.646	1.116	
430 Faaborg-Midtfyn	52.291	1.608	
440 Kerteminde	23.894	910	
450 Nyborg	32.193	1.502	
461 Odense	209.078	15.051	
479 Svendborg	59.727	2.436	
480 Nordfyns	29.610	962	
482 Langeland	12.260	351	
492 Ærø	5.960	169	
510 Haderslev	55.438	2.569	
530 Billund	27.119	1.285	
540 Sønderborg	74.233	3.989	
550 Tønder	36.651	1.327	162
561 Esbjerg	115.423	5.393	304
563 Fanø	3.357	90	
573 Varde	49.798	1.580	
575 Vejle	42.800	1.739	
580 Aabenraa	58.657	2.646	
607 Fredericia	52.485	3.251	
621 Kolding	94.932	5.676	
630 Vejle	121.696	7.135	170

Region Midtjylland	1.365.688	65.934	902
615 Horsens	97.392	5.773	
657 Herning	89.848	4.521	
661 Holstebro	59.016	2.544	675
665 Lemvig	19.110	556	
671 Struer	20.594	916	
706 Syddjurs	44.076	1.277	
707 Norddjurs	36.773	1.305	
710 Favrskov	49.377	1.626	
727 Odder	23.896	805	
730 Randers	99.974	4.497	
740 Silkeborg	100.747	3.946	
741 Samsø	3.694	90	
746 Skanderborg	65.205	2.285	
751 Århus	367.095	24.897	
756 Ikast-Brande	42.737	2.120	227
760 Ringkøbing-Skjern	56.218	2.004	
766 Hedensted	47.725	1.490	
779 Skive	44.739	1.480	
791 Viborg	97.472	3.802	

Region Nordjylland	593.135	22.462	209
773 Morsø	19.734	541	
787 Thisted	42.989	1.465	
810 Brønderslev	36.614	1.220	
813 Frederikshavn	58.376	2.046	
820 Vesthimmerland	36.012	1.189	209
825 Læsø	1.759	22	
840 Rebild	30.937	739	
846 Mariagerfjord	41.762	1.511	
849 Jammerbugt	38.234	1.038	
851 Aalborg	223.174	10.350	
860 Hjørring	63.544	2.341	

Opgørelse over familiesammenføringer til flygtninge tilgået kommune i 2023

Kommune	Familiesammenføringer til flygtninge, tilgået kommunen i 2023
Region Hovedstaden	
101 København	29
147 Frederiksberg	7
151 Ballerup	10
153 Brøndby	2
155 Dragør	-
157 Gentofte	1
159 Gladsaxe	9
161 Glostrup	-
163 Herlev	-
165 Albertslund	2
167 Hvidovre	1
169 Høje-Taastrup	8
173 Lyngby-Taarbæk	7
175 Rødovre	2
183 Ishøj	-
185 Tårnby	5
187 Vallensbæk	-
190 Furesø	2
201 Allerød	3
210 Fredensborg	3
217 Helsingør	3
219 Hillerød	5
223 Hørsholm	3
230 Rudersdal	9
240 Egedal	-
250 Frederikssund	7
260 Halsnæs	7
270 Gribskov	9
400 Bornholm	8
Region Hovedstaden i alt	142

Region Sjælland	
253 Greve	3
259 Køge	12
265 Roskilde	18
269 Solrød	2
306 Odsherred	3
316 Holbæk	12
320 Faxe	6
326 Kalundborg	1
329 Ringsted	3
330 Slagelse	12
336 Stevns	3
340 Sorø	-
350 Lejre	1
360 Lolland	-
370 Næstved	9
376 Guldborgsund	2
390 Vordingborg	5
Region Sjælland i alt	92
Region Syddanmark	
410 Middelfart	-
420 Assens	4
430 Faaborg-Midtfyn	3
440 Kerteminde	-
450 Nyborg	3
461 Odense	15
479 Svendborg	1
480 Nordfyns	-
482 Langeland	-
492 Ærø	-
510 Haderslev	6
530 Billund	-
540 Sønderborg	5
550 Tønder	4
561 Esbjerg	16
563 Fanø	-
573 Varde	5
575 Vejle	4
580 Aabenraa	-
607 Fredericia	8
621 Kolding	10
630 Vejle	22
Region Syddanmark i alt	106

Region Midtjylland	
615 Horsens	17
657 Herning	11
661 Holstebro	9
665 Lemvig	1
671 Struer	-
706 Syddjurs	1
707 Norddjurs	1
710 Favrskov	7
727 Odder	2
730 Randers	4
740 Silkeborg	9
741 Samsø	-
746 Skanderborg	1
751 Århus	30
756 Ikast-Brande	2
760 Ringkøbing-Skjern	1
766 Hedensted	4
779 Skive	6
791 Viborg	10
Region Midtjylland i alt	116
Region Nordjylland	
773 Morsø	2
787 Thisted	7
810 Brønderslev	4
813 Frederikshavn	11
820 Vesthimmerland	6
825 Læsø	-
840 Rebild	-
846 Mariagerfjord	3
849 Jammerbugt	2
851 Aalborg	21
860 Hjørring	4
Region Nordjylland i alt	60
Danmark i alt	516

Bilag B: Beregnede kommunekvoter 2025

Region Hovedstaden	
101 København	42
147 Frederiksberg	10
151 Ballerup	-
153 Brøndby	-
155 Dragør	4
157 Gentofte	14
159 Gladsaxe	-
161 Glostrup	1
163 Herlev	2
165 Albertslund	-
167 Hvidovre	3
169 Høje-Taastrup	-
173 Lyngby-Taarbæk	5
175 Rødovre	-
183 Ishøj	-
185 Tårnby	2
187 Vallensbæk	-
190 Furesø	5
201 Allerød	3
210 Fredensborg	3
217 Helsingør	8
219 Hillerød	5
223 Hørsholm	2
230 Rudersdal	3
240 Egedal	9
250 Frederikssund	3
260 Halsnæs	-
270 Gribskov	1
400 Bornholm	2
Region Hovedstaden i alt	127

Region Sjælland	
253 Greve	3
259 Køge	-
265 Roskilde	2
269 Solrød	3
306 Odsherred	5
316 Holbæk	4
320 Faxe	3
326 Kalundborg	10
329 Ringsted	3
330 Slagelse	2
336 Stevns	3
340 Sorø	7
350 Lejre	6
360 Lolland	9
370 Næstved	9
376 Guldborgsund	12
390 Vordingborg	7
Region Sjælland i alt	88
Region Syddanmark	
410 Middelfart	10
420 Assens	7
430 Faaborg-Midtfyn	10
440 Kerteminde	6
450 Nyborg	4
461 Odense	12
479 Svendborg	12
480 Nordfyns	7
482 Langeland	3
492 Ærø	2
510 Haderslev	6
530 Billund	5
540 Sønderborg	9
550 Tønder	5
561 Esbjerg	9
563 Fanø	1
573 Varde	8
575 Vejen	6
580 Aabenraa	12
607 Fredericia	1
621 Kolding	6
630 Vejle	-
Region Syddanmark i alt	141

Region Midtjylland	
615 Horsens	-
657 Herning	7
661 Holstebro	4
665 Lemvig	4
671 Struer	4
706 Syddjurs	11
707 Norddjurs	8
710 Favrskov	6
727 Odder	4
730 Randers	17
740 Silkeborg	15
741 Samsø	1
746 Skanderborg	15
751 Århus	23
756 Ikast-Brandø	6
760 Ringkøbing-Skjern	12
766 Hedensted	8
779 Skive	5
791 Viborg	13
Region Midtjylland i alt	163
Region Nordjylland	
773 Morsø	3
787 Thisted	4
810 Brønderslev	5
813 Frederikshavn	4
820 Vesthimmerland	3
825 Læsø	1
840 Rebild	9
846 Mariagerfjord	7
849 Jammerbugt	8
851 Aalborg	26
860 Hjørring	11
Region Nordjylland i alt	81
Danmark i alt	600

2.6

Orienteringssag: Stigning i objektiv finansiering og ny sagstakst for Børnehus Sjælland 2024

**Fordeling af den objektive finansiering af
Børnehus Sjælland i 2024**

Kommune	Antal 0-17-årige børn og unge	Andel af det samlede antal	Forventet objektiv udgift pr. kommune i 2024 700 sager	Forventet objektiv udgift pr. kommune i 2024 500 sager	Difference mellem 500 sager og 700 sager
Greve	11.278	6,9%	1.690.110	1.362.563	327.548
Køge	12.634	7,8%	1.893.319	1.526.389	366.930
Lejre	6.370	3,9%	954.602	769.598	185.004
Roskilde	18.611	11,4%	2.789.027	2.248.507	540.520
Solrød	5.707	3,5%	855.246	689.497	165.749
Faxe	6.969	4,3%	1.044.368	841.967	202.401
Guldborgsund	10.102	6,2%	1.513.876	1.220.483	293.393
Holbæk	14.810	9,1%	2.219.413	1.789.285	430.128
Kalundborg	8.829	5,4%	1.323.106	1.066.684	256.421
Lolland	6.203	3,8%	929.576	749.422	180.154
Næstved	16.092	9,9%	2.411.532	1.944.171	467.361
Odsherred	5.036	3,1%	754.690	608.429	146.261
Ringsted	7.206	4,4%	1.079.884	870.600	209.284
Slagelse	14.696	9,0%	2.202.329	1.775.512	426.817
Sorø	6.215	3,8%	931.374	750.871	180.503
Stevns	4.435	2,7%	664.625	535.819	128.806
Vordingborg	7.526	4,6%	1.127.839	909.261	218.578
I alt	162.719	100,0%	24.384.917	19.659.058	4.725.858

2.7

**Orienteringssag: Ny erhvervsfremmestrategi
Virksomhedsudvikling i hele Danmark 2024-2027**



VIRKSOMHEDSUDVIKLING I HELE DANMARK

2024 2027

Forord

Verden er en anden end for blot få år siden. Den stabilitet, der i årtier har været grobund for vores vækst og udvikling, er afløst af globale spændinger og krig i Europa. Forsyningskæder bliver mere usikre, og vi står over for en nødvendig og omfattende grøn omstilling.

Samtidig er Danmark rig på ansvarlige virksomheder, der skaber arbejdspladser, vækst og fremgang i Danmark. Vi vil sikre, at virksomhederne har et sted at gå hen, når forsyningskæderne bliver brudt, når produktionen skal omstilles – eller når næste udvidelse af forretningen er lige om hjørnet. Det handler om hjælp til omlægning af forsyningskæder. Støtte til investeringer i digitalisering og innovation gennem ny teknologi. Håndtering af bæredygtighedskrav. Hjælp til de SMV'er, hvor regler og bureaukrati står i vejen for at udvide produktionen og skabe nye produktionsarbejdspladser. Og blik for de muligheder og udfordringer, som SMV'erne møder på tværs af landet.

Det vil vi, fordi virksomhedernes succes ikke kun er godt for dem, men for Danmark. Vores velfærd er afhængig af et erhvervsliv, der er klar til at levere varen hver eneste dag og til at konkurrere på markeder, der ændrer sig med stor hastighed i disse år. Tilsammen udgør de fundamentet under den lokale vækst og beskæftigelse. Det er her, Danmarks vækstsucceser starter, og det er her, Danmarks styrkepositioner er rodfæstet.

I vores tilbud skal virksomhederne møde et så enkelt værditilbud som muligt. Vi har nu opbygget en forenklet erhvervsfremmeindsats, og vi vil derfor tage næste skridt ved at skærpe kommunikationen over for virksomhederne. Det vil vi, fordi det skal være nemt at finde hjælp til opstart af virksomhed; øget professionalisering; udvikling af nye produkter, teknologier og forretningsmodeller; adgang til nye markeder; bæredygtig omstilling og digital omstilling.

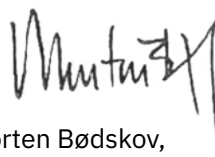
Vi vil kort sagt bidrage til, at nye vindere vokser frem, og at eksisterende virksomheder omstiller sig til en ny virkelighed. Samtidig vil vi fortsat investere i at fastholde og udvikle de danske styrkepositioner. Det vil vi ikke mindst gennem et stærkt og vedvarende engagement i erhvervsfyrtårnene, som med brede samarbejder videreudvikler vores erhvervsstyrker i hele landet.

Alt sammen så vores fælles vækst og velstand også fremover kan bygge på stærke SMV'er og iværksættere i hele Danmark.

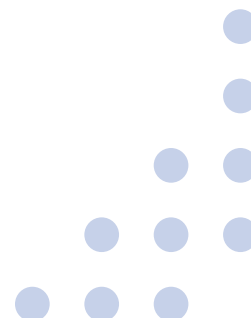
God læselyst.



Christian Motzfeldt,
Forperson for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse



Morten Bødskov,
Erhvervsminister



Indhold

Fire mål for erhvervsfremme	4
Understøtte virksomhedernes omstillingsevne	7
Fremme danske styrkepositioner	9
Forenkle fremtidens erhvervsfremme	11
Tilbyde indsatser for hele landet	14
Syv signaturindsatser	16
Virksomhedsprogrammet	18
Erhvervsfyrtårne	20
Klyngeprogram	22
Erhvervs- og teknologiområder til klyngeindsatser	24
Iværksætterprogram	29
Grøn omstilling og cirkulær økonomi	30
Kvalificeret arbejdskraft	31
Turismeindsats	33
Regionale kapitler	36
Nordjylland	38
Midtjylland	40
Sydjylland	43
Fyn	45
Sjælland	48
Hovedstaden	51
Bornholm	54



A photograph of a large suspension bridge over a body of water. The bridge has tall concrete pylons and a wide deck. The sky is blue with some clouds. In the foreground, there are large, smooth rocks. On the right side of the image, there is a white geometric overlay consisting of a vertical bar and a large white triangle pointing downwards.

FIRE MÅL

for erhvervsfremme

SMV'er og iværksættere skaber udvikling, velstand og arbejdspladser i hele landet. Når de får succes, er det ikke kun godt for dem. Det er også godt for Danmark. Nye eksporteventyr opstår med afsæt i stolte danske traditioner for produktion og service. Dansk erhvervsliv står stærkt i en tid med store forandringer. Men hvis vi skal bevare vores globale position, kræver det stærke danske SMV'er med høj produktivitet og internationalt fokus, som er på forkant af fremtidens innovative løsninger, teknologiske muligheder og krav til bæredygtighed. Det gælder for store som små og på tværs af landet. For maskinmesteren på Mors, robotudvikleren i Odense og tech-startup'en i Taastrup. Her har vi som samlet bestyrelse for erhvervsfremme i Danmark en klar mission.

Mission

Vi vil styrke produktivitet og bæredygtig vækst i SMV'er gennem enkle og effektfulde indsatser i hele Danmark.

Vi sætter med denne strategi retning for den samlede indsats de kommende fire år. Med strategien vil vi fortsætte udviklingen af en enkel, sammenhængende og effektiv indsats, som sætter virksomhedernes behov i centrum og øger konkurrenceevnen i hele landet. Vi vil bygge videre på den konsolidering, der er sket siden 2018, og som har givet et solidt udgangspunkt for vores investeringer. Vores indsatser skal gøre det nemt for nye vindere at vokse frem og for eksisterende virksomheder at omstille sig til en ny virkelighed.

Omskiftelige tider og knappe ressourcer

Vi vil sætte retning for en indsats, der først og fremmest skaber vedvarende effekter for virksomhederne. Produktiviteten skal øges til gavn for bundlinjen i den enkelte SMV såvel som for det bredere samfund.

Eksporten og den internationale konkurrenceevne i SMV'er skal styrkes yderligere. Danmark er en lille åben økonomi, hvor samhandel og globale tendenser har stor betydning på tværs af landets SMV'er. Men også et land, hvor virksomheder i forskellige regioner og værdikæder ikke altid har samme vilkår og behov. Et blik for SMV'ernes internationale konkurrencesituation skal gå hånd i hånd med indsigt i deres lokale og branchemæssige udgangspunkter.

Danske virksomheder står over for historisk mange forandringer. Særligt kunstig intelligens og andre nye teknologiske muligheder rummer store potentialer for virksomhederne, men stiller også nye krav og ændrer konkurrencesituationen. Efterspørgslen på grønne og ansvarlige varer og ydelser stiger, imens nationale og europæiske bæredygtighedsmål bliver omsat til lovkrav og standarder. Samtidig spiller forsyningssikkerhed og knaphed på menneskelige såvel som naturlige ressourcer en større rolle, bl.a. som resultat af økonomisk og politisk usikkerhed præget af krig i Europa. Alt sammen imens virksomhederne skal navigere i nye livs-, forbrugs- og værdimønstre, hvor nye arbejdsformer og øget fokus på diversitet og individets muligheder vinder frem. Omstillingskapacitet, internationalt udsyn og effektiv udnyttelse af arbejdskraften er derfor afgørende for SMV'ernes fortsatte vækst. Det er ikke nyt, men behovet forstærkes. Så vi skal hjælpe med vejledning, der løfter, netværk der inspirerer, og medfinansiering der åbner muligheder.

Fire strategiske mål skal drive indsatsen

Vi vil fremme udviklingen i 7.500 SMV'er og give 20.000 borgere bedre kompetencer ved at:

- *Understøtte virksomhedernes omstilling*, så potentialer i nye tendenser og teknologier gribes.
- *Fremme danske styrkepositioner*, så danske virksomheders internationale konkurrencekraft styrkes gennem innovative og bæredygtige løsninger.
- *Forenkle fremtidens erhvervsfremme*, så virksomhedernes tid går til at udvikle virksomheden – ikke unødigt administration.
- *Tilbyde indsatser for hele landet*, så vækstpotentialet forløses i hele Danmark.

Vi vil navigere efter og følge op på de fire målsætninger på tværs af vores indsatser. Og vi vil stille skarpt på effekten af indsatserne og virksomhedernes oplevelse

af og tilfredshed med tilbuddene. Det gør vi ved at følge udvalgte nøgletal for resultater og effekter på tværs af vores indsatser og i dybden for de enkelte signaturindsatser.

Herved kan vi løbende tilpasse vores strategi og indsatser. Det vil vi først og fremmest gøre via vores årlige investeringsplaner og i beslutninger om at videreudvikle eller indstille indsatser. Derudover vil vi evaluere den samlede strategi halvvejs i perioden for at tage bestik af, om den fortsat rammer SMV'ernes behov.

For hver målsætning følger vi udviklingen på tre konkrete nøgletal for vores indsatser. Vi vil så vidt muligt fastlægge mål for hvert nøgletal første gang, vi behandler dem i strategiperioden, ligesom vi vil arbejde hen mod en digital og systematisk udstilling af nøgletallene, så alle aktører i indsatsen kan pejle efter dem.

Samtidig vil vi følge udviklingen i centrale erhvervsøkonomiske forhold med betydning for produktivitet og dansk konkurrenceevne, så vi holder os

Produktivitet

Produktivitet er evnen til at skabe værdi af tilgængelige ressourcer. Hvis der kan skabes mere værdi med de samme ressourcer eller samme værdi med færre ressourcer, stiger produktiviteten. Produktiviteten afhænger af mange faktorer. Fx vil det ofte bidrage til øget produktivitet, når SMV'erne udvikler nye innovative produkter, automatiserer og digitaliserer, eller når medarbejdernes kompetencer forbedres.

ajour med virksomhedernes behov og potentialer vedrørende innovation, iværksætteri, arbejdskraft, teknologianvendelse, klimabelastning, internationalisering, styrkepositioner mv. Med bedre brug af data, analyser og evalueringer vil vi dermed styrke grundlaget for at investere i det, der har størst potentiale for at skabe værdi for virksomhederne – og dermed Danmarks internationale konkurrenceevne.



Understøtte virksomhedernes omstillingsevne

Vi vil...

- Bidrage til øget grøn og ansvarlig omstilling i danske SMV'er, bl.a. ved cirkulær økonomi.
- Investere i rådgivning og vejledning, så det bliver lettere og hurtigere for SMV'erne at udvide eller etablere produktion i Danmark.
- Understøtte SMV'erne i at håndtere kommende krav til bæredygtighedsrapportering.
- Ruste SMV'erne til at håndtere geopolitiske brydninger og usikre forsyningskæder.
- Styrke anvendelsen af data, automatisering og ny avanceret teknologi såsom kunstig intelligens og robotter, herunder understøtte SMV'ernes efterspørgsel efter digitale kompetencer.
- Fremme SMV'ernes adgang til kvalificeret arbejdskraft ved bedre udnyttelse af arbejdsstyrkens kompetencer og et rummeligt arbejdsmarked.

Mange danske virksomheder er internationalt orienterede og dygtige til at gribe muligheder, der opstår som følge af nye tendenser. Men virksomhederne møder samtidig en verden i hastig forandring. Nye teknologier, geopolitisk usikkerhed, knappe ressourcer og øget fokus på grøn omstilling og bæredygtighed stiller stadigt større krav til virksomhedernes – og i særdeleshed SMV'ernes – evne til at omstille sig. På morgendagens marked er høj omstillingskapacitet lig med konkurrencefordele, ligesom solide forsyningskæder forankret i dansk produktion styrker vores adgang til løsninger og services. Derfor har vi som målsætning at understøtte SMV'ernes evne til at gennemgå omstilling. Danske virksomheder skal være førende på europæiske og globale markeder og kunne gribe de muligheder, der følger af omstillingsbehov. I anvendelsen af nye

teknologier, i håndtering af eksterne stød og ikke mindst i den grønne omstilling.

Ny teknologi, digitalisering og data fylder mere og mere i samfundet. Mange danske virksomheder står stærkt i teknologi- og digitaliseringskapløbet, mens andre har behov for omstilling. Nye avancerede teknologier som kunstig intelligens og robotter skal udbredes mere i SMV'erne og indebærer et stort potentiale for at løfte produktiviteten igennem øget automatisering. Men det kræver et vedvarende fokus på innovation, udvikling i forretningsmodeller og investeringer i kompetencer, der matcher de nye muligheder.

Samtidig vil *geopolitiske forandringer og usikkerhed* påvirke de danske virksomheders forsynings- og værdikæder og adgangen til vigtige ressourcer, råvarer og komponenter som fx mikrochips. COVID-19, Ruslands angrebskrig i Ukraine og den følgende energi- og forsyningsituation er eksempler på begivenheder, der udsætter virksomhederne for eksterne stød af en kaliber, vi ikke har set tilsvarende i nyere tid. Usikkerhed og uforudsete begivenheder vil formentlig også indtræffe de kommende år. Stabile og bæredygtige forsyningskæder, der ruster SMV'erne til fremtidige usikkerheder, vil derfor være et væsentligt konkurrenceparameter de kommende år. Stærke danske produktionserhverv er en vigtig del af fremtidens konkurrencekraft, hvor grøn omstilling og implementering af cirkulære løsninger skal stå centralt.

Netop grøn omstilling og bæredygtighed er slået igennem som væsentlige konkurrenceparametre i dansk erhvervsliv. En udvikling, der forstærkes de kommende år. Mange danske virksomheder arbejder allerede med at omstille virksomheden i en mere grøn og ansvarlig retning. Det giver Danmark en række styrkepositioner inden for bl.a. energi-, miljø- og bioteknologi med muligheder for at erobre nye markedsandele. Mange virksomheder og især SMV'er har dog stadig ikke tilstrækkeligt fokus på grøn omstilling, ligesom mange er udfordret af nye krav til dokumentation og opgørelse af bæredygtighed. Kravene indeholder dog også nye muligheder, som kan give en konkurrencefordel, fx i form af øget incitament til at arbejde med bæredygtighed inden for grøn omstilling, fødevarer, klima, biodiversitet, social ansvarlighed, diversitet og værdikæder. Den udvikling vil vi understøtte.

Vi vil fremme virksomhedernes evne til omstilling

Gennem innovation, omstilling og udnyttelse af nye teknologier vil vi bidrage til, at danske SMV'er kan være på forkant med forandringerne og er gearet til at håndtere konsekvenserne af geopolitiske brydninger.

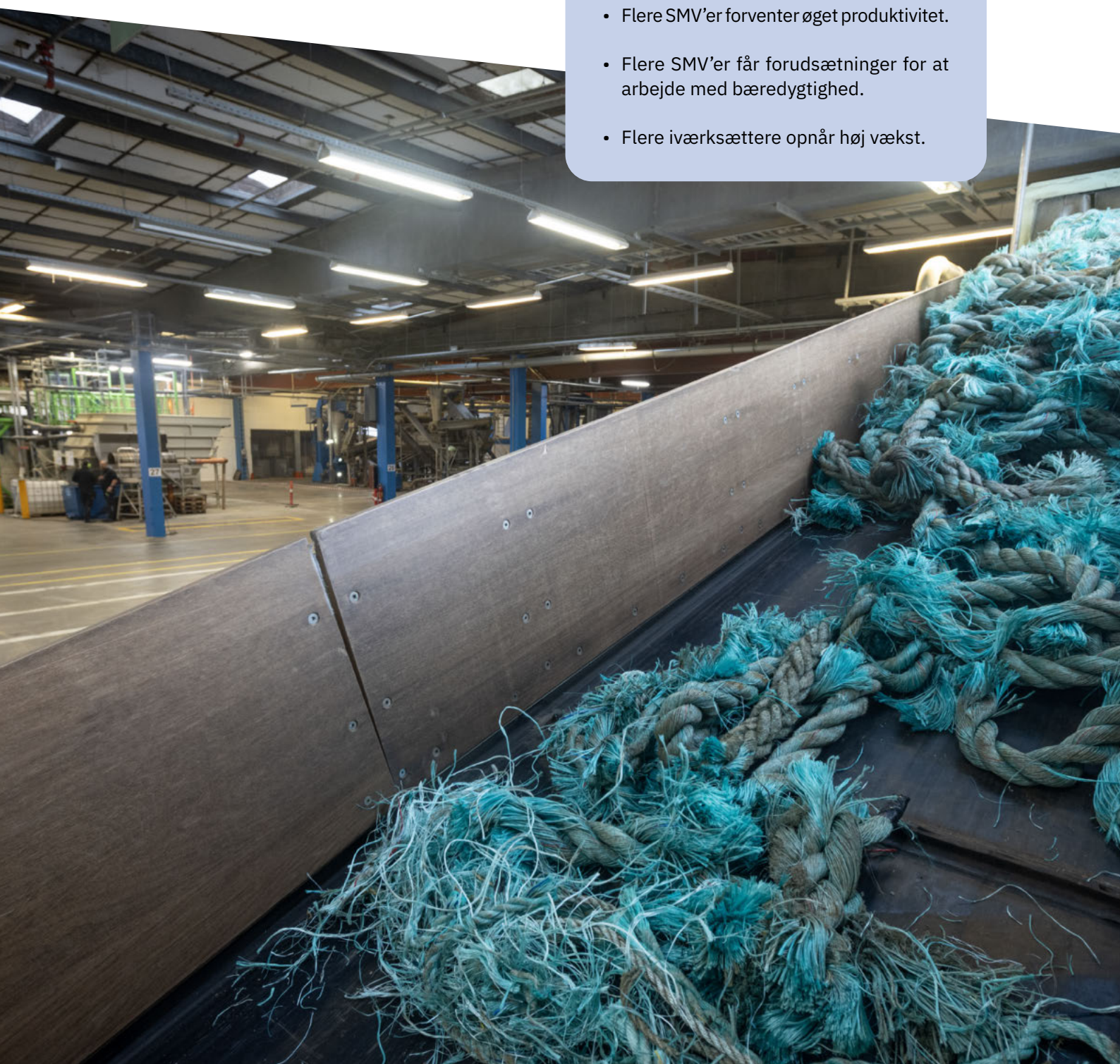
Virksomhederne skal understøttes i anvendelsen af avanceret teknologi og kunstig intelligens samt øget udveksling og brug af data, der kan fremme innovation og produktivitet. Dette skal bl.a. bidrage til grøn omstilling og cirkulær økonomi. Konkret skal de danske SMV'er blive endnu bedre til at tilbyde

bæredygtige produkter og løsninger, reducere resourceforbrug og affaldsmængder, ligesom vi vil bidrage til håndtering af de mange nye krav til dokumentation og certificering.

I den forbindelse er det vigtigt, at vi bliver bedre til at udnytte arbejdsstyrkens kompetencer og sikre et rummeligt arbejdsmarked, hvor der er plads til forskelligheder, og hvor diversiteten i bestyrelser, ledelser og medarbejdergrupper øges.

Nøgletal for vores indsatser

- Flere SMV'er forventer øget produktivitet.
- Flere SMV'er får forudsætninger for at arbejde med bæredygtighed.
- Flere iværksættere opnår høj vækst.



Fremme danske styrkepositioner

Vi vil...

- Videreudvikle vores klyngeprogram og erhvervsfyrtårnene – og bidrage til synergier herimellem.
- Understøtte udvikling af danske styrkepositioner, særligt inden for grøn omstilling og anvendelse af ny teknologi.
- Forbedre rammer og udviklingsmiljøer for højteknologiske iværksættere.
- Understøtte effektivt samarbejde mellem videninstitutioner og virksomheder.
- Bidrage til bæredygtig og konkurrencedygtig dansk turisme.

Danmark er i høj grad forbundet med udlandet. Eksport og internationalisering giver virksomhederne mulighed for at specialisere sig i at producere varer og tjenester, hvor de er særligt produktive i forhold til udenlandske virksomheder. I tilfælde, hvor danske virksomheder succesfuldt innoverer og specialiserer sig, kan der være tale om danske styrkepositioner.

Dansk erhvervsliv er karakteriseret ved en række etablerede og potentielle styrkepositioner. For at fastholde denne position skal danske virksomheder fortsat innovere processer, produkter og services, som kan bidrage til øget produktivitet og den vækst og eksport, vi alle skal leve af. Et højt kompetence-, videns- og innovationsniveau gør, at danske virksomheder er konkurrencedygtige på et globaliseret marked ved at levere bedre, smartere og grønnere løsninger end udenlandske konkurrenter. De positioner vil vi investere i at fastholde og udvikle, så Danmark også i fremtiden har en robust og diversificeret erhvervsstruktur. Vi skal bidrage til, at danske styrkepositioner leverer innovation i international topklasse.

Danske virksomheder er godt positioneret på eksisterende og nye markeder, hvor særligt *den grønne*

dagsorden samt anvendelsen af avanceret teknologi indeholder store vækstpotentialer. Den ambitiøse danske klimalov med nationale klimamål og stærke klimapartnerskaber er en styrke for danske virksomheder – men også en potentiel udfordring – fordi det sætter fælles retning for virksomhedernes arbejde med bæredygtige løsninger. Tilsvarende er et højt niveau af teknologianvendelse og de dertilhørende krav til kompetencer i samfundet afgørende for danske virksomheder.

Potentialet i styrkepositioner er tæt knyttet til *etablering og styrkelse af partnerskaber*, hvor flere aktører samarbejder om at udvikle nye forretningskoncepter og innovative løsninger. Samskabelse og erfaringsudveksling mellem virksomheder, videninstitutioner og offentlige aktører er ofte drivkraften for ny teknologi og iværksætteri. Og tværgående samarbejde mellem sektorer og brancher er vigtigere end nogensinde, idet avanceret teknologi i stigende grad adresserer brede samfundspotentialer og -udfordringer på tværs af forsynings- og værdikæder, brancher og geografi.

Og endelig løfter *internationalt samarbejde* – både virksomhederne imellem og mellem virksomheder og vidensinstitutioner – kvaliteten og værdien af innovation. Det sker via adgang til viden, finansiering og talent udefra. Samtidig synliggøres løsninger og teknologier baseret på danske styrkepositioner, hvilket giver grundlag for eksport.

Vi vil styrke innovation og videndeling

For at fremme danske styrkepositioner vil vi fortsat bidrage til internationalisering og samarbejde om innovation og implementering af ny teknologi i koordinat med øvrige offentlige indsatser.

Vi vil fortsat investere i erhvervsfyrtårne, der med udgangspunkt i stedbundne potentialer bidrager til samskabelse af innovation og viden. Erhvervsfyrtårnene skaber bl.a. lokal og national sammenhæng ved, at virksomheder, videninstitutioner, erhvervsfremmeaktører og myndigheder arbejder sammen om langsigtede mål.

Vi vil videreudvikle vores klyngeprogram. Kerneopgaven for de nationale klyngeorganisationer er at fremme samarbejde om innovation i udvalgte erhvervs- og

teknologiområder. Derved skal de bidrage til, at SMV'er udvikler nye produkter og løsninger, som kan bidrage til øget produktivitet. Klyngeorganisationerne indgår i bl.a. erhvervsfyrårnene, hvor de bidrager med deres virkemidler til innovationssamarbejde.

Vi vil udbrede internationalisering i SMV'erne i samarbejde med øvrige statslige aktører. Ligesom vi fortsat vil bidrage til bedre rammer og udviklingsmiljøer for højteknologiske iværksættere og mere effektiv overførsel af viden fra viden- og uddannelsesinstitutioner til virksomheder. Kapacitet til at udvikle, teste og implementere nye løsninger er et centralt element for danske iværksættere og virksomheders konkurrenceevne.

Endelig vil vi bidrage til at forløse dansk turismes vækstpotentiale i hård international konkurrence. Danmark skal gå forrest for at skabe og udbrede innovative, digitale turismeløsninger med lavere miljø- og klimaftryk.

Nøgletal for vores indsatser

- SMV'er opnår øget omsætningseffekt.
- Flere SMV'er udvikler koncepter til nye produkter og løsninger.
- Flere SMV'er øger eksporten.



Forenkle fremtidens erhvervsfremme

Vi vil...

- Skærpe kommunikationen af vores virksomhedsrettede tilbud.
- Øge og målrette kommunikationen til iværksættere og SMV'er inden for få overskuelige værditilbud.
- Videreføre et systematisk fokus på brede, landsdækkende signaturindsatser, der skaber genkendelighed, tilgængelighed og kvalitet for SMV'erne baseret på nøgleaktørernes hovedformål.
- Arbejde for, at vores indsatser er så enkle og ubureaukratiske som muligt.
- Fortsat bidrage til SMV'ernes adgang til en digitaliseret indsats med værdiskabende ydelser.

Det skal være nemt for SMV'er at bruge tilbuddene, og der skal være plads til forskellighed. Administrationen forbundet med ansøgning og deltagelse i vores indsatser skal begrænses mest muligt. Og udbuddet af indsatser og aktører skal være enkelt, sammenhængende og forudsigeligt. Derfor arbejder vi med at forenkle indsatsen med tre brugerperspektiver i fokus:

- Enkelt udbud af indsatser
- Enkelt at deltage i indsatser
- Enkelt at navigere i den samlede indsats

Vi har de seneste år arbejdet med at konsolidere indsatsen inden for rammerne af reformen og Lov om erhvervsfremme. Hovedparten af de ofte mindre og overlappende regionale indsatser er erstattet af brede, landsdækkende signaturindsatser med rum til lokal fleksibilitet. Tilsvarende er det blevet lettere for SMV'erne at navigere i aktørlandskabet, og der er sket forenklinger i den administration, virksomhederne møder. Men der er fortsat rum for forbedring,

og kendskabet til og effekten af de mange tilbud skal udbredes yderligere.

Enkelt udbud af indsatser

SMV'erne skal møde tilbud, der modsvarer deres behov og efterspørgsel. Genkendelighed, tilgængelighed og høj kvalitet er nøgleord. SMV'erne skal møde et tydeligt værditilbud, som er tilgængeligt i hele landet. Samtidig skal virksomhedsbehov, der følger af større samfunds- og teknologitendenser, og som i høj grad er ensartede på tværs af landet, imødekommes ved langsigtede strategiske satsninger af høj kvalitet. Vi prioriterer derfor signaturindsatser som brede, landsdækkende indsatser. Vi vil investere kontinuerligt i signaturindsatserne og følge op på dem, så vi sikrer høj kvalitet og effektfulde indsatser, der leverer på vores målsætninger.

Enkelt at deltage i indsatser

SMV'erne skal opleve en indsats, hvor bureaukrati og administrative benspænd reduceres mest muligt. Der er over de seneste år taget tiltag for enklere regler og rammer. Og med de nye EU-programmer, der indføres fra 2023, forenkles dokumentationskrav, kontrol og udbetalinger yderligere.

Men vi er ikke i mål. Nogle SMV'er oplever det fortsat som vanskeligt og tidskrævende at benytte sig af tilbuddene. Det skal vi gøre bedre. Det skal være nemt at deltage for dem, der følger reglerne. Virksomhedernes tid skal gå til at drive og udvikle deres forretning. Ikke unødigt bureaukrati.

Vores indsatser skal udmøntes så enkelt og effektivt som muligt – med SMV'erne i centrum og med blik for, at ingen led unødigt besværliggør virksomhedernes deltagelse eller forsinker udbetaling af tilskud. Unødige barrierer og flaskehalse i SMV'ernes anvendelse af tilbuddene skal ryddes af vejen. Virksomhederne skal opleve et enkelt og samlet system.

Forudsætningen for at optimere systemet er dyb forståelse for brugernes oplevelse. Derfor vil vi analysere virksomhedernes vej i vores indsatser nærmere og følge udviklingen de kommende år. Vi vil systematisk opføre brugernes tilfredshed og oplevelse af enkelhed i vores signaturindsatser. Og vi vil skærpe vores fokus på, at nye indsatser tilrettelægges med brugerens perspektiv for øje, så brugerne får et bedre overblik over tilbuddene. I tillæg hertil vil vi indhente

erfaringer fra sammenlignelige europæiske lande og forsøge at påvirke de forvaltningsmæssige rammer, der fastlægges på europæisk niveau. Endelig vil vi afsøge muligheder for yderligere digitalisering og anvendelse af nye teknologier. Tilsammen skal det skabe et endnu bedre grundlag for fortsat administrativ forenkling.

Enkelt at navigere i den samlede indsats

Erhvervsfremme skal være enkelt og have SMV'ernes behov i centrum. Indsatsens digitale knudepunkt og de fysiske knudepunkter skal være tydelige indgange

for den enkelte virksomhed. Det skal stå klart, at der er hjælp at hente til opstart af virksomhed; øget professionalisering; udvikling af nye produkter, teknologier og forretningsmodeller; adgang til nye markeder; bæredygtig omstilling og digital omstilling. Det kræver målrettet kommunikation til indsatsens målgrupper, og at aktørerne tilskrives tydelige roller, samarbejder tæt og løbende koordinerer deres tiltag med virksomhedernes behov for øje. Sammenhæng på tværs er et fælles ansvar og en forventning, vi møder alle aktører med. Og vi vil bruge vores investeringer til at understøtte denne ansvarstagen for at

Gennemførte tiltag

- Mindre administration for deltagere og operatører, fx fjernet dobbeltkontrol og dobbelt bogføring.
- Midler hurtigere ud til deltagerne, fx mulighed for straksudbetaling til operatører.
- Nærmere for deltagere at håndtere lønudgifter, fx forhøjet standardtimesats og færre krav til timeregistrering.

Vores initiativer

- Måling af deltagertilfredshed og oplevelse af enkelthed i vores indsatser.
- Skærpet fokus på forenkling i planlægningen og udmøntningen af indsatser.
- Analyse af virksomhedernes vej i vores indsatser.
- Kortlægning af erfaringer fra sammenlignelige lande.
- Løbende fokus på administrativ forenkling, bl.a. ved årlig status.

Vi vil arbejde for

- Løbende optimering af EU-rammer ifm. dansk EU-formandskab og evaluering af EU-programmerne.
- I dialog med operatører at undgå unødige meradministration.
- Øget digitalisering af projektadministration.



fastholde fokus på kerneopgaver og undgå overlap. Herunder skal hensigtsmæssige incitamenter og samarbejdsstrukturer understøtte værdiskabelse for den enkelte virksomhed og effektiv henvisning imellem aktørerne.

Hovedopgaverne i den offentligt finansierede indsats varetages af:

Virksomhedsguiden, der er det digitale knudepunkt og tilbyder viden, vejledning, guides og digitale værktøjer, der hjælper med at starte, drive og udvikle virksomhed. Indholdet er leveret og verificeret af offentlige myndigheder, og gør virksomhedsrettede ydelser tilgængelige på tværs af aktører.

Lokal erhvervsfremme, som kommuner har valgt at indrette forskelligt på tværs af landet. Kommunerne har en række myndighedsopgaver, der giver en bred lokal kontaktflade til virksomhederne og har stor betydning for erhvervsudviklingen. For mange virksomheder er kommunerne derfor også den lokale indgang til erhvervsfremme. De kan i den forbindelse tilbyde lokal erhvervsservice, som ikke overlapper med erhvervshusene eller andre af dele af den samlede indsats.

Tværkommunale erhvervshuse, som udgør det fysiske knudepunkt i erhvervsfremme. De seks erhvervshuse med filialer samler specialiserede faglige kompetencer om virksomhedsdrift og -udvikling på tværs af kommunerne. Erhvervshusene tilbyder virksomhedsspecifikke vejledningsforløb med et eller flere møder, der hjælper virksomheder med at kortlægge deres vækst- eller forretningspotentiale, og kan henvise virksomhederne til andre private eller offentlige tilbud.

Klyngeorganisationerne, der har til formål at fremme og accelerere samarbejde om innovation inden for de erhvervs- og teknologiområder, vi udpeger med denne strategi. Deres rolle er først og fremmest at facilitere mere effektiv udnyttelse af viden og ressourcer i danske innovationsøkosystemer gennem samarbejde mellem virksomheder, videninstitutioner mv.

Statslig erhvervsfremme, der tilbyder virksomhederne højtspecialiseret erhvervsfremme inden for eksport og finansiering.

Erhvervsfremme hænger sammen med en række relaterede områder, indsatser og dagsordener.

En koordineret indsats mellem erhvervsfremme-, innovations-, uddannelses- og beskæftigelsesaktører såvel som videninstitutioner og arbejdsmarkedets parter skal bidrage til, at virksomhederne har de nødvendige kompetencer til at gennemføre grøn omstilling, digitalisering og sikre kvalificeret arbejdskraft, der kan fremme danske styrkepositioner og øge eksporten.

Tæt samspil med private kræfter

Vi ønsker at styrke det private engagement. Private rådgivere og investorer er den primære kilde til kapital, rådgivning og videnformidling til danske virksomheder. Og sådan skal det blive ved med at være – mest muligt skal løses på markedsvilkår. Den offentlige indsats hverken kan eller skal fortrænge privat ansvar og risikovillighed. Vi vil derfor fortsat have fokus på, at den offentlige indsats supplerer det private marked, hvor det ikke fungerer tilstrækkeligt effektivt. Eller hvor der er behov for ekstra acceleration eller målrettede indsatser. Og vi vil fremme, at vores indsatser står på skuldrene af privat medfinansiering, og at private leverandører indgår i eksekveringskæden. Markedets kapacitet skal udnyttes og udvikles, så opgaver som hovedprincip tildeles efter konkurrence.

Vi vil samtidig arbejde for et tættere samarbejde og partnerskab med andre udmøntende aktører, herunder private fonde. Erhvervsfremmemidlerne kan fungere som katalysator for større investeringer til gavn for flere virksomheder. Og dermed kan vi skubbe på markedsudvikling til gavn for det brede samfund.

Vi ser derudover et potentiale i samspillet med lokale private erhvervs-, håndværks-, og industriforeninger, der gør et stort arbejde for mange SMV'er og bl.a. hjælper dem med at finde vej til vores indsatser, så flere får kendskab til mulighederne.

Nøgletal for vores indsatser

- Øget tilfredshed hos SMV'er (Net Promoter Score).
- Øget kendskab hos SMV'er til kernetilbud.
- Flere SMV'er oplever det enkelt at deltage.

Tilbyde indsatser for hele landet

Vi vil...

- Videreudvikle det tætte strategiske samarbejde med erhvervshusenes bestyrelser.
- Fremme lokal og regional erhvervsudvikling ved stærkt samspil mellem lokale kendetegn og vores signaturindsatser, så de er relevante og tilgængelige for virksomheder i hele landet.
- Fortsat tilse, at vores portefølje er relevant og til gavn for virksomheder i landkommuner og yderområder.

Vores strategi og indsatser skal være bredt forankret lokalt og nationalt og imødekomme forskelle i SMV'ernes behov i by og land, herunder i yderområderne. Derfor er erhvervshusenes bestyrelser centrale bidragsydere til strategien, hvor vi sammen har inddraget flere end 800 personer gennem workshops i alle landsdele. Særlig tæt har vi samarbejdet om strategiens regionale kapitler.

De regionale kapitler viser vigtige lokale variationer og forhold, som har kvalificeret vores målsætninger og signaturindsatser. Selvom Danmark er et lille land



med stor sammenhængskraft, kan SMV'ernes potentialer og udfordringer variere. Forskellene skyldes bl.a. stedbundne potentialer og lokale erhvervsstrukturer samt forskelle i adgangen til ressourcer og kvalificeret arbejdskraft. Samtidig går mange muligheder og udfordringer igen på tværs af landet, fx inden for grøn omstilling, teknologioptag, robuste forsyningskæder og detailhandelens betydning. Vi vil favne både ligheder og forskelle, så vores indsats er relevante for SMV'er i alle dele af landet. Vi vil have relevante forskelle for øje, når vi vurderer, om SMV'erne behov imødekommes via vores investeringer.



Vi vil styrke den lokale forankring

Vores strategiske samarbejde med erhvervshusenes bestyrelser skal videreføres og styrkes. Erhvervshusenes bestyrelser inddrager vi i en fast, forudsigelig og transparent proces om årlige investeringsplaner, så vi får glæde af deres lokale forankring og viden om lokale behov vedrørende alle vores investeringer. For at sætte øget fokus på effekten af vores indsats vil vi også invitere erhvervshusenes bestyrelser til strategisk dialog om indfrielse af vores overordnede målsætninger i løbet af strategiperioden. Vi deler i høj grad de samme mål og ambitioner i Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse og erhvervshusene, som derfor skal løftes i fællesskab. Desuden vil vi understøtte erhvervshusenes rolle som sparringspartner og knudepunkt for virksomhederne ved at tilvejebringe analyser og viden om erhvervsforhold, virksomhedernes behov og læring fra indsats i de enkelte landsdele.

I dialogen med erhvervshusenes bestyrelser er vi optaget af at finde fælles veje hen mod at realisere hver landsdels ambitioner for erhvervsudviklingen og drage nytte af de input, som erhvervshusenes bestyrelser løbende får fra det lokale erhvervsliv og kommunerne.

Vi lægger også vægt på den fælles deltagelse i partnerskaberne om erhvervsfyrtårnene, hvor vi og erhvervshusenes bestyrelser er repræsenteret sammen med staten og hvert konsortium. De er et vigtigt redskab i at sætte den strategiske retning for erhvervsfyrtårnene samt samle og sætte private og offentlige virkemidler i spil.

Endelig vil vi samtænke vores indsats med øvrige nationale tiltag målrettet landdistrikter, der bidrager til geografisk balanceret vækst og udvikling, fx inden for landdistrikter og produktionserhverv.

Nøgletal for vores indsats

- Beskæftigelseseffekt i hele landet.
- Balanceret deltagelse af virksomheder i hele landet.
- Bedre kompetencer i hele landet.

SYV SIGNATURINDSATSER



Vi vil i strategiperioden fokusere på syv *signaturindsatser* til gavn for hele Danmark for at indfri vores strategiske målsætninger. Tilsammen har vores

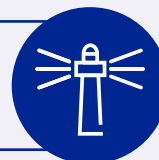
signaturindsatser tilbud til virksomhederne netop der, hvor den enkelte virksomhed er på sin udviklingsrejse – fra ide til nye innovations- og eksporteventyr:

Syv signaturindsatser



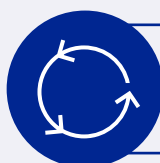
Virksomhedsprogrammet er et landsdækkende program, der medvirker til at omstille og styrke væksten i SMV'er i hele landet inden for digitalisering, grøn omstilling, internationalisering og professionalisering.

Erhvervsfyrtårnene er en indsats, der med udgangspunkt i lokale erhvervsstyrker og potentialer har fokus på at udvikle nye danske styrkepositioner inden for bl.a. klima og grøn energi, life science, biosolutions, bæredygtigt byggeri, robotteknologi og vandteknologi.



Klyngeprogrammet understøtter aktiviteter, der fremmer samarbejde om innovation mellem virksomheder, forsknings- og videncenterer og øvrige aktører i økosystemet. Klyngeorganisationerne udpeges på baggrund af de erhvervs- og teknologiområder, vi fastlægger i denne strategi.

Iværksætterprogrammet er en landsdækkende indsats, som sigter efter at øge etablerings- og overlevelsesraten blandt nye virksomheder samt øge antallet af vækstiværksættere. Programmet består af en bred og en specialiseret indsats samt en eventpulje.



Grøn omstilling og cirkulær økonomi er en indsats, som særligt hjælper SMV'er med at udnytte potentialet i omstilling og hjælpe virksomhederne med den omstilling, der er nødvendig for at imødekomme nye krav.

Kvalificeret arbejdskraft imødekommer efterspørgsel efter kvalificeret arbejdskraft og kompetencer, så SMV'erne kan omstille sig til skiftende udfordringer og muligheder, fx digitalisering, grøn omstilling og robuste forsyningskæder. Indsatsen koordineres tæt med øvrige aktører inden for beskæftigelses- og uddannelsesområdet og implementeres i stærke partnerskaber.



Turismeindsatsen udgøres af dels udvikling af turismeområder via investeringer i fysisk infrastruktur og dels støtte til lokale og tværgående turismeprojekter, der skal bidrage til en miljømæssig, økonomisk og social bæredygtig vækst i dansk turisme.

Virksomhedsprogrammet

Virksomhedsprogrammet giver SMV'er og iværksættere i hele landet tilskud til investeringer, rådgivning og udvikling af kompetencer, der kan styrke virksomhedernes robusthed og omstillingskapacitet.

Vi vil med Virksomhedsprogrammet fortsat løfte det brede segment af SMV'er via enkle og behovsdrevne tilbud, der når ud til tusindvis af SMV'er i alle landsdele og styrker virksomhedernes robusthed og produktivitet gennem teknologisk og grøn omstilling.

Virksomhedsprogrammet bidrager til vores målsætninger om at sikre en enkel indsats for hele landet ved at samle og forenkle en række tilbud. Indsatsen leverer desuden på vores mål om at understøtte robuste virksomheder ved, at SMV'er igangsætter omstillingsforløb, som de ikke ville have foretaget uden tilskuddene. Det styrker både den enkelte SMV's værdiskabelse og den danske samfundsøkonomi. Derfor har vi i Danmarks Erhvervsfremmestyrelse valgt at gøre Virksomhedsprogrammet til en signaturindsats. Og derfor vil vi i de kommende år videreudvikle Virksomhedsprogrammet som samlingspunkt for lettilgængelige og effektive tilbud, der giver incitament til at gribe mulighederne for omstilling og udvikling. Fx at tage ny teknologi i anvendelse eller komme foran i den grønne og cirkulære omstilling.

Virksomhedsprogrammet skal være et attraktivt tilbud, som kendes og anvendes af virksomheder i hele landet. I videreudviklingen af programmet vil vi fokusere på tre udviklingsspor for fortsat at løfte det brede segment af SMV'er via enkle og behovsdrevne tilbud, der når ud til SMV'er i alle landsdele og skaber gode rammer for bæredygtig vækst, produktivitet og robusthed.

Spor 1: Udviklingsmuligheder i en foranderlig verden

Indsatserne i Virksomhedsprogrammet skal være på forkant med de udfordringer og potentialer, som SMV'erne står over for nu og i fremtiden, og give mulighed for at udvikle og omstille virksomheder i mødet med aktuelle behov. Vi vil særligt lægge vægt på følgende områder:

Bæredygtig omstillingsevne

SMV'erne skal være mere ressourceeffektive og styrke deres evne til at indtænke cirkulær økonomi i deres produktdesign og i gentænkning af



Om indsatsen

Virksomhedsprogrammet omfatter i 2022-2025 seks spor, der støtter SMV'ernes udvikling:

- *SMV:Digital*: Fremmer SMV'ernes digitale udvikling.
- *SMV:Grøn*: Styrker SMV'ernes grønne og cirkulære omstilling.
- *SMV:Grønne kompetencer*: Løfter kompetenceniveauet inden for grøn omstilling.
- *SMV:Eksport*: Viser vej til at indtage nye markeder.
- *SMV:PRO*: Løfter professionaliseringsniveauet i SMV'erne.
- *SMV:Vækstpilot*: Støtter ansættelse af medarbejdere dedikeret til udvikling.

eksisterende produkter og services. Vi vil med SMV:Grøn og SMV:Grønne kompetencer fortsat understøtte SMV'erne i at forbedre kompetencer og redskaber til at udvikle og professionalisere arbejdet med bæredygtighed og cirkulær økonomi, såvel internt i virksomheden som i værdikæder med fx fokus på cirkulære forretningsmodeller. Det handler ikke kun om grøn omstilling, men også om at styrke den enkelte virksomheds robusthed over for udfald i forsyningskæderne og stigende råvarepriser. Samtidig vil vi styrke fokus på SMV'ernes håndtering af

ESG- og bæredygtighedsrapportering, hvor kravene er stigende fra myndigheder, leverandører og kunder.

Digitalisering og automatisering

Produktiviteten og konkurrenceevnen er generelt bedre hos virksomheder, der digitaliserer og automatiserer deres forretning. Med SMV:Digital vil vi fortsat løfte digitaliseringsniveauet i bredden og i de SMV'er, der fortsat mangler at tage mere basale digitale værktøjer i brug. SMV:Digital skal samtidig rumme et løft af virksomheder, der er klar til mere avanceret digitalisering såsom kunstig intelligens, IoT og bigdata. Samtidig vil vi rette opmærksomheden på SMV'ernes udnyttelse af automatisering og robotteknologi som et effektiviseringsredskab i fx produktionsprocesser og lagerstyring. Endelig vil vi med SMV:Digital understøtte SMV'ernes evne til at afværge den voksende cybertrussel, hvor risikoen for hackerangreb og cyberspionage er steget markant.

Diversitet og kompetencer som løftestang

I en tid med hård konkurrence om kvalificerede medarbejdere kan tilførsel af nye kompetencer bl.a. ske via fokus på diversitet og mangfoldighed. Diversitet er i stigende grad et konkurrenceparameter – også for SMV'erne. Både i forhold til tiltrækning af medarbejdere og i virksomhedernes branding. Med SMV:Vækstpilot ønsker vi at hjælpe SMV'erne i arbejdet med diversitet i jagten på de rette kompetencer, ligesom vi med SMV:PRO vil fokusere på diversitet på ledelsesgangen, ikke mindst kønsdiversitet. Derudover vil vi fortsat fokusere på at styrke det gensidige kendskab mellem på den ene side akademikere, som ikke altid har blik for mulighederne i en mindre virksomhed, og på den anden side SMV'er, som står over for væsentlige udviklingsopgaver inden for grøn, digital og international omstilling mv. Endelig vil vi afsøge mulighederne for at udvide brugen af 'deleordninger', hvor én eller flere SMV'er deles om en medarbejder med kompetencer inden for fx bæredygtighedsrapportering.

Professionelle SMV'er med styrket eksportevne

En professionel organisering og ledelse er afgørende for at kunne omstille sig til de globale ændringer og gribe de nye eksportpotentialer, der affødes af bl.a. den grønne omstilling og digitale udvikling. SMV:PRO skal derfor fortsat hjælpe de mange SMV'er, der står over for et ejer- og generationsskifte, imens SMV:Eksport i samspil med resten af Virksomhedsprogrammet skal give SMV'er konkrete værktøjer til

at udnytte nye eksportpotentialer. Desuden vil vi fremme SMV'ernes arbejde med forsyningsikkerhed, så de har de rette kompetencer til at reducere risici og se nye muligheder ved uventede ændringer i adgangen til fx råvarer eller ændringer i nationale og internationale handelsvilkår.

Spor 2: Et genkendeligt og brugervenligt Virksomhedsprogrammet

Virksomhedernes tid er bedst brugt på at drive og udvikle deres forretning. Forløbene i Virksomhedsprogrammet skal derfor være så administrativt enkle som muligt. Dokumentationskravene skal lettes og strømlines mest muligt og sagsbehandlingstiden skal reduceres væsentligt, så virksomhederne langt hurtigere får udbetalt deres tilskud.

Derudover vil vi i de kommende år have fokus på, at tilbuddene forenkles og giver brugervenlige plug-and-play løsninger. Det kan bl.a. ske via genkendelige tilbud med løbende optag, så SMV'erne kan ansøge, når behovet er der. Eller via brugertests og optimering af digitale løsninger og brugerflader for at sikre, at løsningerne er tilpasset virksomhedernes behov.

Vi vil også arbejde for, at virksomhederne skal bruge mindst muligt tid på at finde frem til de rette tilbud. Vi vil derfor skabe et visuelt overblik over mulighederne, skærpe markedsføringen og arbejde for, at SMV'erne i højere grad får kendskab til Virksomhedsprogrammet via bl.a. de lokale aktører.

Spor 3: Øget sammenhæng på tværs af Virksomhedsprogrammet

De udfordringer og muligheder, SMV'erne står over for, er både komplekse, tværgående og gensidigt afhængige. Øget digitalisering er i høj grad en forudsætning for grønne og cirkulære ambitioner, imens stigende krav til dokumentation og bæredygtighedsrapportering stiller krav til SMV'ernes arbejde med data. Ligeledes kan den grønne og digitale omstilling ikke lykkes uden en professionel organisation med de rette kompetencer. Den enkelte virksomheds udviklingsrejse kan derfor sjældent gennemføres inden for et enkelt programspor. Virksomhederne skal derfor tilbydes mere sammenhængende forløb på tværs af Virksomhedsprogrammets spor. Samtidig skal Virksomhedsprogrammets tilbud kunne understøtte og spille sammen vores øvrige signaturprojekter, herunder ikke mindst erhvervsfyrtårnene og klyngeorganisationernes innovationsprojekter.

Erhvervsfyrtårne

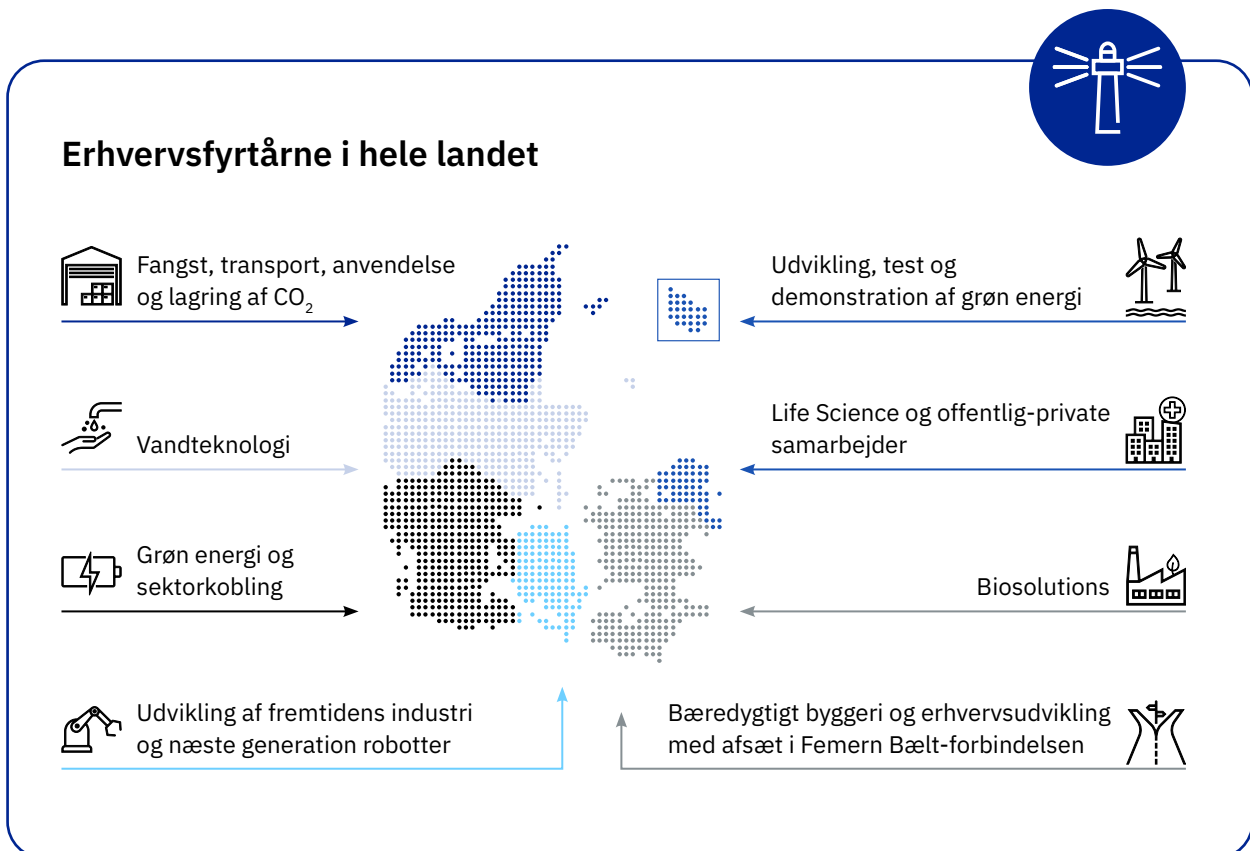
Erhvervsfyrtårnene er en ambitiøs erhvervsudviklingsindsats, der skal fremme udviklingen af nye løsninger på store samfundsudfordringer og derved bidrage til udviklingen af nationale styrkepositioner inden for bl.a. grøn energi, life science, biosolutions, bæredygtigt byggeri, robotteknologi og vandteknologi. Dertil har erhvervsfyrtårnene som store, sammenhængende satsninger i den regionale udvikling potentiale til at løfte erhvervslivet i de enkelte landsdele.

Erhvervsfyrtårnene rummer potentialer, som ikke kan løftes af en aktør alene. De kræver et stærkt engagement fra store virksomheder, såvel som SMV'er på området. Et tæt samarbejde om udvikling, test og demonstration af nye innovative løsninger, som involverer virksomheder, universiteter, klyngeorganisationer og andre aktører. Investeringer i de nødvendige kompetencer hos medarbejdere og ledere. Og aktiv involvering fra kommunale og statslige myndigheder, som kan bane vejen med investeringer,

reguleringsmæssige tilpasninger, fysiske rammer mv.

Erhvervsfyrtårnene drives derfor af bredt sammensatte konsortier, der omfatter bl.a. virksomheder, GTS-institutter, videninstitutioner og erhvervsfremmeaktører. Samtidig er der for hvert erhvervsfyrtårn etableret et partnerskab, der skaber en strategisk og koordinerende ramme for udviklingen af erhvervsfyrtårnet på kort og længere sigt samt samler og sætter private og offentlige virkemidler i spil.

Med erhvervsfyrtårnene baner vi samtidig vejen for, at danske virksomheder kan indfri skaleringspotentiale både i de tidlige idé- og innovationsfaser, og når virksomhederne står på tærsklen til at eksportere. Det er ikke alene en gevinst for virksomhederne, men kan også skabe nye danske eksporteventyr og tiltrække udenlandske investeringer til gavn for hele Danmark.



Etableringen og udviklingen af erhvervsfyrtårnene er en af de mest markante investeringer, vi har foretaget. Og erhvervsfyrtårnene er godt på vej. Med vores investeringer er der igangsat en række aktiviteter, bl.a. test- og demonstrationsprojekter og etablering af videns- og læringsmiljøer. Erhvervsfyrtårnene er en ambitiøs indsats med langsigtede visioner, som også vil kræve yderligere finansiering de kommende år, ligesom erhvervsfyrtårnene vil udvikle sig i forskellige tempi afhængig af, hvilken samfundsudfordring, de arbejder med at løse og modenheten i de teknologier, de arbejder med.

Vi vil arbejde med fire udviklingsspor i erhvervsfyrtårnsindsatsen, som kan bidrage til at indfri vores fire strategiske målsætninger:

Spor 1: Erhvervsfyrtårnene skal være katalysatorer for udvikling og investeringer

Erhvervsfyrtårnene skal være forankret i virksomhedernes behov, og vi vil fremover have fokus på, at det gode udgangspunkt omdannes til en række markante erhvervssucceser, så bestyrelsens investeringer fremmer en erhvervsudvikling drevet af privat engagement. Derfor vil i vores fortsatte investeringer i erhvervsfyrtårnene lægge vægt på, at der er et klart erhvervsmæssigt potentiale, og at der løbende skal kunne fremvises konkrete resultater, der anskueliggør effekten af indsatsen. Det skal understøtte, at erhvervsfyrtårnene fostrer markante internationale erhvervssucceser, der kan skaleres kommercielt. Men bestyrelsens midler kan ikke stå alene. Derfor har vi som ambition, at vores investeringer er katalysator for, at erhvervsfyrtårnene kan tilvejebringe yderligere investeringer fra private virksomheder, fonde, kommuner og andre relevante tilskudsprogrammer som fx Innovationsfonden, UDP'erne Horizon Europe, EU's Innovationsfond mv.

Spor 2: Stærkere inddragelse af SMV'er og iværksættere

Realiseringen af erhvervsfyrtårnenes ambitioner og udviklingen af nye og ofte teknologitunge løsninger kræver et stærkt samspil mellem store virksomheder med økonomisk kapacitet og markedsadgang og SMV'er og iværksættere, som udgør fundamentet for dansk erhvervsudvikling. Det er netop i samspillet mellem de store virksomheder, der kan være drivende dynamoer for udviklingen, og i underskoven af SMV'er, at potentialet er størst. Derfor er vi optaget

af, at SMV'erne og iværksættere involveres endnu mere i udviklingen af erhvervsfyrtårnene. Det kan bl.a. ske ved at investere i innovation, hvor SMV'er og iværksættere indgår i udviklingen af nye løsninger i samarbejde med større virksomheder. Eller ved at lette SMV'ernes adgang til test- og demonstrationsfaciliteter som springbræt til at forfølge nye eksportmuligheder eller gennem forretnings- og kompetenceudviklingsindsatser, der gør SMV'erne parate til at udnytte de markedsmuligheder, der opstår, når teknologierne bliver markedsmodne.

Spor 3: Lokalt forankret udvikling med nationalt engagement

Erhvervsfyrtårnene er opbygget med afsæt i særlige lokale erhvervspotentialer og med afsæt i virksomheder og aktører, som har tilknytning til den enkelte landsdel. Erhvervsfyrtårnene har potentiale til at skabe en regional erhvervsudvikling, som gør en mærkbar forskel i de pågældende landsdele. Men det fulde potentiale kan ikke realiseres af aktører i én landsdel alene. Derfor er det væsentligt, at erhvervsfyrtårnene fastholder og videreudvikler et nationalt sigte, hvor relevante virksomheder i hele landet har mulighed for at engagere sig i projekterne og benytte sig af de muligheder, de tilvejebringer. Vi lægger vægt på, at erhvervsfyrtårnene repræsenterer et konsolideret aktørlandskab med en stærk organisering, der sætter en fælles retning for hvert erhvervsfyrtårns udvikling og med et klart fokus, så erhvervsfyrtårnene ikke bliver til brede erhvervsudviklingsprojekter.

Spor 4: Sammenhæng til relaterede tilbud

Udviklingen af nye danske styrkepositioner er en kompleks, tværgående opgave, der kræver involvering af mange aktører. Erhvervsfyrtårne bygger ovenpå en række eksisterende indsatser og samarbejder på innovations-, eksport- og erhvervsfremmeområdet. Vi vil i vores videre arbejde lægge vægt på, at øvrige relevante aktører og indsatser, herunder Innomissions, engageres i arbejdet, hvor det skaber merværdi, så synergimuligheder udnyttes bedst muligt. Og så flere ressourcer bliver brugt klogt i samspil på at opnå de samme strategiske mål om nye styrkepositioner. Det gælder bl.a. i relation til klyngeorganisationerne, viden- og uddannelsesinstitutioner, erhvervshuse, GTS'er samt Udenrigsministeriets og Uddannelses- og Forskningsministeriets internationaliseringstilbud.

Klyngeprogram

Fremme af innovation i SMV'er er en signaturindsats for os, fordi det er afgørende for vores fælles velstand. Udvikling af nye teknologier, processer, produkter og services styrker danske virksomheders robusthed og konkurrenceevne, ligesom det bidrager til at løse store samfundsmæssige udfordringer som fx grøn omstilling, geopolitiske forskydnings og ressourceknaphed.



Om indsatsen

Danmarks klyngeorganisationer har gennemgået en markant konsolidering siden 2018. Det har bidraget til at skabe et enklere aktørlandskab, som tilbyder virksomhederne service af høj kvalitet.

I næste fase vil vi styrke klyngeorganisationernes fokus, rolle og forankring, så værdien af den nye struktur giver konkret værdi for SMV'erne.



Med fokus på konkret værdi for SMV'erne investerer vi i klyngeindsatser inden for områder, hvor potentialet er størst. Indsatsen orienterer vi efter fire udviklingsspor, som samlet set øger indsatsens fokus på værdiskabelse for virksomhederne og samfundet.

Spor 1: Strategisk partnerskab med privat forankring

Klyngeindsatsen skal fortsat være forankret i private

organisationer. Derigennem skal den bidrage til at realisere flere af vores strategiske målsætninger – og særligt vedrørende styrkepositioner og øget robusthed og eksport i SMV'er. Vi vil fortsat have fokus på professionalisering af klyngeorganisationerne som en central prioritet, hvor organisationernes opnåelse af ECEI-guldcertificering og bestyrelsessammensætning med både erhvervsledere og repræsentanter for videninstitutioner er essentielle elementer. Herunder vil vi arbejde for at fremme privat engagement i klyngeorganisationerne, fx i form af medfinansiering og adgang til ressourcer.

Spor 2: Klyngeorganisationernes kerneopgave og virkemidler

Klyngeorganisationerne skal være neutrale samarbejdsplatforme, der har som kerneopgave at styrke SMV'ers produktivitet og konkurrenceevne ved at fremme og accelerere samarbejde om innovation, hvor viden og ressourcer bringes i spil på nye måder. Hermed forstås udvikling af nye eller væsentligt forbedrede produkter, varer eller tjenesteydelser, processer, organisationsformer, forretningsmodeller eller markedsføringsmetoder (jf. OECD's definition af innovation), som de involverede aktører ikke ville kunne udvikle alene. På den måde understøttes det, at økosystemernes ressourcer – forskningsviden, teknologiudvikling, markedskendskab, innovationsrelateret kapital mv. – udnyttes mere effektivt og til gavn for både SMV'erne og samfundet.

Kerneopgaven betyder, at klyngeorganisationerne skal fremme samarbejde om innovation ved at opdyrke nye samarbejder og fremme innovationsparathed i SMV'er, så de bliver i stand til at samarbejde om innovation i fremtiden. Derudover skal klyngeorganisationerne accelerere innovationssamarbejder ved at videreudvikle og optimere igangværende innovationsrelaterede samarbejdsrelationer- og processer.

Denne rolle indebærer, at de selv kan opbygge viden om virksomhedernes behov, barrierer, potentialer mv., så virksomhederne bringes i stand til at indgå i samarbejde om innovation. Dybere tekniske eller forskningsrelaterede forhold varetages af andre ak-

tører i økosystemet som fx videninstitutioner, private rådgivere med flere, ligesom det ikke er klyngernes opgave at bedrive lobbyvirksomhed.

Det er en forudsætning for klyngeorganisationernes varetagelse af deres kerneopgave, at de:

- Opdyrker nye partnerskaber og faciliterer dannelsen af netværks- og samarbejdsrelationer mellem SMV'er, store virksomheder, iværksættere, videninstitutioner, offentlige organisationer, andre klyngeorganisationer, private rådgivere, offentlige og private investorer samt relevante offentlige indsatser, fx Innomissions mv.
- Spredter viden med det formål at understøtte innovation i økosystemerne, fx for at udbrede forskningsviden, viden om kommercialisering af ny teknologi samt potentiale og "best cases" for samarbejde om innovation.
- Ud fra målgruppens innovationsbehov henviser virksomhederne til private rådgivere og investorer samt offentlige aktører eller ordninger, hvor samspil med erhvervshusenes bredere knudepunktsfunktion og vejledning om generel virksomhedsdrift og udvikling er afgørende for brugernes oplevelse af enkelhed og sammenhæng.

På tværs af klyngeorganisationernes opgavevaretagelse spiller store virksomheder en vigtig rolle, der bør udbygges. Store virksomheder kan bidrage til at udvikle klyngeorganisationerne. Ikke alene som ordinære medlemmer. Men også via arbejdet i klyngernes bestyrelser, som problemejere i innovationsprojekter med SMV'er og på anden vis ved fx at stille faciliteter til rådighed.

Spor 3: Klyngeorganisationernes målgruppe og tilgængelighed

Målgruppen for klyngeprogrammet er SMV'er og iværksættere med innovationspotentiale, der kan realiseres i samarbejde med videninstitutioner, andre SMV'er, store virksomheder, private rådgivere og investorer, offentlige myndigheder mv.

Klyngeorganisationerne kan dermed tilrettelægge indsatser, som spænder fra at løfte SMV'er, der ikke samarbejder om innovation, til indsatser målrettet mere erfarne og videntunge SMV'er, som kan løftes til at blive forsknings- og udviklingsintensive. Det er klyngeorganisationernes opgave at prioritere

aktiviteter inden for dette strategiske rum ud fra SMV'ernes innovationsbehov i deres respektive økosystem.

Klyngeprogrammet skal være tilgængeligt for relevante virksomheder, uanset hvor i landet virksomhederne har hjemme. Klyngeorganisationerne skal derfor have værditilbud med relevans for målgruppen i hele landet. Det er klyngeorganisationernes opgave at gøre dette på en effektiv, overskuelig og relevant måde i samspil med andre aktører i erhvervsfremme- og innovationssystemet og under hensyntagen til virksomhedernes behov og geografiske fordeling samt klyngeorganisationens økonomiske bæredygtighed.

Spor 4: Klar rolle i erhvervsfremme- og innovationssystemet

For at skabe størst mulig værdi for SMV'erne, er det afgørende, at klyngeorganisationerne har effektive snitflader og samarbejdsrelationer. Derfor tager vi initiativ til at udarbejde et kodeks for klyngeorganisationerne. Kodekset vil indeholde en række pejlemærker og forventninger til klyngeorganisationerne i forhold til rollefordelingen i innovationssystemet, velfungerende private markeder og princippet om at være en neutral samarbejdsplatform. Klyngeorganisationer og interessenter inddrages i arbejdet.

Herudover er der potentiale for at styrke klyngeorganisationernes rolle i samarbejder på tværs af brancher, sektorer og landegrænser, så puljen af potentialer og ressourcer bliver så stor som muligt, og så der opretholdes en dynamik i erhvervsstrukturen. Klyngeorganisationerne har her en vigtig opgave med at understøtte synergipotentialerne i tværgående temaer som grøn omstilling, bæredygtighed og digitalisering. Klyngeorganisationerne skal derfor etablere samarbejdsrelationer på tværs af erhvervs- og teknologiområder inden for nøgleteknologier eller større samfundsmæssige udfordringer, hvor der er potentiale for at udvikle løsninger på tværs af sektorer og brancher. Fx er teknologier vedrørende robotter, logistik og kunstig intelligens relevante for innovation i flere dele af handels- og detailsektoren. Vi opfordrer herudover også klyngeorganisationerne til at styrke deres internationale udsyn og arbejde for at fremme adgangen til internationalt innovationssamarbejde og til ny international forskning og viden om test, demonstration, teknologianvendelse og forretningsmuligheder.

Erhvervs- og teknologiområder til klyngeindsatser

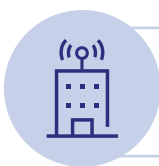
Vi udpeger 14 erhvervs- og teknologiområder, som vi udbyder innovationsrettede midler inden for. Det gør vi for at fastholde en konsolideret, overskuelig og effektiv klyngeindsats, hvorved der på hvert område kun kan være én offentligt finansieret klyngeindsats.

Overordnet har erhvervs- og teknologiområderne stor økonomisk betydning for Danmark og rummer markante innovationspotentialer med klar kobling til stærke danske viden-, forsknings- og teknologimiljøer.

Danmarks stærkeste og mest lovende erhvervs- og teknologiområder



Animation, spil og film



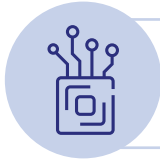
Avanceret produktion



Byggeri og anlæg



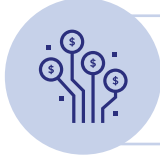
Design, mode og møbler



Digitale teknologier



Energiteknologi



Finans og fintech



Forsvar, rum og sikkerhed



Fødevarer og bioressourcer



Life science og velfærdsteknologi



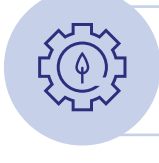
Logistisk og maritim teknologi



Lydteknologi



Robot- og droneteknologi



Vand- og miljøteknologi

Vi har især lagt vægt på:

- International konkurrencekraft
- Vækst- og udviklingspotentiale
- Stærke forsknings-, viden- og teknologimiljøer
- Samfundsmæssig betydning i lyset af globale makrotendenser

De udpegede områder er dynamiske, og vores udpegning giver et strategisk udgangspunkt for at fokusere kernen i de enkelte klyngeindsatser. De underliggende domæner er dermed ikke udtømmende lister. Det skal ses i lyset af, at de samme teknologier kan understøtte innovation i flere brancher og sektorer.

Animation, spil og film

Områder dækker over historiefortælling, visualisering og brugerinteraktion i kreative digitale løsninger inden for spil, film, TV, animation og extended reality (XR). Her arbejdes i feltet, hvor kreativitet møder teknologi og skaber store kommercielle muligheder på tværs af flere sektorer. Det er særligt innovationspotentialer inden for spilindustrien, herunder fx udvikling af spil og teknologiske løsninger til udarbejdelse af spil. Teknologier som virtual reality, augmented reality og mixed reality er også særligt perspektivrige til fx simulering, visualisering, træning og kommunikation, hvor det skabte indhold kan understøtte produktivitet i en lang række brancher.

Der er også potentialer for at reducere branchens miljøbelastning gennem fx minimering af teknologiernes og film- og reklameproduktionernes energiforbrug, bæredygtig transport til lokationer til fx optagelser af film, grønne forretningsmodeller samt nye produktionsformer for film og reklamer som fx virtuel produktion.

Avanceret produktion

Avanceret produktion dækker over teknologier inden for fremstillingsindustri, maskinfremstilling og automationsteknologi, der understøtter virksomheders produktivitet og konkurrenceevne. Industrien står fortsat over for en opgave med at automatisere og digitalisere produktionsprocesser, ligesom den samfundsmæssige udvikling har øget fokus på robuste forsyningskæder, energi- og ressourceoptimering, bæredygtige produktionsformer og materialer samt værdikædeoptimering. Potentialerne kan fx understøttes gennem udvikling og brug af teknologier inden for agile robotter, machine learning, big data, kunstig

intelligens, augmented reality, SMART factory, digitale tvillinger, sensorteknologi og 3D print.

Byggeri og anlæg

Byggeri og anlæg omfatter teknologier og metoder til udvikling, opførelse, renovering og drift af bygninger og anlægsinfrastruktur.

Grundet branchens store andel af den samlede globale udledning af drivhusgasser, er der store behov for udvikling af grønne teknologiske løsninger og produkter, der kan sænke byggeriets klimaaftryk. Virksomhederne møder også voksende regulatoriske krav såsom EU's bygningsdirektiv om energieffektivisering og ESG-regler, der bl.a. medfører behov for omstilling og procesinnovation. Der er derfor øget fokus på udvikling inden for genanvendelse og genbrug, cirkulært design og forretningsmodeller, sammenhængende værdikæder samt effektiv ressourceudnyttelse og energieffektivisering i eksisterende og nye bygninger. Effektiv ressourceudnyttelse kan fx opnås gennem materialeteknologi, herunder biologiske byggematerialer, modulære konstruktioner og præfabrikation. Derudover kan teknologier som Internet of Things, kunstig intelligens og digitale tvillinger understøtte intelligente bygninger med fokus på bæredygtig bygningsdrift.

Derudover er der inden for anlægsbyggeriet særlige behov og potentialer inden for smart-city teknologier, klimatilpasning og nedbringelse af støj.

Både byggeri og anlæg står også overfor et voksende behov for automatisering, monitorering og digitalisering af bygningsmetoder for at effektivisere, højne produktiviteten og minimere nedslidning og mangel på arbejdskraft.

Design, mode og møbler

Design, mode og møbler omfatter virksomheder, der arbejder med grafisk og visuel produktdesign samt bolig- og beklædningsvirksomheder, der beskæftiger sig med formgivning og produktion af møbler, interiør, tekstiler og øvrige produkter.

Bæredygtighed og nedbringelse af klimaftrykket rummer særlige potentialer for erhvervsområdet, og kan fx ske gennem cirkulære forretningsmodeller og teknologier, der understøtter bæredygtighed i designfaser. Her er der fx potentiale inden for genanvendelse af materialer, reparation og gensalg, biologiske kemikalier til tekstilfremstilling samt udvikling og fremstilling

af tekstiler af genanvendte rest- og sidestrømme fra andre industrier, herunder fx plast og biomasse. I de kommende år forventes erhvervsområdet også at møde et øget antal dokumentations- og regulatoriske krav, som medfører behov for fx sporbarhed, måling af klimaaftryk mv.

Erhvervsrådets udvikling kan understøttes af teknologier som virtual reality, augmented reality og mixed reality.

Tværgående arbejdsmetoder o.l. som fx industrielt design, digitalt design, designtænkning, service-design og strategisk design omfattes ikke af hensyn til kobling med den statslige indsats i regi af Dansk Design Center.

Digitale teknologier

Erhvervs- og teknologiområdet dækker over udvikling og anvendelse af digitale teknologier. De udviklede digitale teknologier har ofte flere forskellige anvendelsesmuligheder, hvorfor de også skal tilpasses branchespecifikke behov. Herunder rummer kunstig intelligens et særligt potentiale, der ligeledes kan integreres i andre teknologier og løsninger, fx robotter og life science, hvor teknologierne i samspil kan udføre automatiserede opgaver, som tidligere skulle besluttes og udføres af mennesker.

I de fleste brancher forudsætter og aktiverer digitale teknologier størstedelen af udviklingen. Digitale teknologier kan ikke mindst være afgørende for at understøtte værdikædesamarbejder og dataudveksling om bæredygtig anvendelse af ressourcer. Det er derfor nødvendigt, at digitale teknologier, og i særdeleshed kunstig intelligens, spredes til danske virksomheder i alle sektorer.

Digitale teknologier rummer særlige potentialer inden for software as a service, connectivity, dataindsamling og -anvendelse, data science, high performance computing, digital sektorkobling, cybersikkerhed, GovTech samt kvanteteknologi, herunder kvantecomputere, kvantesensorer og kvantekommunikation. Erhvervsrådets udvikling bygger fx på teknologier som kunstig intelligens, Internet of Things, big data, blockchain, augmented reality og virtual reality.

Energiteknologi

Energiteknologi dækker over teknologier til produktion af energi og energieffektive løsninger. Udvikling

og skalering af grøn energiproduktion er nøgleord, hvor vind, vand og andre vedvarende energikilder udnyttes.

Nu og i årene frem er der særlige perspektivrige potentialer for danske virksomheder inden for både klassiske styrkepositioner som fx vindenergi og energieffektivitet, og på relativt nye områder som Power-to-X, CO₂-fangst, anvendelse og lagring, geotermi, pyrolyse samt omdannelse af biomasse til biogas og andre biobrændstoffer.

Fremtidens fuldt ud grønne og vedvarende energiproduktion fordrer sektorkobling og energilagring, som skal udvikles og afprøves. Her er fx energikonvertering og -infrastruktur og batterier vigtige udviklingsområder. Med virksomhedernes og samfundets voksende afhængighed af energi, er kontinuerlig udvikling og optimering af energisikkerhed mod fysiske og digitale angreb afgørende.

Finans og fintech

Finans dækker over bank- og investeringsvirksomhed, forsikring og pension samt finansiell virksomhed, hvor fintech dækker over udvikling af digitale finansielle teknologier.

Inden for fintech er der særligt potentialer i snitfladerne mellem finans og it, og kan vedrøre fx betalingsløsninger til internet- og detailhandel, digital økonomi og finansielle services som fx investeringsplatforme og understøttelse af bæredygtige investeringer. Der er også øget behov for cybersikkerhed for at beskytte kunders oplysninger og vitale systemer mod digitale angreb. Erhvervsrådets udvikling bygger fx på teknologier inden for blockchain, big data og kunstig intelligens. Kvanteteknologi, herunder særligt kvantecomputere, har også store potentialer til udvikling af mere avancerede finansielle løsninger og kryptering.

Forsvar, rum og sikkerhed

Forsvar, rum og sikkerhed dækker over udvikling af teknologier og produkter til militært og sikkerhedsmæssigt brug samt teknologier til rummet, der kan skabe værdi for Forsvaret såvel som øvrige erhvervssektorer.

Med et udvidet sikkerhedsbegreb bliver nye avancerede teknologier i stigende grad relevante på det traditionelle forsvars- og sikkerhedsområde. Her er det særligt perspektivrigt at innovere branchen

gennem spin-in fra det civile erhvervsliv og dual-use-teknologier, da det kan imødekomme adgangsbarriererne ved at minimere virksomhedernes risici ved parallelt at udvikle teknologier til det civile og forsvarsindustrielle marked. Derudover er der teknologiske potentialer inden for fx forsyningsikkerhed, beskyttelse af kritisk infrastruktur, autonome systemer, kvanteteknologi og cybersikkerhed, men samtidig også inden for grønne teknologiske løsninger med fokus på øget ressourceeffektivitet og energioptimering.

Rumteknologi dækker over udvikling af teknologiske løsninger inden for satellitter - og indsamling og anvendelse af satellitdata. Her er der fx potentialer inden for udvikling af teknologier til sikker navigation, positionering og timing, herunder overvågning og kommunikation over store afstande og mødeområder samt observation af natur, klima og miljø. Rumteknologi kan også understøtte Danmarks sikkerhed og suverænitethåndhævelse af Arktis samt beredskab og krisehåndtering. Derudover er der også udviklingspotentialer inden for sikkerhed for systemer og trafik i rummet samt håndtering af hændelser fra rummet.

Fødevarer og bioressourcer

Fødevarer og bioressourcer dækker værdikæden fra primærproduktion til værdiskabelse af biologiske rest- og sidestrømme og miljø- og klimavenlige alternativer inden for bl.a. afgrøder, foder, forarbejdning og forædling af fødevarer, ingrediensfremstilling, dyrknings- og produktionsmetoder, distribution og biogas.

Grundet områdets store klimabelastning og den globale befolkningstilvækst, er det vigtigt at nedbringe klimaaftrykket i virksomhedernes produkter og produktionsmetoder fra enkelte fødevarer til den samlede relaterede industri. Det inkluderer fx udvikling og tilpasning af bæredygtige og plantebaserede produkter og værdikæder, reduktion af mad- og fødeavarepild, klimaeffektive dyrkningssystemer og bæredygtig emballage. Forbrugeradfærd, herunder i detailhandlen, er også et vigtigt greb for at sikre, at forbrugerne tager de klimavenlige fødevarer til sig.

Derudover er der store potentialer inden for biosolutions. Inden for fødevarer og bioressourcer er biosolutions særligt relevant for udvikling af teknologier til konvertering og raffinering af biomasse for at opnå kaskadeudnyttelse af ressourcer til en lang række brancher. Inden for avancerede fødevarer

er der særlige potentialer inden for ingredienser og fermenteringsteknologi, herunder fx industrielle enzymer, biobaserede kemikalier, biobaseret foder, plante- og frøforædling, bioenergi og biobaseret miljøteknologi.

Life science og velfærdsteknologi

Life science omfatter virksomheder, der forsker, udvikler og producerer lægemidler, bioteknologiske præparater og medico-produkter, herunder også medicinsk udstyr til diagnosticering og behandling af patienter. Inden for life science er der fx potentialer inden for biotek, forebyggende medicin, personlig medicin og biosolutions til medicinproduktion.

Velfærdsteknologi omfatter digitale devices, hjælpemidler og løsninger, der forbedrer menneskers livskvalitet og selvstændighed. Området er bredt og rummer både tekniske og digitale hjælpemidler som fx rehabiliteringsudstyr, kommunikationsværktøjer og intelligente boliger.

Inden for erhvervsområdet er der også store potentialer i sundhedsdata til fx diagnosticering, behandling, selvmedicinering, monitorering og pleje, ligesom kvanteteknologi, her særligt kvantesensorer, kvantecomputere og kvantesimulatorer, også er spirende teknologier inden for området.

Logistisk og maritim teknologi

Logistisk og maritim teknologi dækker over teknologisk udvikling relateret til værdikæder for mobilitet af varer til vands, til lands og i luften. Det omfatter teknologi til alt fra skibs- og udstyrsproduktion til end-to-end-logistikløsninger til erhvervet inden for land-, luft- og søtransport.

Grundet områdets store klimabelastning, er der på tværs af transportformer særlige udviklingsmæssige behov og potentialer for grøn omstilling og udledningsfri fragt. Særligt er der behov for at klargøre området til at kunne bruge grønne brændstoffer, herunder elektrificering af mulige områder.

Der er også store potentialer for transport og logistik inden for digitale løsninger. Det gælder særligt inden for dataanvendelse til fx fremskrivning af transportbehov, effektivisering af logistikopgaver, herunder ressourceoptimering af fragt af varer de sidste kilometer ud til forbrugerne, men også løsninger, der fx understøtter digitale forretningsmodeller og transparens over for kunder mv.

Det er også vigtigt, at udstyrsproduktion til transport kan imødekomme kundernes forventninger til grønne og digitale komponenter, produkter og services. I den tunge industri er automatisering, robotter og digitale tvillinger nøgleord, for at kunne øge produktivitet og konkurrenceevne, men også som erstatning for mangel på kvalificeret arbejdskraft og for at undgå nedslidning af arbejdsstyrken.

Lydteknologi

Lydteknologi omfatter virksomheder, der arbejder med lydteknologiske løsninger, som forbedrer menneskers livskvalitet. Området omfatter virksomheder med lyd som kerneopgave som fx producenter af høreapparater, højttalere og mikrofoner, men også brancher med lyd som sekundært fokusområde gennem fx støjreduktion, som er relevant i bl.a. byggeri og anlæg.

På området er der særlige potentialer inden for teknologier som augmented reality, deep learning, augmented sound og immersive sound. Disse teknologier kan fx understøtte udvikling af lydteknologiske løsninger til kreative erhverv inden for fx TV og film, digitale medier, musik, spil og oplevelsesindustri. Derudover er der også potentialer inden for aktiv støjdemping i fx smarte bygninger og i det offentlige rum. Der er også øget fokus på reduktion af produktlyd og afledt lyd i tekniske produkter som fx varmepumper og vindmøller. Med afsæt i den grønne omstilling er der særlige potentialer i reparation og genanvendelse af komponenter, herunder at inkludere det i design- og udviklingsfaser.

Robot- og droneteknologi

Robot- og droneteknologi omfatter udvikling og produktion af teknologier relateret til robotter og droner, med det overordnede formål at effektivisere og øge produktiviteten på tværs af brancher. Robotter kan også medvirke til at løse samfundsmæssige udfordringer med mangel på kvalificeret arbejdskraft og nedslidning af arbejdsstyrken.

Inden for robotter er der særligt potentialer inden for kollaborative robotter, robotsdannere og -sensorer, udendørs mobile robotter og autonome systemer. På området er der også fokus på omkostningseffektive robotsystemer og genanvendelige robotløsninger.

Droneteknologi dækker over udvikling af software og applikationer til både fjernstyrede og autonome

droner. Droner er særlig velegnet til inspektion, overvågning, opmåling, redning og logistik inden for forskellige brancher som fx landbrug, maritime erhverv og det militære område.

Vand- og miljøteknologi

Vand- og miljøteknologi dækker over teknologiske løsninger inden for bl.a. vand, klimatilpasning, affaldshåndtering, materialer og rensning af forurenede vand, luft og jord, der fremmer bæredygtighed og reducerer klimabelastningen.

Vandteknologi omfatter især teknologier relateret til vand i og omkring rør, herunder vandforsyning, afledning af vand, kortlægning af grundvand, spildevandsbehandling og vandrensning. På det vandteknologiske område er der fx potentialer inden for energioptimering, reduktion af vandtab i forsyningsnettet, genanvendelse, klimatilpasning, miljøfremmende stoffer og vand relateret til smarte og grønne byer. For at realisere potentialerne er der behov for øget dataindsamling, dataanvendelse, demonstration og udvikling.

Cirkulær økonomi er et centralt element i affaldshåndtering og reduktion af ressourceforbrug, inkl. vand. Her er der fx potentialer inden for udvikling af teknologier til sortering og adskillelse af produkter, herunder design af produkter og emballage, der fremmer muligheder for genanvendelse. Derudover er der behov for innovative metoder til at ændre forbrugeradfærden. Et perspektivrigt område er også materiale- og kemikalieteknologi, hvor klimabelastningen kan reduceres gennem mindre forbrug og substitution med nye materialer som fx biobaseret plastik.

Der er også potentiale for udvikling af teknologiske løsninger inden for klimatilpasning samt måling, forebyggelse og oprensning af forurenede, jord, hav- og overfladevand, herunder genopretning af natur og biodiversitet.

Endelig er der også miljø- og sundhedsmæssige potentialer i at sænke udledningen af drivhusgasser og luftforurening gennem ren luft løsninger, hvilket særligt gør sig gældende inden for industrien, landbruget og transportsektoren.

Iværksætterprogram

Iværksætteri er essentielt for et dynamisk og produktivt erhvervsliv, hvor eksisterende og nye virksomheder udvikler sig og finder innovative løsninger på samfundets udfordringer. De fleste iværksættere er selvhjulpne og fulde af virkekrang, men typisk formår succesfulde iværksættere at drage nytte af økosystemet omkring dem.



Om indsatsen

Iværksætterprogrammet rummer i 2023-2026 tre spor:

- En bred iværksætterindsats målrettet alle typer af iværksættere og omfatter aktuelt projekterne Iværksætterdanmark og Nordic Female Founders Growth. Begge projekter har et særligt fokus på at fremme grønt iværksætteri og diversitet.
- En specialiseret iværksætterindsats målrettet vækstorienterede iværksættere inden for styrkepositionerne og omfatter pt. projekterne Beyond Beta og Hub for Innovation in Tourism. Kerneydelsen i begge projekter er accelerationsforløb med fokus på bl.a. viden- og kompetenceopbygning, samarbejde med større virksomheder, internationalisering og adgang til kapital.
- En eventpulje, der sigter på at opbygge og styrke det private økosystem for iværksætteri.

Vi vil prioritere og videreudvikle vores iværksætterprogram med fokus på at skabe et robust dansk erhvervsliv og fremme danske styrkepositioner. Vi vil løfte det brede segment af iværksættere i hele landet samt understøtte iværksættere inden for de danske styrkepositioner for at skabe flere vækstiværksættere. Og vi vil tage højde for, at danske iværksættere er en uensartet gruppe med forskellige mål og udgangspunkter for udvikling og vækst.

Spor 1: Gode muligheder for iværksættere i hele landet

Det er vigtigt, at alle iværksættere – uanset om de har vækstambitioner, og hvor de befinder sig geografisk og på deres udviklingsrejse – har adgang til effektive ydelser og tilbud. Vi vil derfor understøtte samarbejde mellem offentlige erhvervsfremmeaktører og private aktører og rådgivere, så indsatsen sammentænkes og er tilgængelige i hele landet. Indsætterne skal fokusere på iværksætternes behov og udfordringer, fx inden for:

- Bæredygtighed
- Virksomhedsjura
- Forretningsudvikling
- Markedsføring

Spor 2: Vækst i nye virksomheder

Vi ser et stort potentiale for nye virksomheder inden for de danske styrkepositioner. Her kan skabes vækst og leveres løsninger på samfundets udfordringer inden for fx energi, klima og fødevarer. Derfor vil vi målrette indsatsen imod erhvervs- og teknologiområder, hvor der er et særligt potentiale for innovation og vækst i nye virksomheder. Her er det vigtigt at sikre adgang til sektorspecifikke økosystemer og hjælp til at identificere barrierer. Det kan fx være, når iværksættere skal have nødvendige tilladelser til nye sundhedsprodukter. Men også en god overgang fra uddannelsesinstitutionernes økosystemer til erhvervsfremme kan bidrage til at flere vækstpotentielle iværksættere kan lykkes. Vi vil udvide eller supplere vores iværksætterprogram med indsats, som eksplicit er målrettet erhvervsfyrtårnenes forretningsområder, når der er potentiale for det. Endelig vil vi arbejde på at understøtte nye virksomheders blik på internationalisering og samarbejde med større virksomheder.

Spor 3: Iværksætteri for alle

Iværksætterteams, der er sammensat på tværs af køn og kompetencer, har større sandsynlighed for succes. Alligevel er det kun hver fjerde nye virksomhed, der stiftes af en kvinde, ligesom adgangen til risikovillig kapital er skæv. Derfor vil vi have et særligt fokus på at understøtte diversitet blandt iværksættere. Først og fremmest at flere kvinder vælger iværksættervejen og får succes med det. Men også ved at fokusere på andre grupper, der er underrepræsenterede i iværksættermiljøet på baggrund af etnicitet, handicap, alder mv.

Grøn omstilling og cirkulær økonomi

Den grønne omstilling er vor tids største udfordring og omstillingsopgave. Den giver mulighed for at høste store gevinster, hvis virksomhederne formår at levere de stærkt efterspurgte løsninger, der skal bringe os igennem omstillingen. Men det stiller også nye krav til virksomhederne, som står overfor udfordringer og oplever et stigende pres fra mange sider. For at give virksomhederne de bedste rammer for at arbejde med den grønne og cirkulære omstilling og høste forretningsmæssige gevinster, har vi valgt at gøre grøn omstilling og cirkulær økonomi til en ambitiøs signaturindsats over de kommende år.



Om indsatsen

Indsatsen adskiller sig fra vores øvrige signaturindsatser på den måde, at den grønne omstilling i højere grad er et indsatsområde, der går på tværs af størstedelen af de investeringer, vi foretager.

Når vi arbejder med grøn omstilling som en signaturindsats, er det udtryk for, at vi vil holde et skarpt fokus på, at vores indsatser samlet set leverer grønne effekter i SMV'erne, såsom reduktion af virksomhedernes drivhusgasemissioner samt en mere ressourceeffektiv økonomi.

Konkret vil vi have fokus på følgende indsatser rettet imod grøn omstilling og cirkulær økonomi.

Spor 1: Understøtte bæredygtighed og grøn omstilling hos SMV'er

EU's kommende bæredygtighedsregulering og ambitiøse klimamål har varslet et nyt paradigme for virksomhederne. Kravene til bæredygtighedsrapportering vil kræve en historisk stor transformation for de store virksomheder. Men også for de mange SMV'er i værdikæden, som møder stigende efterspørgsel efter data fra samarbejdspartnere. Herudover stilles der fra EU også krav til produkters bæredygtighed og genanvendelighed. Alt dette oveni, at mange danske virksomheder oplever usikkerhed i forsyningskæderne og stigende råvarepriser.

Vi vil derfor videreudvikle vores indsatser for at sikre, at det brede segment af danske SMV'er rustes til at møde nye krav og styrkes i arbejdet med bæredygtighed og grøn omstilling. Gennem SMV:Grøn og SMV:Grønne Kompetencer vil vi understøtte den enkelte SMV i at omstille sig og blive mere ressourceeffektiv samt styrke virksomhedernes robusthed mod forsyningsusikkerheder. Derudover vil vi have fokus på, at SMV'erne har adgang til de rette kompetencer til at håndtere kommende ESG-krav og bæredygtighedsrapportering – enten gennem opkvalificering eller rekruttering.

Spor 2: SMV'erne skal i front på cirkulær økonomi

Mange danske virksomheder har taget de første skridt mod omstillingen til en grøn og cirkulær økonomi. Skridt der har ført til, at en række virksomheder og iværksættere har udviklet grønne og cirkulære løsninger og teknologier til



gavn for Danmark og resten af verden. Fx kan cirkulære løsninger og forretningsmodeller bidrage til at udnytte ressourcer bedre og i længere tid gennem genfremstilling og genanvendelse og design af nye produkter og forretningsmodeller såsom produkt-som-service. Skalering og implementering er dog ofte omkostningstungt og udfordrende, da løsninger kan indeholde høj kompleksitet eller innovationshøjde, som kræver samarbejde i værdikæden.

Vi vil de kommende år have fokus på, at grøn omstilling og cirkulær økonomi bliver en mere integreret del af SMV'ernes forretningsmodel, så de i højere grad afkobles sårbare værdikæder. Det vil vi bl.a. forfølge ved at støtte virksomheder, der har behov for at gentænke deres produkter på baggrund af krav om produkters bæredygtighed. Eller ved at hjælpe dem med at indtænke grønne og cirkulære løsninger. Ligesom vi vil understøtte udbredelsen af cirkulære løsninger og teknologier gennem øgede investeringer i skalering og implementering hos SMV'er og deres værdikæder.

Spør 3: Grønne danske styrkepositioner

Danmark har en række erhvervsområder, der leverer teknologier og løsninger til den grønne omstilling. Og danske virksomheder er godt positioneret til nye og eksisterende markeder, der efterspørger grønne løsninger og alternative materialer til kritiske råvarer. Den grønne omstilling og udvikling af nye grønne teknologier kræver dog ofte særlige kompetencer samt samarbejde og partnerskaber om innovative løsninger, hvilket kan være udfordrende særligt for SMV'er.

Gennem erhvervsfyrtårnene og klyngeindsatsen vil et af vores hovedfokusområder i den grønne omstilling de kommende år være at støtte danske virksomheder i at videreudvikle styrkepositioner inden for grøn omstilling, der kan fremme vækst og eksport af grønne løsninger.

Kvalificeret arbejdskraft

Medarbejdere, som har kompetencerne til at arbejde med nye teknologier, bæredygtighed og sikkerhed i forsyningskæder, er afgørende for virksomhedernes robusthed. Tilsvarende er det en forudsætning for at fremme danske styrkepositioner, at SMV'erne har adgang til kvalificerede medarbejdere inden for netop de teknologitunge områder, der har størst potentiale i Danmark. Den historisk høje beskæftigelse og nye kompetencebehov presser imidlertid mange virksomheder. Mange forsøger forgæves at rekruttere de nødvendige kompetencer. Vi ser derfor vores indsats for at styrke SMV'ernes adgang til kvalificeret arbejdskraft som en signaturindsats, som skal komme virksomheder i hele landet til gavn.



Om indsatsen

Signaturindsatsen for kvalificeret arbejdskraft omfatter både landsdækkende og lokale indsatser, bl.a.:

- *SMV:Grønne Kompetencer*: Landsdækkende indsats, der styrker SMV'ernes adgang til kvalificeret arbejdskraft gennem kompetenceudvikling af SMV'ens medarbejdere, ledelse og bestyrelse.
- *Kompetencer til et grønt Danmark*: Landsdækkende indsats målrettet grøn omstilling, som bl.a. hjælper med tiltrækning af relevante medarbejdere fra ind- og udland.
- *Projekter i regi af erhvervsfyrtårnene*, der tager højde for lokale og branchemæssige forskelle i styrkelsen af SMV'ernes adgang til kvalificeret arbejdskraft.
- *Lokale indsatser*, fx målrettet at flere påbegynder og gennemfører en erhvervsuddannelse samt tilknytning og fastholdelse af medarbejdere fra kanten af arbejdsmarkedet.

Vi kan ikke løfte opgaven alene. Arbejdet med at styrke adgangen til kvalificeret arbejdskraft er en stor og kompleks opgave, som deles mellem mange aktører. Det kan kun løftes i et tæt samarbejde mellem aktører på uddannelses-, beskæftigelses- og erhvervsområdet. Vi vil gå aktivt ind i dette samarbejde og fokusere på indsatser, som løftes i stærke partnerskaber, der sikrer koordination og synergier på tværs. Vores fokus vil her særligt være rettet mod SMV'ernes behov.

Spor 1: Arbejdskraft til grøn omstilling og erhvervsfyrtårnene

Vi vil fokusere arbejdet med kvalificeret arbejdskraft omkring den grønne omstilling og realiseringen af potentialerne i erhvervsfyrtårnene. Grøn omstilling er på én og samme tid et afgørende udviklingsområde, som kræver specialiserede kompetencer, og en stærk motivationsdriver for både jobsøgende og ansatte. Her har erhvervsfyrtårnene potentiale til at bringe Danmark helt i front på afgørende områder til gavn for både virksomhederne og samfundet. Derfor vil vi fokusere på målrettede tiltag, hvor SMV'erne styrkes i deres rekruttering og fastholdelsesarbejde inden for grøn omstilling gennem uddannelses- og karriereforløb, sprogundervisning, praktik og partnerindsatser. Ligesom vi vil igangsætte og videreudvikle indsatser, som adresserer erhvervsfyrtårnenes behov for specialiseret arbejdskraft.

Spor 2: Udvikle eksisterende medarbejderstyrke i SMV'erne

Virksomhedernes langsigtede og strategiske arbejde med kompetencerne hos egne medarbejdere er ikke kun væsentligt for konkurrenceevnen, men også for evnen til at tilpasse sig et stadigt skiftende arbejds- og teknologilandskab. Det er alt andet lige mere effektivt at opkvalificere egne medarbejdere, som kender virksomheden indgående, fremfor at rekruttere nye. Vi vil derfor fortsat fokusere på kompetenceudvikling af eksisterende medarbejdere i SMV'erne, bl.a. via opkvalificeringsforløb og kompetenceløft af ufaglærte til faglærte. Arbejdsstyrken skal oprustes til at imødekomme de udfordringer, der udspringer af øget digitalisering og grøn omstilling.

Spor 3: Tiltrække arbejdskraft på tværs af Danmark og fra udlandet

Manglen på kvalificeret arbejdskraft er en udfordring i hele landet. Det er en prioritet for os at anspore flere højtuddannede til at søge arbejde uden for de store byer. Det skal bl.a. ske i overensstemmelse

med de strategiske linjer i partnerskaberne bag erhvervsfyrtårnene.

Samtidig er muligheden for at tiltrække kvalificeret arbejdskraft fra udlandet, når den lokale arbejdskraft ikke er til stede, ofte nøglen til at stimulere innovation og vækst. Med udenlandsk arbejdskraft kan dog følge kulturelle og sproglige barrierer, som kan afholde SMV'erne fra at benytte sig fuldt ud af mulighederne. Derfor vil vi fortsat fokusere på at understøtte tiltrækning og fastholdelse af relevant udenlandsk arbejdskraft.

Spor 4: Øge diversitet og inklusion i SMV'erne

En måde, hvorpå vi vil fremme den strategiske kompetenceudvikling i SMV'erne, er at understøtte dem i at rekruttere arbejdskraft med større diversitet og inklusion, så virksomhedernes efterspørgsel i højere grad matcher udbuddet af arbejdskraft. I forlængelse heraf vil vores fokus de kommende år ligeledes være rettet mod bæredygtighed og virksomheders sociale ansvarlighed. Ved at fokusere på bæredygtighed og diversitet positionerer virksomheder sig som attraktive og innovative aktører i markedet. Det er vores vurdering, at der hos især små- og mellemstore virksomheder er et potentiale i at øge diversiteten i virksomhedens kompetencer, som kan gavne produktiviteten, innovationen og væksten i SMV'erne.



Turismeindsats

Turisme er en dansk styrkeposition med stor betydning for vækst og beskæftigelse i hele Danmark. Udenlandske turisternes forbrug i Danmark udgjorde i 2019 mere end 61,5 mia. kr. svarende til 4,5 pct. af den samlede danske eksport, hvilket gjorde turismen til et af de største eksporterhverv i Danmark. Turisme er en signaturindsats for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, som skal medvirke til at realisere bestyrelsens overordnede strategiske målsætninger.



Om indsatsen

Turisme favner klassiske turismevirksomheder som hoteller, campingpladser, restauranter, transportvirksomheder, attraktioner og forlystelser, men også fx transport og detailhandel nyder godt af den omsætning, der kommer fra danske og udenlandske turister. På den måde bidrager turismen til levende byer og attraktive lokalsamfund (en selvstændig indsats for levende og bæredygtige bymidter varetages af indstillingsudvalget for bæredygtig byudvikling).

Det Nationale Turisめforum lancerede i juni 2022 *National strategi for bæredygtig vækst i dansk turisme*. Strategien sætter retningen for udviklingen af dansk turisme frem mod 2030. Strategien har en overordnet vision om, at turismen skal styrke dansk økonomi og det danske samfund gennem en miljømæssig, økonomisk og social bæredygtig vækst, der skaber værdi for borgere, turister og lokalsamfund. Strategiens tre pejlemærker er understøttet af ni indikatorer, som turismebranchens aktører sammen skal arbejde i retning mod frem mod 2030.

Med dansk turisme tilbage på vækstsporet vil vi prioritere projekter og initiativer, der ser fremad og understøtter pejlemærkerne i den nationale strategi for bæredygtig vækst i dansk turisme. Midlerne skal endvidere respektere strategiens prioriteringer og understøtte nye indsatser, som bygger videre på succesfulde, igangsatte indsatser i hele turismeværdikæden, bl.a. med inddragelse af data om styrker og udviklingspotentialer for dansk turisme.

Vi vil prioritere indsatser og projekter, der har virksomhedernes behov i centrum, og som i relevant omfang gennemføres i samarbejde med relevante virksomheder. Indsatserne skal bl.a. medvirke til at øge innovationshøjden i turismeerhvervet, bl.a. ved at udnytte de potentialer, der ligger i anvendelsen af ny teknologi, data, bæredygtighed, AI m.v., ligesom der også er behov for at adressere udfordringerne med mangel på kvalificeret arbejdskraft. Destinationsudvikling og virksomhedsudvikling skal gå hånd i hånd, så det kommer hele destinationen til gavn.

Vores indsatser skal medvirke til en fortsat udvikling inden for dansk turismes tre forretningsområder: kyst- og naturturisme, storbyturisme samt møde- og erhvervsturisme.

Erhvervs- og turismefremmesystemet skal ses i sammenhæng. Vi vil derfor bidrage til, at turismevirksomheder og øvrige turismeaktører, ligesom andre erhverv, i højere grad benytter øvrige erhvervsfremmetilbud. Vi vil understøtte, at samarbejdet mellem turismeaktørerne og den øvrige indsats styrkes, fx med klyngeorganisationerne og erhvervsfyrtårnene. Dette kan fx være erhvervs- og mødeturismen, hvor en stærk kobling til erhvervsaktørerne er afgørende for tiltrækning af kongresser eller i forhold til innovation og digitalisering, hvor klyngernes ekspertise og medlemmer kan tilføre ny viden og udvikling til turismebranchen. Det er vigtigt, at erhvervshusenes eksisterende tilbud tænkes ind i udviklingsprojekter i turismen for at skabe synergi, undgå overlappende indsatser og sikre, at rollefordelingen i hhv. erhvervs- og turismefremmesystemet respekteres.

Vi vil bidrage til at sikre et fortsat stærkt samarbejde i hele turismens værdikæde, der respekterer den aftalte rollefordeling mellem nationale og decentrale turismeorganisationer. Samtidig vil vi understøtte fastholdelse og udvikling af konsolideringen af den nuværende decentrale struktur med få tværkommunale destinationsselskaber.

Vi vil satse på aktører og virksomheder, der kan udvikle en destination, og hvor potentialet er størst, fx gennem prioritering af bredere tværgående strategiske projekter på tværs af destinationer samt mindre stedbundne pilotprojekter, der efterfølgende kan bredes ud i større skala på nationalt plan. Der skal sikres, at midlerne går til udvikling af strategiske indsatser samt udviklingsprojekter og ikke til drift. Udviklingsprojekter bør generere ny viden og data,



og i relevant omfang bygge videre på viden og data fra tidligere projekter. Markedsføring støttes kun i sammenhæng med udviklingsaktiviteter, så markedsføring og udvikling går hånd i hånd.

Vi vil bidrage til en økonomisk, miljømæssig og social bæredygtig vækst i dansk turisme ved at understøtte følgende strategiske fokusområder i den nationale strategi for bæredygtig vækst i dansk turisme:

Spor 1: Bæredygtig og grøn turismeudvikling i Danmark

Vi vil sætte fokus på at udvikle tiltag, der fremmer grøn turisme i Danmark, herunder udvikling af mere miljømæssigt bæredygtige produkter, som kan inspirere turisterne til mere bæredygtige valg, adfærd og forbrug. Dermed vil vi understøtte den voksende efterspørgsel på grønne turismeprodukter og -oplevelser, som i stigende grad har betydning for turismen. Certificering af turismeprodukter, både overnatningssteder og på andre områder, udgør en central opgave i dette arbejde, da det kan påvirke den enkelte turists rejsevalg. I tillæg hertil skal turismen også bidrage til de internationale og nationale målsætninger om reduktion af drivhusgasudledninger.

Spor 2: Sammenhængende branding, international markedsføring og turistinformation

Vi vil i et hensigtsmæssigt omfang prioritere internationale markedsføringsindsatser med henblik på at styrke kendskabet til Danmark og de danske destinationer. De internationale markedsføringsindsatser skal ske inden for rammen af Danmarks brand



(The Land of Everyday Wonder), så det fortæller en samlet historie om det at være turist i Danmark og samtidig tager udgangspunkt i de danske destinationers unikke brands og fortællinger. Bredden i turismeudbuddet, herunder stærke og kendte destinationer, er et aktiv for turismemarkedsføringen. Destinationsselskaberne fastholder og udvikler stærke destinationer, brands og fortællinger inden for Danmarks brand og i samarbejde med VisitDenmark, når der gennemføres internationale kampagner med offentlig medfinansiering. Det er ligeledes centralt, at flere danskere får kendskab til, hvad de danske destinationer byder på af oplevelser, hvis de skal holde mere ferie i Danmark, hvilket er en opgave, som er forankret i destinationsselskaberne.

Spor 3: Kapacitet, planlægning og øgede investeringer

Et investeringsefterslæb særligt i de danske kyst- og naturområder gør, at vi vil sætte fokus på nye projekter og initiativer, som styrker grundlaget for private investeringer i overnatningskapacitet og øvrige turismeprodukter. Vi vil således fortsat støtte de fysiske infrastrukturinvesteringer, mens puljen til lokale og tværgående turismeprojekter fx bør anvendes til støtte af udarbejdelse af strategisk-fysiske udviklingsplaner, herunder planlægning, som kan sprede turismen ud over hele året og hele Danmark i det omfang, at både turister og lokalbefolkning finder det attraktivt.

Spor 4: Destinationsudvikling og udvikling af kvaliteten af det danske turismeprodukt

Destinationsselskaberne spiller en vigtig rolle for øget professionalisering og optimering af den lokale

turismeudvikling i destinationerne. Vi vil fortsat prioritere at understøtte udviklingsprojekter, der underbygger lokale særkender og skaber en stærk autentisk og unik destinationsidentitet gennem udvikling af den stedbundne kultur. Den lokale destinationsidentitet kan blandt bygge videre på den overordnede fortælling om Danmark fx med fokus på kulturturisme, madoplevelser, naturoplevelser og tilgængelighed i samarbejde med lokale aktører. Selvom turisternes tilfredshed med Danmark som feriemål samlet set er høj, er der behov for løbende udvikling af produktet og af stærke danske destinationer – herunder på de områder, hvor Danmark ligger lavere end konkurrentlandene.

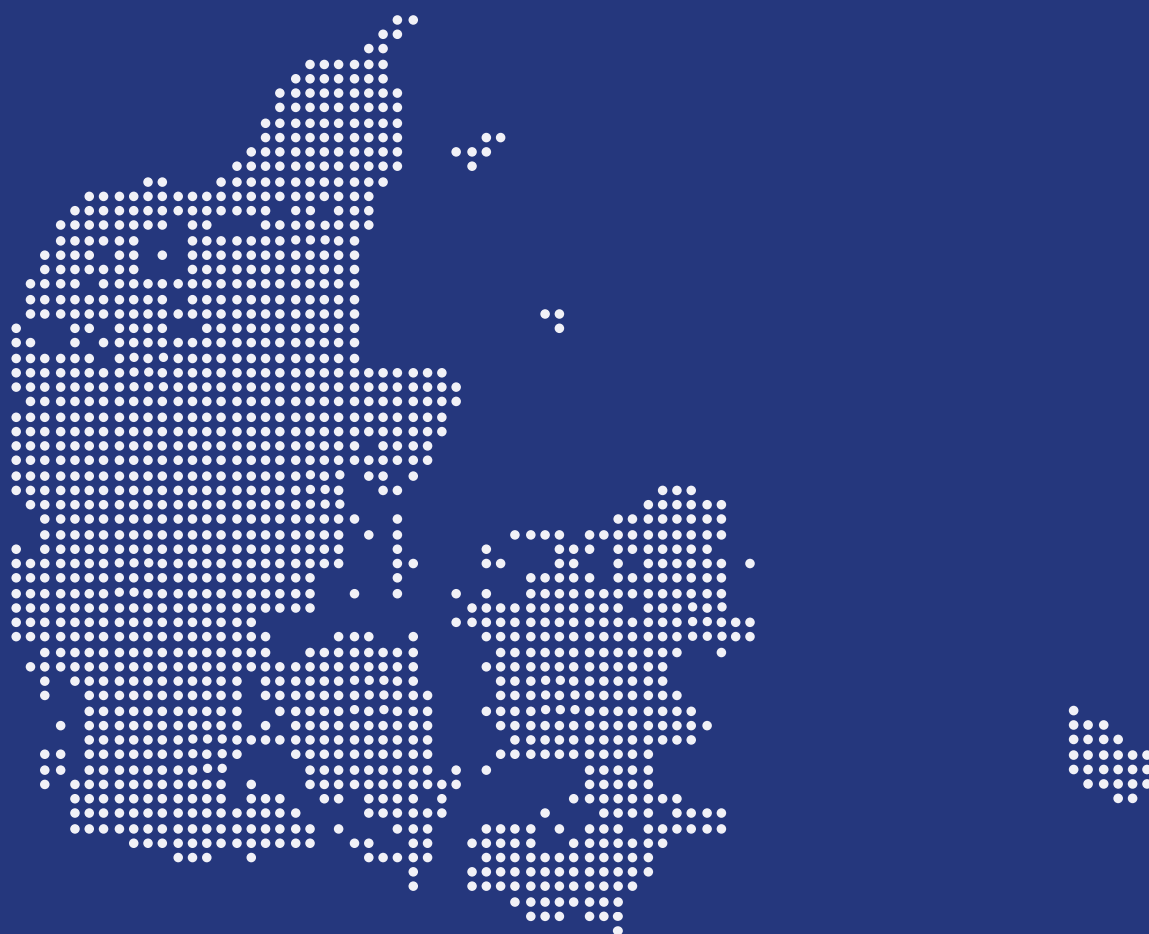
Spor 5: Styrket innovation og digitalisering af dansk turisme

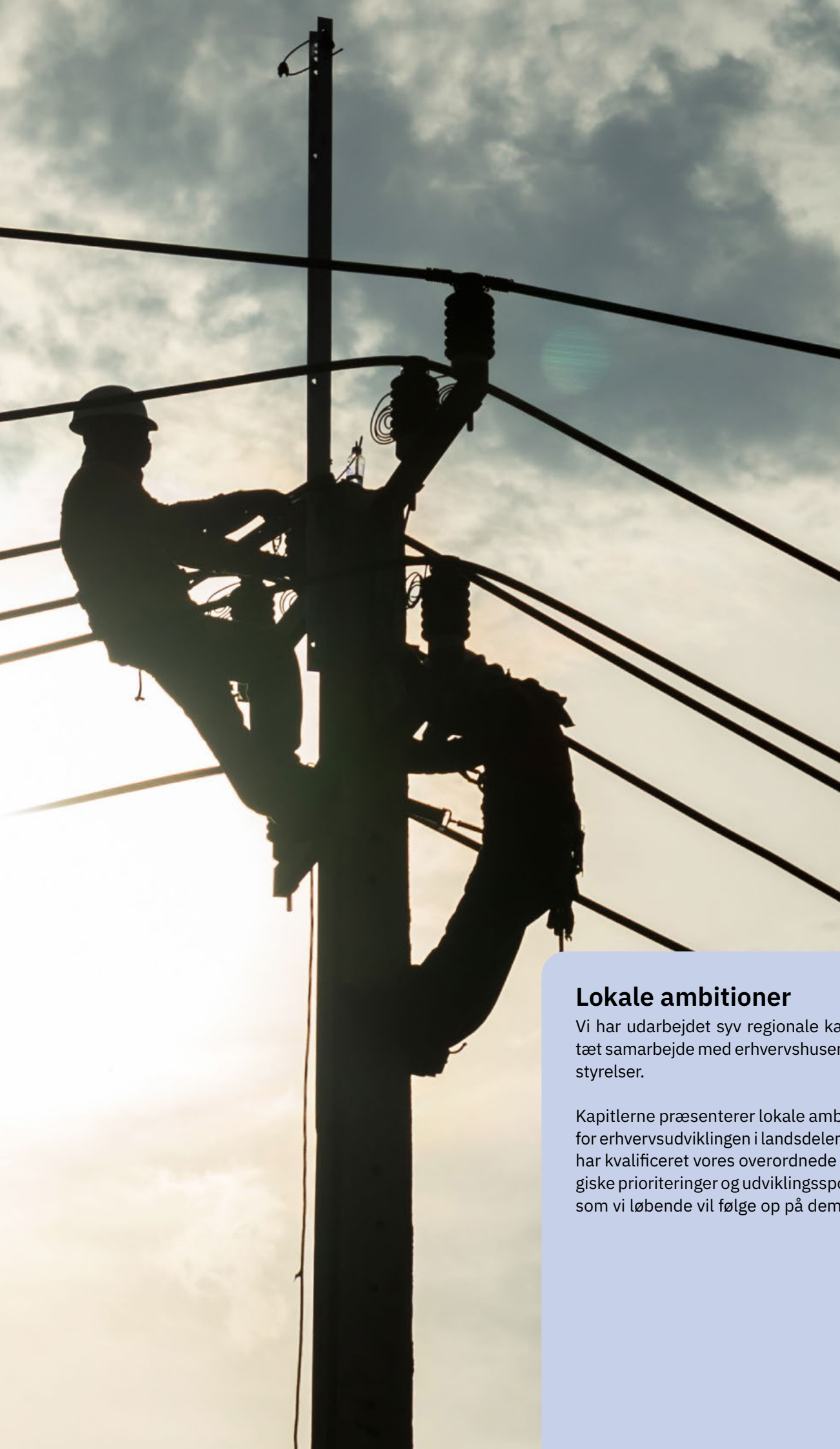
Vi vil sætte fokus på databaserede, innovative og digitaliserings- og tech-fokuserede projekter inden for de eksisterende og tværgående indsatser. Dette kan ske gennem en videreudvikling af den specialiserede startup- og innovationsindsats, som skal bidrage til en styrket innovationskraft i turismehvervet og som – udover iværksætterindsatsen – på sigt kan kobles tættere til det etablerede erhverv. Dette skal øge innovationskraften i turismehvervet. Derudover bør indsatser og projekter sammentænkes på tværs af turismeaktørerne, men i høj grad også i sammenhæng til øvrige innovationsmiljøer og erhvervsfremme, hvor også turismeaktørerne bør kunne se sig selv i de øvrige tilbud, fx Virksomhedsprogrammet. Det kan også ske via en videreudvikling af den nationale dataplatform med yderligere datasamarbejder, der giver turismehvervet mulighed for en mere fokuseret forretningsudvikling og nye databaserede oplevelser til turisterne.

Social bæredygtighed i turismefremmeindsatsen kan med fordel integreres i udviklingsaktiviteter på tværs af udviklingsspor, så turismen bliver værdiskabende for borgere og lokalsamfund i hele landet gennem hele året og skaber gode muligheder for tiltrækning af arbejdskraft samt vækst og udvikling på længere sigt. Derfor skal turismens negative konsekvenser i form af fx trængsel, støj, skrald mv. håndteres gennem konkrete projekter, og der skal prioriteres projekter med fokus på udbredelse af viden om turismens positive betydning. Derudover er det vigtigt at have fokus på social bæredygtighed både i forhold til turisternes forskellige behov samt medarbejderforhold, hvilket med fordel kan tænkes ind i udviklingsprojekter under de øvrige temaer.

REGIONALE

kapitler

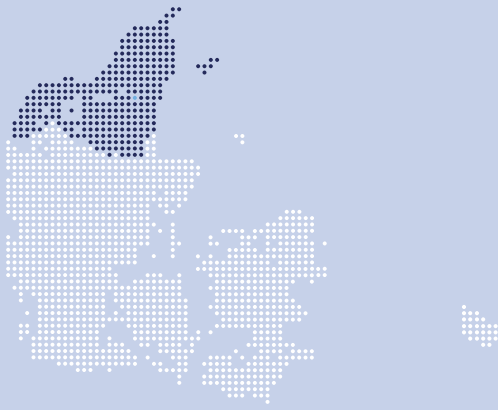




Lokale ambitioner

Vi har udarbejdet syv regionale kapitler i tæt samarbejde med erhvervshusenes bestyrelser.

Kapitlerne præsenterer lokale ambitioner for erhvervsudviklingen i landsdelene, som har kvalificeret vores overordnede strategiske prioriteringer og udviklingsspor, ligesom vi løbende vil følge op på dem.



Nordjylland



Nordjylland er kendetegnet ved en stærk samarbejdskultur mellem offentlige og private aktører. Mellem kommuner og regionen, på tværs af erhvervsfremme-, uddannelses- og beskæftigelsesaktører samt mellem politikere og virksomheder. Dette er et godt fundament for at styrke og skabe flere fælles forpligtende indsatser overfor virksomhederne i endnu større grad fremover. Det er vigtigt at få bredden af aktører til at understøtte virksomhederne med koordinerede supplerende ydelser, der tilsammen skaber øget robusthed, øget produktivitet og konkurrenceevne i Nordjylland, så virksomhederne kan imødekomme den stigende kompleksitet og konkurrence i markedet.

Produktiviteten og innovationen udfordrer

Det nordjyske produktivetsniveau samt de seneste års vækst i produktiviteten ligger i den lave ende ift. resten af landet. Det betyder, at nordjysk erhvervslivs konkurrenceevne, ud fra et produktivetsperspektiv, er blevet udfordret. Særligt den nordjyske industri-sektor halter efter på produktiviteten ift. industrien i resten af landet. Der er derfor et potentiale for at løfte produktivetsvæksten fremover både bredt set for erhvervslivet, og særligt for industrien. Flere faktorer kan være en medvirkende forklaring til den relativt lave produktivitet. Fx er digitaliseringsniveauet og innovationsniveauet i nordjyske virksomheder lavere end hos virksomheder i resten af landet. Desuden

tyder det på, at der er lavere vækst- og skaleringsambitioner samt lavere risiko- og investeringsvillighed ift. resten af landet. I Nordjylland er der, især i yderkommunerne, udfordringer med at tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft.

Nordjyllands vision og fokusområder

En række virkemidler kan løfte vækst og udvikling i Nordjylland – både på den korte og på den lange bane. Gennem en stærk samarbejdskultur har Nordjylland gode forudsætninger for at vende regionens udfordring med produktivitetsvæksten. Det kan ske ved en endnu stærkere samarbejdskultur, der tilskynder til forpligtende samarbejde om strategiske projekter og indsatser på tværs af offentlige og private aktører. Herved kan der opbygges et endnu stærkere økosystem på tværs af aktører, der kan virke som initiator og drivkraft for vækst og udvikling i Nordjylland, og som kan arbejde for at påvirke og forme en grøn dagsorden med udsyn.

Nordjyllands vision er derfor at være en innovativ hub for grøn omstilling af erhvervslivet gennem en ambitiøs og forpligtende samarbejdskultur. Ambitionen søges realiseret gennem udvalgte fokusområder.

Indfri ambitioner i erhvervsfyrtårnet

Nordjylland vil være en international foregangsregion for fremtidens grønne erhverv og gå foran i at opnå de store klimagevinster såvel som vækst- og beskæftigelsesmuligheder, der kan høstes ved at videreudvikle, sammentænke, anvende og eksportere nye grønne teknologier. Erhvervsfyrtårnet for fangst, transport, anvendelse og lagring af CO₂ (CCUS) udgør et stort potentiale for regionens vækst og udvikling. Der er i det nordjyske erhvervsliv og samfund rigtig gode forudsætninger for øget fangst, anvendelse og lagring af CO₂ gennem udvikling og test af teknologier samt opbygning af kompetencer hertil. Potentialet er allerede erkendt og politisk højt prioriteret, regionalt og nationalt. Denne indsats er vigtig som fokusområde for erhvervsudviklingen de kommende år i Nordjylland for at reducere CO₂-udslip og understøtte en grøn omstilling.

Højne grøn omstilling og bæredygtighed

Nordjylland er stærk på grønne varer og tjenester i alt fra vindmøllekomponenter til spildevandsrensning. Der er et potentiale i, at flere virksomheder beskæftiger sig med grønne varer og tjenester,

og at virksomhederne arbejder mere med grønne tiltag i form af bl.a. genanvendelse af materialer/ressourcer samt CO₂-reduktion.

Øge digitalisering i nordjysk erhverv

Digitalisering og automatisering af de nordjyske virksomheder er en vigtig forudsætning for at styrke nordjysk erhvervslivs produktivitetniveau. Især industrien er vigtig for nordjysk erhvervsliv, både som selvstændig branche, men også som dynamo for mange følgeerhverv inden for service, bygge/anlæg mv. Den nordjyske industri bidrager også til international samhandel. En øget digitalisering af industrien og øvrige erhverv kan desuden bidrage til at sikre den grønne omstilling i virksomhederne.

Styrke de nordjyske byer og kystområder

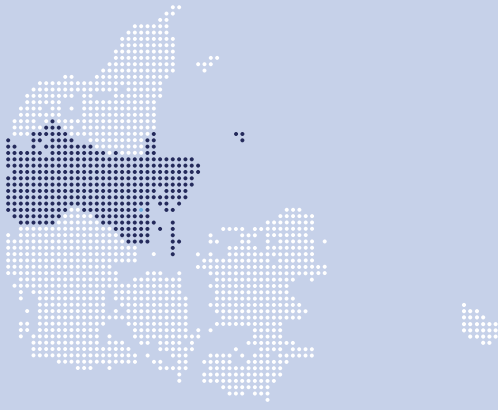
Nordjylland er en stærk turismedestination. Særligt i kystområderne, hvor en stor del af beskæftigelsen er afhængig af turisme. Samtidig ses en tendens til fraflytning. En mere grøn og bæredygtig turisme, der spiller sammen med bosætning, fastholdelse af traditionelle kysterhverv som fx fiskeri og en stærk detailsektor, samt tiltrækning af nye virksomheder er vigtig. De nordjyske byer og kystområder kan styrkes yderligere ved at satse på at gøre dem mere attraktive og markedsføre dem stærkere overfor nye virksomheder, potentiel arbejdskraft og turister.

Sikre kompetenceforsyning til nordjyske virksomheder

På en lang række områder efterspørger de nordjyske virksomheder kvalificeret arbejdskraft – både højtuddannede, faglærte samt ufaglærte. For at understøtte virksomhederne bedst muligt ift. kompetenceforsyning, bl.a. til at understøtte den grønne omstilling, kan koordineringen mellem erhvervsfremme-, beskæftigelses- og uddannelsesaktører styrkes yderligere. Det gælder både opkvalificering, tiltrækning og fastholdelse af medarbejdere samt inklusion af personer, som står på kanten af arbejdsmarkedet.

Understøtte virksomhedernes potentialer

For at øge produktiviteten i Nordjylland er det desuden vigtigt at understøtte virksomhedernes innovationsevne, vækstambitioner og investeringsvillighed, bl.a. med fokus på grøn omstilling. Her kan et styrket samarbejde mellem aktører samt sparrings- og rådgivningsforløb medvirke til at skabe en større villighed til mere risikobetonede investeringer og innovation hos virksomhederne.



Midtjylland

Midtjylland har gennemgået en transformation i de senere år og udviklet sig fra at være en produktionsregion til at være en mere diversificeret og bæredygtig økonomi, der er bedre i stand til at imødegå globale udfordringer og muligheder. Det kommer fx til udtryk ved en beskæftigelsesvækst indenfor alle de nationale styrkepositioner. Særligt indenfor IT og digitale teknologier er der stor vækst.

Midtjyllands mange specialiseringsområder – fra produktion til innovation

Midtjylland har en række virksomheder inden for vedvarende energi og miljøteknologi, der arbejder med alt fra vindenergi, biogas og solenergi til vandteknologi og affaldshåndtering. Området er hjemsted for virksomheder, som er verdensførende inden for grønne løsninger og en lang række virksomheder, der indgår i den grønne værdikæde.

Design, mode og møbler er et andet erhvervsområde, hvor Midtjylland har en stærk specialisering. Området har en række betydende modevirksomheder og designere. Endvidere har Midtjylland en lang tradition for at producere og forarbejde fødevarer, og indeholder både store globalt orienterede virksomheder og højt specialiserede SMV'er. Også nye virksomheder, der arbejder med alt fra udvikling af fødevarerprodukter til agroteknologi og bæredygtig fødevarerproduktion, vinder frem.

Endelig er Midtjylland kendetegnet ved at have en stærk detailhandel med en række store koncerner og tilhørende værdikæder, som er vigtige for lokal beskæftigelse og vækst i andre erhverv, herunder turismen.

Midtjyllands vision og fokusområder

Grøn omstilling, cirkulær økonomi og grøn energiproduktion

Mange midtjyske SMV'er indgår som underleverandører i værdikæder, hvor store virksomheder og kunder stiller ESG-krav. Hvis midtjyske virksomheder skal gøre det til en konkurrencefordel, er fokus på dokumentation og compliance ift. grøn omstilling og bæredygtighed nødvendig. Udviklingen kræver, at SMV'erne i højere grad investerer i grøn teknologi og bæredygtige forretningsmodeller og kan fastholde og tiltrække de nødvendige kompetencer. En vigtig ressource i denne proces er sparring med erhvervsfremme-, uddannelses- og beskæftigelsesystemernes aktører, GTS-institutter og videninstitutioner samt adgang til attraktive programbaserede tilbud.

Disruptive teknologier

Midtjyske SMV'er skal være forandringskabende og ikke kun forandringsparate. Digitaliseringen har tidligere været et middel til effektivisering, men midtjyske virksomheder kigger ind i en fremtid, hvor



digitalisering i højere grad handler om innovation, værdiskabelse og nye forretningsmodeller. Bl.a. fødevarer og bioressourcer som midtjysk styrkeposition står overfor store forandringer, da udnyttelse af digitale virkemidler i stigende grad vil tages i brug med henblik på grøn fødevarereproduktion. Samtidig stilles der store krav til omstilling af den midtjyske detailhandel, som konsekvens af væksten i e-handel. Flere sektorer står derfor overfor et øget behov for tilførsel af viden, som kan sikre implementering og udvikling af ny teknologi.

Geopolitisk opbrud, ressourceknaphed og forsyningsikkerhed

Mange midtjyske SMV'er er ramt af flaskehalse grundet geopolitiske opbrud. Manglende produktionsinput, øget konkurrence om begrænsede ressourcer og stigende energipriser har udfordret virksomhedernes konkurrenceevne. Hvis de midtjyske virksomheder skal fastholde deres konkurrencekraft og produktivitet, er der behov for at skabe robuste forsyningskæder. Råvaresubstitution, recirkulering af materialer, diversificering af energiforsyning og øget egenproduktion er eksempler på redskaber, der kan tages i brug. Samtidig vil en øget digitalisering og automatisering være nødvendig med henblik på at tilpasse arbejdskraftbehovet. Et fokus på omlægning af forsyningskæder og ændring i produktionen har potentiale til at styrke SMV'ernes konkurrenceevne,

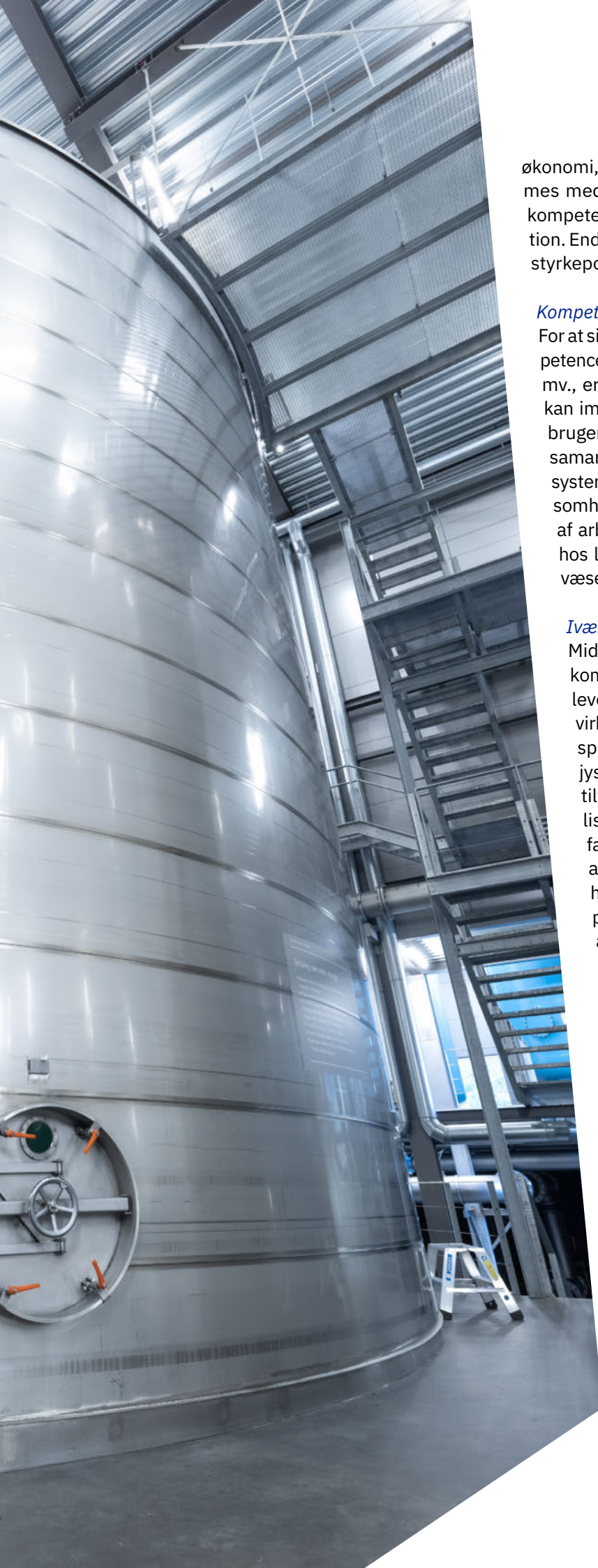
styrke leverancesikkerhed og sikre mindre miljø-mæssig belastning.

Vandteknologi

Midtjylland er med erhvervsfyrtårnet inden for vandteknologi foregangsregion for innovative, bæredygtige og effektive vandteknologiske løsninger til gavn for eksport, miljø, vækst, iværksætteri og beskæftigelse. Branchen beskæftiger allerede 18.000 medarbejdere, heraf en tredjedel i Midtjylland. Men potentialet er større. Der skal være fokus på at gøre det muligt for vandaktører at etablere solide, langsigtede partnerskaber og projekter. Og at udbrede erhvervsfyrtårnet nationalt, lige såvel som midtjyske virksomheder i højere grad skal kunne anvende tilbud fra de øvrige erhvervsfyrtårne. Dette fordrer tæt kontakt mellem erhvervsfyrtårnene samt øget udveksling af informationer om tilbud og ydelser.

Konsolidering af midtjyske styrkepositioner

Avanceret produktion er som den største midtjyske styrkeposition vigtig for beskæftigelse og vækst i regionen. Udviklingen af produktionsindustrien skal videreføres med fokus på bæredygtig og automatiseret produktion samt udvikling af specialiserede produkter og services, der differentierer sig i den globale konkurrence. Indenfor fødevarer og bioressourcer er der mulighed for fremadrettet vækst ved fokus på styrket fødevarerinnovation og cirkulær



økonomi, mens også design, mode og møbler kan fremmes med fokus på styrkede design- og produktionskompetencer samt investeringer i bæredygtig produktion. Endelig er det vigtigt at have øje for nye potentielle styrkepositioner, fx inden for Life Science.

Kompetenceforsyning

For at sikre at virksomhederne har de nødvendige kompetencer til at gennemføre grøn omstilling, digitalisering mv., er det vigtigt, at unge vælger uddannelser, der kan imødekomme virksomhedernes behov. Ligesom brugen af efter- og videreuddannelse, lærlinge og samarbejde med uddannelses- og beskæftigelses-systemerne i højere grad skal være en prioritet i virksomhederne. Inklusion af medarbejdere på kanten af arbejdsmarkedet og løft af kompetenceniveauet hos lavtuddannede er og vil også i fremtiden være væsentligt.

Iværksætteri

Midtjylland har en stærk entreprenørånd, hvilket kommer til udtryk ved en høj etablerings- og overlevelseshastighed samt en høj koncentration af vækstvirksomheder. Viden- og uddannelsesinstitutioner spiller en central rolle i udviklingen af den midtjyske entreprenørånd. Fokus på at understøtte tiltrækning af kapital, innovation, internationalisering og skaleringsprojekter er vigtigt for at fastholde stærkt iværksætteri. Endelig kan samarbejde og synergi mellem de store virksomheder og iværksættere skabe vækst for begge parter. Samarbejde og synergi fordrer udvikling af platforme for sparring. Her kan de midtjyske inkubatormiljøer spille en central rolle.

Bæredygtig turisme

Turisme udgør en betydelig del af den midtjyske beskæftigelse og sammenhæng med en række øvrige centrale brancher, fx detailhandel, fødevarer og gastronomi. For at kunne udfolde det fulde potentiale i turismen, herunder synergi-mulighederne ift. andre erhvervssektorer og bæredygtig udvikling, skal der arbejdes med målrettede kompetenceløft, inklusion af medarbejdere på kanten af arbejdsmarkedet samt styrket dataanvendelse. Endvidere kan der være behov for bæredygtige turismerelaterede infrastrukturelle indsatser, som fremmer private investeringer, og fastholder Midtjylland som en attraktiv destination for turister, herunder erhvervs-turister.



Syddjylland



Syddjylland har markante erhvervsstyrker, der er baseret på stolte traditioner opbygget gennem generationer. Produktionsindustri, fødevarer, transport, byggeri, turisme, energi og maritime erhverv indeholder fremadrettet et stort værkspotentiale.

De sydjyske virksomheder har en høj produktivitet, men væksten i produktiviteten har været beskednen de senere år, hvilket kommer til udtryk i en faldende konkurrenceevne. Udfordringen er bl.a. et lavt innovationsniveau, som placerer sig væsentligt under landsgennemsnittet. Der er et stort uudnyttet potentiale i arbejdet med innovation og samarbejdet med landsdelens stærke videninstitutioner, hvilket kan fremmes i de kommende år.

Sammenlignet med virksomheder i landets øvrige regioner er de sydjyske virksomheder godt med på den grønne og digitale omstilling. Syddjylland placerer sig højt på landsplan i forhold til andelen af SMV'er, der arbejder med genanvendelse af materialer, CO₂-reduktion og reduktion af spild og materialer, og endnu flere virksomheder skal i gang med bæredygtig produktion og grøn omstilling.

Ambitionen er at fastholde, understøtte og styrke den positive udvikling indenfor grøn og digital omstilling i SMV'er.

Porten til Europa

Syddjylland har som region den største andel af eksportaktive virksomheder, og skal samtidig styrke eksporten, så flere udnytter vækspotentialet i relevante eksportmarkeder. Placeringen ved den dansk-tyske grænse kan i højere grad udnyttes til grænseoverskridende samarbejder og tættere samarbejdsrelationer med virksomheder syd for grænsen, hvor der er stort uudnyttet potentiale for vækst gennem eksport.

Syddjyllands vision og fokusområder

Syddjylland har som ambition at være en førende grøn landsdel med eksport som vækstdriver og strategisk fokus på innovationskraft, klyngesamarbejde og udnyttelse af potentialet i grøn energi og forsyning til forsvaret.

Det kan ske med afsæt i erhvervsfyrtårnet for grøn energi og sektorkobling og en række store

internationale industrivirksomheder, som positionerer landsdelen, samt en bred underskov af små- og mellemstore virksomheder med stort udviklings- og vækstpotentiale.

Virksomheder i Sydjylland kan rustes bedre til at håndtere fremtidens udfordringer og en foranderlig verden ved at investere i forskning og udvikling af bæredygtige teknologier og ved at fremme en innovativ erhvervskultur, der kan håndtere og udnytte disruptive teknologier og geopolitiske forandringer. Det kan også realiseres ved øget strategisk samarbejde ved at samtænke værdikæderne på tværs af sydjyske erhvervsområder og ved at arbejde målrettet med de stigende behov for dokumentation og compliance i forhold til nye krav til bl.a. bæredygtighed.

Den store og stigende udfordring med mangel på arbejdskraft kan der arbejdes med i form af kompetenceudvikling, social inklusion og fokuseret tiltrækning af talenter og udenlandsk arbejdskraft, lokalt og nationalt.

I Sydjylland kan den stærke kobling mellem specialviden i erhvervshusene og samarbejde med de lokale erhvervsservices bidrage til at løfte SMV'ernes vækst- og udviklingspotentialer. Samarbejdet mellem Erhvervshus Sydjylland, klyngeorganisationerne og videninstitutionerne skal styrkes yderligere på strategisk og operationelt niveau for at løfte virksomhedernes innovationskraft og konkurrenceevne.

Sydjylland som førende grøn landsdel

Mange grønne energiaktiviteter er koncentreret i den sydjyske landsdel. Virksomheder, offentlige myndigheder og organisationer samarbejder om de grønne energiløsninger og om at integrere dem med hinanden. Sydjylland ønsker at gå foran i udviklingen og implementeringen af nye grønne løsninger i Danmark samt fremme skalering og eksport deraf. Én af Sydjyllands styrker er det stærke stedbundne potentiale og tekniske ekspertise inden for forskellige industrier, som kan bidrage til at udvikle nye bæredygtige løsninger og koble dem på tværs af sektorer. Sydjylland har et godt udgangspunkt for fortsat udvikling af både de store virksomheder samt de mange SMV'er, der skal geares til at tage del i det store erhvervseventyr og indgå i nye partnerskaber. Ambitionen for Sydjyllands erhvervsfyrårn for grøn energi- og sektorkobling er således at samtænke lokale, nationale og internationale investeringer

med lokalt engagement og accelerere en effektiv omstilling til grøn energi ved at sikre tæt integration mellem forskellige energiformer og samarbejder.

Leverandører til Forsvaret

Sydjyske virksomheder har et stort potentiale i forsyning til det danske forsvar. Den nye geopolitiske situation og kraftige forøgelse af de nationale og europæiske forsvarsbudgetter, rummer muligheder for regionens dygtige håndværks- og servicevirksomheder. De sydjyske virksomheder har fx potentialer for at være leverandører til Forsvaret indenfor bygningsservice, catering, IT, reservedele, rengøring, håndværkerydelser.

Få virksomheder har erfaring med forsyning til Forsvaret, og der mangler indsigt i anskaffelsesprocesser og fremskaffelsesplaner, hvorfor det kan være vanskeligt at positionere sig til at blive leverandør eller underleverandør til Forsvaret. Det kan derfor være relevant, at virksomhederne understøttes, motiveres og bliver vist mulighederne for og potentialerne i at blive leverandør til det danske forsvar.

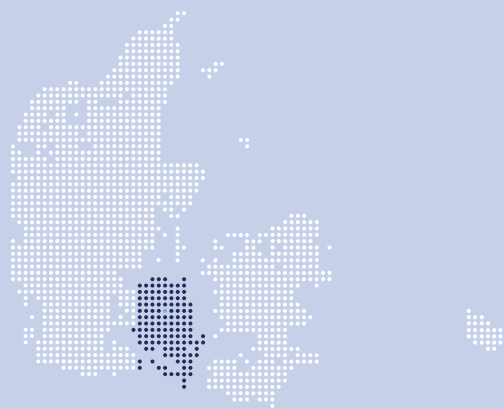
Styrket eksport

Sydjyllands ambition er at løfte eksporten væsentligt for at fastholde og udvikle nuværende og nye erhvervsstyrker og samtidig tiltrække flere virksomheder og udenlandske investeringer til landsdelen. Eksporten kan styrkes med særligt blik for Tyskland, men også for andre nærmarker samt markeder uden for Europa. Virksomhederne skal udnytte potentialet i at samtænke forsyningskæderne for at stå stærkere i den nationale og internationale konkurrence

Grøn og digital omstilling gennem brobygning mellem videninstitutioner og SMV'er

Sydjylland vil være førende på den grønne og digitale omstilling, hvor der skal være fokus på virksomhedernes brug af nye teknologier, og der skal være fokus på at løfte SMV'ers grønne og digitale omstilling.

Sydjyllands ambition er at løfte innovationsniveauet, og der kan i endnu højere grad bygges bro mellem Sydjyllands stærke vidensmiljøer og erhvervslivet. Det er også relevant at sikre, at virksomhederne har adgang til de bedste talenter og teknologier, så de kan fortsætte med at være konkurrencedygtige på globalt plan, og eksisterende virksomheder kan understøttes i at blive mere bæredygtige, robuste og konkurrencedygtige nationalt og internationalt.



Fyn



Erhvervsudviklingen på Fyn har de seneste årtier været præget af globaliseringen og eftervirkningerne af finanskrisen, der satte pres på Fyns traditionelle erhvervsmæssige styrker som fx det maritime område. Globaliseringen og den digitale og teknologiske udvikling åbnede imidlertid også op for nye muligheder og vækst i nye brancher på Fyn med globalt skaleringspotentiale som fx robot- og droneindustrien. Efterfølgende er disse industrier blevet yderligere styrket i takt med den forandrede geopolitiske situation. Det generelle billede for Fyn peger på, at der er potentiale i at styrke produktiviteten. Derimod ligger Fyn pænt, når man kigger på den samlede innovation. I forhold til produktinnovation markerer Fyn sig som det område, der på landsplan har den højeste andel af produktinnovative virksomheder.

Fyns vision og fokusområder

Den fynske ambition er at lykkes med særligt den grønne og bæredygtige omstilling og med erhvervsfyrtårnet for fremtidens industri og næste generations robotter. Indsatsen skal samlet set bidrage til

at udnytte og styrke den fynske erhvervsudvikling og sammenhængskraft, og tage højde for særlige strategiske områder, herunder international konkurrenceevne, iværksætteri, kvalificeret arbejdskraft og turisme.

Ambitionen består således af to hovedspor, der med fordel kan understøtte hinanden, men også er kendetegnet ved hver deres muligheder og udfordringer. Hvor fyrtårnssatsningen hviler på et stærkt udgangspunkt, og er kommet godt fra start, gør det sig ikke på samme måde gældende for den grønne og bæredygtige omstilling, der endnu ikke er slået helt igennem på Fyn.

Udfordring: Grøn og bæredygtig omstilling

Med hensyn til den grønne omstilling er der fortsat behov for at arbejde med den effektive fynske sammenhængskraft, hvor struktureret samarbejde imellem kommuner, vidensinstitutioner og en større gruppe af SMV'er har til formål at kompensere for fraværet af en stor koncerns drivkraft.

Rammebetingelser som energiinfrastrukturen, der har indflydelse på energitilførslen til virksomheder og borgere, har betydning for indfrielsen af potentialer for bæredygtighed og grøn omstilling. Her kan nye samarbejdsformer bidrage til at gøre en stor forskel.

I den kommende periode vil der være behov for en styrket indsats omkring den grønne omstilling med særligt fokus på energi, bæredygtighed og cirkulær økonomi. Indsatsen skal være drevet af konkrete behov, og kompetencer fra andre dele af Danmark bliver centrale for, at udviklingen på Fyn kan fortsætte og skaleres.

Som en lille erhvervsregion, kan der være yderligere behov for at fokusere indsatsen der, hvor investeringerne giver det største afkast i form af jobskabelse, vedvarende konkurrenceevne og bæredygtig vækst.

Der er stort potentiale på Fyn i at satse på nationale styrkepositioner i forhold til fx robot- og droneteknologi, maritime erhverv, energi, velfærdsteknologier, landbrug og fødevarer samt destinationsarbejdet.

Erhvervsfyrtårnet for fremtidens industri og næste generations robotter rummer i den sammenhæng et særligt potentiale, og vil med fordel kunne understøtte flere af de øvrige erhvervsfyrtårne, herunder i form af enabler-teknologier.

Sikre at erhvervsfyrtårnsindsatsen styrkes og får en central placering som underleverandør til den grønne omstilling i hele Danmark

Det er ambitionen på Fyn, at erhvervsfyrtårnet for fremtidens industri og næste generations robotter skal understøtte virksomheder på tværs af styrkepositioner og bidrage til vækst og beskæftigelse i hele landet. Erhvervsfyrtårnet kan bidrage til at aflaste og afløse medarbejdere inden for flere brancher – herunder fx i sundhedssektoren, der er under pres grundet manglende kvalificeret arbejdskraft. Samarbejdet mellem forsvarsindustrien og erhvervsfyrtårnet kan udbygges med fokus på nye teknologier inden for det maritime område samt droner og robotter. Erhvervsfyrtårnet kan på sigt blive en vigtig nøgle i forhold til at sikre, at forsvarrets operative behov adresseres med afsæt i danske forsvarsindustrielle kompetencer og vækstpotentialer. Virksomheder fra



hele Danmark bør inddrages i opgaveløsningen og som målgruppe for teknologioptag. Fyn kan samtidigt udnytte potentialerne inden for spirende erhvervsområder som sikkerheds- og forsvarsindustri og orientere sig internationalt.

Sikre bæredygtighed og den grønne omstilling får en stærk udbredelse på Fyn, og at infrastrukturen og viden understøtter

Der er fortsat potentiale i at styrke den grønne omstilling gennem bedre udnyttelse af den fynske sammenhængskraft med særligt fokus på struktureret samarbejde imellem kommuner, vidensinstitutioner og en større gruppe af SMV'er. Det er ambitionen at fremme lokale partnerskaber indenfor industrielle symbioser, bæredygtighed, cirkulær økonomi, og teknologiunderstøttet produktion i regi af Fyn2030.

Sektorkobling mellem klyngeindsatser fra styrkepositioner

Det særlige potentiale, der findes i robotternes sektorspecifikke anvendelser, kan udnyttes stærkere ved fx sammenkobling af sektorer, som har særlige forudsætninger, herunder robot x velfærdsteknologi,

robot x maritime, robot x landbrug & fødevarer. Der kan også være et potentielt afsæt i fx udvikling af ny ekspertise og understøttelsen af økosystemer for iværksættere.

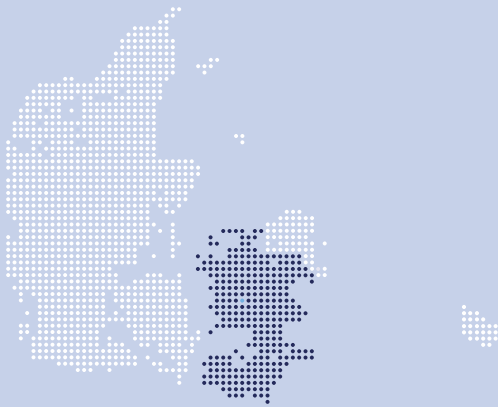
En stærk destinationsindsats

Med udgangspunkt i den kommende helhedsplan 2024, som vil pege på, hvilke fynske turismepotentialer, der kan udnyttes, vil Destination Fyn implementere understøttende tiltag. Ambitionen er, at Destination Fyn skal ligge i top ti pct. inden for europæisk outdoor-turisme og udbygge samarbejdet med fyrtårnsindsatsningen om tiltrækningen af internationale konferencer med erhvervsturisme midt i landet.

Kvalificeret arbejdskraft

Virksomhederne på Fyn har et stort behov for kvalificeret arbejdskraft i stort set alle brancher. Det er ambitionen at finde nye løsninger og arbejde med kvalificeret arbejdskraft som bredt tema med det formål at udvide arbejdskraftsudbuddet via forskellige instrumenter og sikre højere produktivitet via flere hænder og mere teknologi.





Sjælland



Region Sjælland har nydt godt af det økonomiske op-sving, der er fulgt i kølvandet på covid-pandemien, og beskæftigelsen er ligesom i resten af landet på et rekordhøjt niveau. Den gode udvikling i den private beskæftigelse og den generelle fremgang for erhvervslivet i Region Sjælland ændrer dog ikke ved, at regionen er udfordret, og har den laveste produktivitet pr. indbygger blandt regionerne i Danmark. Der er derfor fortsat behov for at mindske dette gab til de øvrige regioner.

Fire kendetegn gør Sjælland særligt udsat – men indeholder også potentialer

Erhvervslivet på Sjælland er kendetegnet ved fire centrale udfordringer, som indeholder forandrings-skabende potentialer, hvis der arbejdes strategisk med dem:

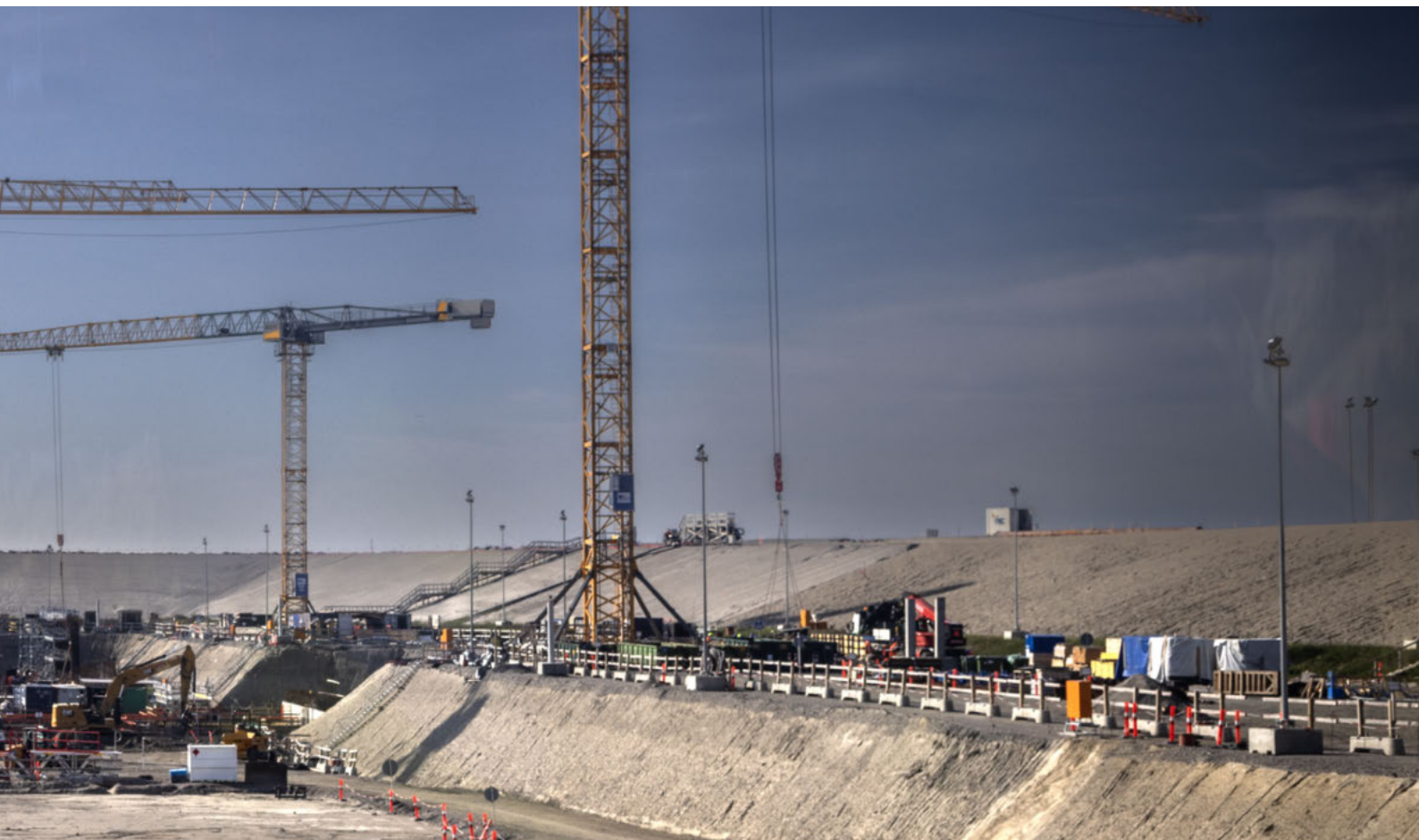
Der er færre eksportvirksomheder i Region Sjælland, og eksportvirksomhederne i regionen eksporterer mindre end eksportvirksomheder i de øvrige regioner.

Der er færre videnarbejdspladser i regionen og antallet vokser mindre end i de øvrige regioner. Uddannelsesgab til især hovedstaden er øget de seneste ti år, og Region Sjælland er i dag den region, der har det største gab til landsgennemsnittet, når det kommer til private arbejdspladser for højtuddannede.

Region Sjælland er fortsat den af de danske regioner med flest små virksomheder og færrest af de helt store. Nyere økonomisk forskning har vist, at såkaldte "superstar" virksomheder har stor økonomisk betydning ligesom større SMV'er er mere produktive.

Region Sjælland har få egentlige branchemæssige styrkepositioner, men biosolutions står tydeligt frem som en væsentlig styrkeposition, ligesom genanvendelse og i nogen omfang energiforsyning er spirende styrkepositioner med stort potentiale.

Samlet set er ovenstående forhold medvirkende til, at erhvervsudviklingen på Sjælland – sammenholdt med andre regioner – er kendetegnet ved en lavere



andel af højvækstvirksomheder, lav og faldende totalfaktorproduktivitet i serviceerhvervene, lav digitaliseringsgrad, få virksomheder, der investerer i innovation, få eksportvirksomheder og lav eksportværdi. Men der er også potentialer for erhvervsudvikling i de sjællandske kommuner, og der findes mange stærke og velfungerende virksomheder på Sjælland.

Sjællands vision og fokusområder

En række udvalgte fokusområder, der viderefører regionens todelte strategiske fokus på professionalisering, styrkepositioner og forandringskabende initiativer, kan bidrage til at forløse potentialerne i Region Sjælland.

Fyrtårnsindsats som forandringskabende initiativ

Erhvervsfyrtårnene Biosolutions og Femern (bæredygtigt byggeri) er centrale for den strategiske udvikling af erhvervslivet i Region Sjælland. Det er særligt vigtigt at fortsætte opbygningen af opskaleringsfaciliteter indenfor biosolutions og et fortsat fokus på iværksætteri og uddannelse inden for området.

Byggeriet af den faste forbindelse under Femern Bælt sætter allerede i dag et markant aftryk på den regionale erhvervsudvikling. Dels ved den direkte beskæftigelse fra selve byggeriet, dels ved en række afledte effekter såsom en stor og stigende interesse i at investere i erhvervsområder langs den kommende korridor og ved investering i den forventede stigning i turismen til Region Sjælland.

Grøn omstilling

Der ligger store potentialer inden for energi og genanvendelse, som fremover kan blive nye styrkepositioner i Region Sjælland. Den grønne omstilling rummer et stort forretningsmæssigt potentiale for SMV'erne – særligt for de mange virksomheder inden for byggeriet – som der skal være et vedvarende strategisk fokus på at indfri.

Flere store virksomheder

Store virksomheder har betydelig økonomisk betydning. Igennem underleverandørnetværk er de med til at styrke SMV'ers adgang til internationale markeder

og er dermed lokomotiver for erhvervsudvikling. Derfor er det vigtigt, at der fortsat gøres en dedikeret indsats for fortsat at arbejde for at løfte mindre SMV'er, så de vokser sig til mellemstore SMV'er.

Internationale erfaringer fra erhvervsfremmeprogrammer i andre lande har vist, at særlige skaleringsforløb for virksomheder med meget stort potentiale, hvor der arbejdes længerevarende og mere intensivt med et relativt lille antal SMV'er, har stor effekt på skalering af SMV'er.

Digital professionalisering og forretningsudvikling

Der er behov for en bred indsats, der skal løfte produktiviteten i regionens mange SMV'er. Det er især inden for digitalisering, at der er et potentiale for at løfte endnu flere af regionens virksomheder, så digitalt umodne virksomheder påbegynder en digitalisering af deres virksomhed.

Flere brancher på Sjælland er ramt af rekrutteringsudfordringer, også mere end i de øvrige regioner, digitalisering og automatisering rummer et potentiale for at afhjælpe arbejdskraftmanglen. Dette kunne derfor med fordel være et særligt fokus for den fremtidige digitaliseringsindsats i Region Sjælland. Generelt er kombinationen mellem specialiseret

vejledning inden for digitalisering af forretningen og processerne i SMV'erne og muligheden for et tilskud til implementering og indkøb, særlig virkningsfuld for SMV'er, der ikke har stor erfaring med digitalisering.

Kompetenceforsyning – fremtidens muligheder for Sjælland

Der ligger et stort potentiale i at styrke adgangen til højtuddannede specialister i Region Sjælland. I dag findes langt størsteparten af de videregående uddannelser og dermed også arbejdskraften i hovedstadsområdet – det er særligt udtalt inden for de lange videregående uddannelser på det tekniske og merkantile område. Studerende fra regionens uddannelsesinstitutioner kan virke som et innovationsvirkemiddel, og der ligger et potentiale i at koble flere af de studerende i deres studietid til regionens virksomheder.





Hovedstaden



Hovedstadsregionen er Danmarks internationale Metropolregion: en vigtig portal til verden, som bidrager til at sætte Danmark på verdenskortet, og skaber vækst og arbejdspladser til gavn for hele landet. Regionen står for 40 pct. af den samlede værdiskabelse og knap 40 pct. af turismen i Danmark, og har markante kommercielle styrkepositioner indenfor videnintensive sektorer som IT, life science og fintech. Regionen tegner sig for en betydelig andel af landets eksporterende virksomheder og har et dynamisk økosystem med en høj koncentration af videninstitutioner, en højt uddannet arbejdsstyrke og en række specialiserede erhvervsfremmeaktører, som understøtter regionens mange iværksættere i udviklingen af en række spirende, teknologiske styrkepositioner.

En stærk, dansk portal til verden – i skarp international konkurrence med andre metropoler

Hovedstadsregionen har et stærkt brand og ligger højt i internationale sammenligninger af bæredygtighed, levestandarder og erhvervsvenlighed. Regionen har højere vækstrater, investerer flere ressourcer i forskning og udvikling og udklækker flere iværksættere end sammenlignelige metropolregioner.

Samtidig tiltrækker Hovedstadsregionen tre ud af fire internationale investeringer i Danmark, tre ud af fem internationale kongresser og en markant andel af de udenlandske talenter, hvilket udgør væsentlige internationale konkurrenceparametre. Regionens tiltrækningskraft og konkurrenceevne understøttes af, at den er internationalt godt forbundet via en stor international lufthavn, og del af et sammenhængende arbejdsmarked i Greater Copenhagen.

Men Hovedstadsregionen står over for en række udfordringer ift. at fastholde positionen i den internationale konkurrence. Hovedstadsregionens viden, talent og økosystem bliver fx ikke i tilstrækkelig grad omsat til innovation og vækst af regionens iværksættere og SMV'er. Hovedstadsregionen ligger lavt i internationale sammenligninger, når det handler om at skabe vækstvirksomheder, og sakker bagud i forhold til at tiltrække international kapital. Regionens SMV'er arbejder dertil ikke i særlig høj grad med avancerede, digitale teknologier eller med cirkulære forretningsmodeller, som i stigende grad vil udgøre konkurrenceparametre, nationalt såvel som internationalt.



Hovedstadsregionens vision og fokusområder

Regionens ambition er at styrke positionen som en internationaliseret, innovativ og bæredygtig Metropolregion i verdensklasse, der udvikler kommercielle styrkepositioner, som kan understøtte dansk vækst og velfærd nu og i fremtiden – og samtidigt bidrager til at løse store globale udfordringer på fx sundheds- og klimaområdet.

Regionens geografiske diversitet byder på erhvervs-mæssige styrker og udfordringer. Et bredt samarbejde om en ambitiøs og sammenhængende indsats kan understøtte, at flere iværksættere og SMV'er drager fordel af Metropolregionens mange styrker for at øge regionens kapacitet til at agere drivkraft for vækst og beskæftigelse til gavn for hele Danmark.

Indfrielse af Metropolregionens fulde potentiale forudsætter et styrket udefra-ind blik på at positionere Hovedstadsregionen stærkt i den internationale konkurrence og på at udvikle regionen på tre fokusområder;

Vækstvirksomheder gennem internationalisering med afsæt i regionens styrkepositioner

Regionen har de væsentlige byggeklodser, som skal til for at skabe nye vækstvirksomheder, som kan gøre fundamentet for dansk vækst og velfærd mere

robust. Men der er behov for et styrket fokus på internationalisering.

Blandt regionens markante styrkepositioner er sundhedssektoren, som tegner sig for store investeringer i forskning og udvikling samt en høj andel af dansk eksport. Sundhedssektoren er udgangspunktet for regionens erhvervsfyrtårn, som har potentiale til at udvikle nye sundhedsløsninger, som kan imødekomme globale udfordringer i sundhedsvæsenet samt yderligere styrke Hovedstadsregionens internationale placering som en innovativ, konkurrencedygtig metropolregion. Det forudsætter, at erhvervsfyrtårnets aktiviteter og samarbejdsplatform kommer de innovative iværksættere og SMV'er i hele landet til gavn, samt at erhvervsfyrtårnet markedsføres internationalt og anvendes som springbræt for øget eksport.

Erhvervslivets øvrige specialer inden for IT-tech og finans samt spirende teknologiske styrkepositioner indenfor bl.a. cybersikkerhed, kvanteteknologi, sportstech, intelligente energi- og klimaløsninger og kreative erhverv udgør ligeledes stærke afsæt for udviklingen af vækstvirksomheder med løsninger, der kan imødekomme globale udfordringer. For at udnytte potentialet, er der behov for at samle erfarne aktører i økosystemet om en sammenhængende



indsats for at styrke de innovative, skalerbare virksomheders adgang til kvalificeret arbejdskraft, herunder udenlandsk talent, risikovillig kapital samt viden om skalering og adgang til internationale markedsmuligheder.

Med Hovedstadsregionens globale brand og evne til at tiltrække store events og videnskongresser følger ligeledes unikke muligheder for at arbejde strategisk med tiltrækning af udenlandske investeringer og talenter til gavn for regionens eksisterende såvel som spirende styrkepositioner. Der er ligeledes potentiale for gennem nye samarbejder mellem offentlige og private aktører at styrke ferie- og erhvervs-turismen til regionen som helhed og dermed skabe lokale arbejdspladser og vækst.

Innovation gennem vidensamarbejder og kunstig intelligens

Hovedstadsregionen er begunstiget af stærke videninstitutioner, og der er stort potentiale i styrket brobygning mellem disse videncenter og SMV'erne.

Det er vigtigt for regionens internationale konkurrenceevne, at SMV'erne får lettere adgang til langsigtet kompetenceudvikling, vidensamarbejder, vejledning og testfaciliteter, som kan bane vej for øget innovation og anvendelse af nye teknologier,

ikke mindst kunstig intelligens. Udvikling af en europæisk innovationshub for digitalisering i samarbejde med regionens mange relevante videninstitutioner, klyngeorganisationer og private aktører vil være et væsentligt bidrag til dette.

Den bæredygtige region – drivkraft i den grønne omstilling, også internationalt

I internationalt perspektiv er Hovedstadsregionen anerkendt som en grøn frontløber, og regionens offentlige aktører har høje klimaambitioner. Bæredygtighed er i fokus, men omstillingen er kompleks og vanskelig for mange SMV'er. Regionen har et dynamisk økosystem af videninstitutioner, rådgiverkompetencer og iværksættere, som udvikler intelligente, grønne løsninger, der dog møder skaleringssudfordringer.

Der vurderes at være stort potentiale i at sætte turbo på udvikling af nye løsninger og den grønne omstilling i SMV'er med offentlige målsætninger og indkøbsmuskler som drivkraft og med afsæt i offentlig-private partnerskaber. Metropolregionen Greater Copenhagen har forudsætningerne for at skabe en markant kommerciel styrkeposition indenfor 'smart city' og cirkulære løsninger, som kan skaleres internationalt – og samtidig skabe et bæredygtigt samfund i verdensklasse.



Bornholm



Bornholm er karakteriseret ved en mangfoldig branchesammensætning; fra fødevarerproduktion og landbrug, turisme og oplevelsesøkonomi, produktion og industri til kunsthåndværk og detailhandel. De forskellige brancher er hver især med til at skabe en dynamisk og levende ø, hvor der er aktivitet året rundt. Et stærkt, bæredygtigt og mangfoldigt erhvervsliv er vigtigt for Bornholms udvikling, da det både skaber arbejdspladser og tiltrækker turister og nye tilflyttere til øen.

Geografien spiller en rolle

Bornholms geografiske placering er på én og samme tid en udfordring og en styrke for øen. På den ene side tiltrækker øens placering turister, der kommer for at opleve øens enestående natur, historie og kultur. Øens placering midt i Østersøen giver ligeledes Bornholm en unik position som centrum for udbygningen af havvind i regionen med forbundethed til internationale markeder. På den anden side udgør Bornholms placering også en udfordring. Den geografiske afstand til fastlandet og mangel på nære nabokommuner betyder, at det kan være svært for øen at tiltrække kvalificeret

arbejdskraft og at fastholde unge, der ønsker at tage en uddannelse. Uddannelsesniveaet på Bornholm er derudover lavere end i resten af landet, med færre højtuddannede i arbejdsstyrken. Sammenholdt med Bornholms demografiske sammensætning, med mange ældre og færre i den arbejdsduelige alder, er udfordringen ift. at skaffe kvalificeret arbejdskraft betydelig. Det er vigtigt for øens erhvervsliv og samfund som helhed at fastholde arbejdskraft og tiltrække nye talenter til øen, samt at der er en effektiv og konkurrencedygtig transport af varer til og fra øen.

Bornholm har en høj andel af små virksomheder, få større virksomheder og få vækstvirksomheder sammenlignet med andre regioner. Desuden er der en relativt lav grad af digitalisering på øen, og få virksomheder, der arbejder med innovation for at udvikle bedre og nye produkter og forbedre deres processer, organisation og markedsføring. Styrket innovationsforståelse og fremme af digital omstillingsparathed hos de bornholmske virksomheder er derfor vigtigt for at forbedre virksomhedernes konkurrenceevne, indtjening og overlevelsesmuligheder.



Øget digitalisering kan ligeledes være med til at modvirke de bornholmske udfordringer med kvalificeret arbejdskraft.

Bornholmske virksomheder kendetegnes ved at være omstillingsparate, ser værdi i at indgå i erhvervsfremmesamarbejder og opbygger stærke samarbejdsrelationer igennem netværk, der er vigtige for at drive omstillingen og skabe robuste virksomheder. Bornholms erhvervsliv har længe arbejdet med den grønne og bæredygtige omstilling. Der er potentiale i at drage nytte af de tætte, bornholmske samarbejdsstrukturer i indsatser rettet mod udviklingen af nye, grønne og cirkulære forretningsmodeller, herunder med fokus på værdikæden.

Bornholms vision og fokusområder

Potentialet i udvikling af en markant bornholmsk styrkeposition

Den planlagte etablering af Energiø Bornholm og ambitionerne om yderligere havvind i Østersøen rummer store potentialer for at skabe bæredygtig vækst og økonomisk fremgang for SMV'er og for

Bornholm som øsamfund. Udviklingen kan tiltrække nye virksomheder, kvalificeret arbejdskraft, vidensinstitutioner og investorer til Bornholm.

Etableringen af Energiø Bornholm og erhvervsfyr-tårnet for Bornholm som knudepunkt for udvikling, test og demonstration af grøn energi er drivkræfter i at realisere de bornholmske ambitioner for erhvervsudvikling. Ambitionen er at bidrage til udviklingen af en stærk dansk førerposition inden for forskning, innovation og uddannelse med fokus på grønne teknologier, og sikre, at denne udvikling også kommer øens samlede erhvervsliv til gode.

Energiø Bornholm kan blive et lokomotiv for styrkede vækstmuligheder både til gavn for eksisterende virksomheder på øen samt til udvikling af nye, kommercielle styrkepositioner, som har globalt markedspotentiale. Indfrielse af det store potentiale forudsætter en række indsatser rettet mod Bornholms eksisterende erhvervsliv og ift. udbygning af et innovativt økosystem, der kan udvikle nye styrkepositioner.



Der er forretningsmuligheder i udnyttelse af bornholmske ressourcer så som overskudsvarme, ilt og grøn strøm til udvikling af innovative og bæredygtige løsninger og produkter, herunder eventuelt ved etablering af erhvervspark. Dertil kommer muligheden for at gøre Bornholm til et blueprint for anvendelse af intelligente energisystemer og en inklusiv grøn omstilling. Det er centralt med et stærkt afsæt for udviklingen af et innovativt økosystem, hvor iværksættere og virksomheder kan få adgang til viden, netværk, testfaciliteter og partnere. Et sådant økosystem har ligeledes potentiale til at fremme innovation og iværksætteri i afledte industrier og erhverv.

Nødvendigheden af et langsigtet perspektiv

For at indfri potentialet i den planlagte etablering af Energjø Bornholm og ambitionerne om havvind i Østersøen er det lange perspektiv vigtigt. Der vil gå mange år før energjøen er en realitet, men der er ingen tid at spilde, når det kommer til at støbe, bygge og udvikle fundamentet og rammerne for det inklusive og innovative økosystem for erhvervsudvikling, forskning og innovation, som kan være drivkraft for vækst, læring og liv på Bornholm.

Det vil kræve betydelige investeringer i infrastruktur og udvikling af teknologi at realisere potentialet for

havvind, herunder fx som energjøer, og grøn energi på og omkring Bornholm. Der er behov for en sammenhængende markedsføringsindsats af de mange, unikke forretningsmuligheder for at tiltrække nationale og internationale investorer, forskere, talent og virksomheder.

Der er ligeledes behov for at fremme etableringen af vidensarbejder, testfaciliteter og inkubatorer, der kan omsætte de nye ressourcer til innovation og grønne vækstmuligheder i eksisterende eller nye virksomheder. En strategisk tiltrækningsindsats vil ligeledes bidrage til at styrke Bornholms image som en grøn og bæredygtig ø, der er i front på områder som havvind og grøn forskning. Samarbejdet i regi af Residential College, spiller ligeledes en vigtig rolle i Bornholms evne til at tiltrække og styrke uddannelser på øen. Der er behov for at tiltrække de videregående uddannelser såvel som investeringer i erhvervsuddannelserne for at sikre kompetencer og arbejdskraft i relation til energjøens mange opgaver.

At gøre ambitionerne til realiteter forudsætter en bred, vedholdende indsats fra erhvervsliv, politikere og samfundet som helhed. Gevinsten er positive effekter for virksomheder, samfund og klima, nationalt og internationalt – til gavn for både nuværende og kommende generationer af bornholmere.

Fotos

Fotograf Jens Peter Engedal

iStock.com/tolgart / Vadim_Key / gorodenkoff /

SPmemory / EXTREME-PHOTOGRAPHER / LukaTDB /

baranozdemir / Cecilie_Arcurs / greg801

Sekretariatet for Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse

Vejlsøvej 29

8600 Silkeborg

Tlf.: 3529 1700

E-mail: deb@erst.dk



Medfinansieret af
Den Europæiske Union



Danmarks
Erhvervsfremmebestyrelse