

## NOTAT

### Bilag 4.2.3: Strategiprocesen

#### Formål

Det foreslås, at udarbejdelse af bestyrelsens kommende erhvervsfremmestrategi tilrettelægges som beskrevet i nærværende notat.

#### Baggrund

Erfaringerne fra udarbejdelsen af den nuværende strategi er, at en bred aktørinddragelse har stor værdi og skal have betydelig tid og opmærksomhed. Samtidig er erfaringen, at lokalt ejerskab og engagement er essentielt i forhold til strategiens indhold såvel som dens legitimitet og funktion som fælles fikspunkt for erhvervsfremmeaktører i hele landet. På den baggrund påbegyndes arbejdet med strategien i andet halvår 2022 med henblik på at kunne præsentere en færdig strategi ved indgangen til 2024.

Af lov om erhvervsfremme følger det, at:

- Strategien skal aftales med erhvervsministeren.
- Strategien skal baseres på bidrag fra erhvervshusene, Det Nationale Turisforum og inddrage andre relevante interessenter. Herudover skal strategien i relevant omfang koordineres med nationale strategier og højt specialiserede aktører.
- Strategien er rammesættende for den decentrale erhvervsfremmeindsats, herunder kommunale erhvervsudviklingsinitiativer.
- Erhvervshusene bl.a. har til formål at bidrage til bestyrelsens strategi, herunder i formuleringen af regionale kapitler. I rammeaftalen ml. Erhvervsministeriet og Kommunernes Landsforening om erhvervshusene for perioden 2019-2023 uddybes det, at "rollen som sparringspartner varetages af [erhvervshus-]bestyrelsen i sin helhed". Herunder er erhvervshusene forpligtet til at sikre, at kommunekontaktrådene (KKR) inddrages i erhvervshusenes bidrag til erhvervsfremmestrategien.

#### Løsning

Det foreslås, at strategiarbejdet tilrettelægges under hensyntagen til fire overordnede principper:

1. Strategien modnes og konkretiseres løbende i bestyrelsen, blandt andet ved løbende koordinering med relevante statslige strategier fx på det

**ERHVERVSSTYRELSEN**

Vejlsøvej 29  
8600 Silkeborg

Tlf. 35 29 17 00

CVR-nr 10 15 08 17

E-post [deb@erst.dk](mailto:deb@erst.dk)

[www.erst.dk](http://www.erst.dk)

**ERHVERVS MINISTERIET**

- erhvervspolitiske, turismepolitiske, forsknings- og innovationspolitiske og det internationale område.
2. Der skal med forankring i erhvervshusene ske lokal inddragelse med henblik på at afspejle stedbundne forhold og lokale ambitioner samt perspektivere analyser og bestyrelsens signaturindsatser og øvrige prioriteter i en lokal kontekst.
  3. Strategien skal baseres på dyb forståelse af virksomhedernes behov og muligheder, bl.a. ved tæt koordinering med erhvervshusene, højt specialiserede statslige aktører samt erhvervs- og arbejdstagerorganisationer.
  4. Der skabes ved et data- og analysespor sammenhæng mellem videngrundlag og procesfremdrift, så alle trin i strategiens udarbejdelse baseres på viden med betydning for danske SMV'ers vækst og udvikling og strategisk prioritering af de forhåndenværende midler til investering.

Eftersom strategien skal aftales med erhvervsministeren og sikre sammenhæng til statslige indsatser, arbejdes der for en tidlig og løbende inddragelse af erhvervsministeren med henblik på at opnå et fælles ejerskab. Sideløbende koordineres strategien løbende med relevante statslige aktører, herunder blandt andet Uddannelses- og Forskningsministeriet, Udenrigsministeriet, Beskæftigelsesministeriet og Klima-, Energi- og Forsyningsministeriet.

Derudover vil der skulle tages stilling til strategiprocessens sammenhæng med regeringens beslutning om evaluering af erhvervsfremmesystemet, når evalueringen er nærmere afklaret.

Neden stående procesplan giver et overordnet overblik over hovedspor i strategiarbejdet, hvorefter sporene beskrives nærmere.

Figur 1: Overordnet procesplan for strategiarbejdet

	2022		2023			
	Q4	Q1	Q2		Q3	Q4
<b>Danmarks Erhvervsfremmestyrelse</b>	15. november Substantiel og processuel ramme for strategien	2. februar Strategiske pejlemærker og fremadrettet fokus	18. april Portefølje og regionale perspektiver	8. juni Klynger og styrkepositioner	27. september Drøftelse af udkast til strategi	9. november Godkendelse af strategi – betinget af proces for off. høring
<b>Erhvervsministeren</b>		Løbende inddragelse				November-december Endelig aftale med erhvervsminister
<b>Erhvervshuse</b>	Indledende dialog med erhvervshusene	Marts Lokale workshops	Erhvervs- husfmd. på DEB- møde	Frist for erhvervs- husbidrag til strategi		
<b>Erhvervsfyrtårne</b>		Marts - maj Partnerskaber inddrages v. lokale workshops og partnerskabsmøder				
<b>National inddragelse</b>	Bilateral dialog med indstillingsberettigede erhvervs- og arbejdstagerorganisationer samt statslige erhvervsfremmeaktører og ministerier				Oktober-november Evt. offentlig høring	
<b>Data og analyser</b>	Erhvervsøkonomiske hovedtendenser og virksomhedernes behov Erhvervsfremmesystemet og bestyrelsens portefølje Erhvervs- og teknologiområder til klyngeindsatser					
					1. udkast til strategi	Færdig strategi

Procesplanen udgør en overordnet arbejdsramme og tilpasses løbende efter bestyrelsens drøftelser. De angivne fokusområder for bestyrelsesmøderne er tentative og konkretiseres ligeledes i takt med bestyrelsens ønsker til strategisk fokus. I det følgende gennemgås oplæg til bestyrelsens behandling af emner på kommende møder. Som det fremgår, lægges der op til, at bestyrelsen behandler strategiske emner på alle sine møder i 2023.

#### Kommende bestyrelsesmøder

DEB-møde	Formål
15. november	Igangsættelse af arbejdet med ny erhvervsfremmestrategi ved drøftelse af proces og centrale temaer som grundlag for det videre arbejde med strategien.
2. februar	Substantiel drøftelse af strategiens struktur og fokus samt nærmere rammesætning af lokale bidrag til strategien. Drøftelsen tager afsæt i analyseresultater om SMV'ernes behov de kommende år og tager højde for, at strategien skal sikre sammenhæng til den nationale erhvervsfremmeindsats.
18. april	Drøftelse af erfaringer, læring og videreudvikling af porteføljen, herunder udvalgte signaturindsatser. Desuden deltagelse af erhvervshusenes bestyrelser for at give lokale perspektiver på hovedtendenser, forankring og eksekvering på baggrund af lokale workshops.
8. juni	Drøftelse af klynger og udpegning af erhvervs- og teknologiområder som grundlag for de kommende års klyngeindsats.
27. september	Drøftelse af udkast til den samlede strategi.
9. november	Godkendelse af strategien betinget af, hvorvidt der foretages offentlig høring af strategien. Derefter kan der indgås aftale med erhvervsministeren om strategien. Efter folketingsvalget afklares, hvordan aftaleprocessen skal foregå.

Udover selve bestyrelsesmøderne foreslås det, at bestyrelsesmedlemmer kan engageres yderligere i strategiarbejdet ved fx at deltage i de lokale workshops, agere ambassadører for geografiske områder, nedsætte forberedende udvalg for bestemte emner, signaturindsatser mv.

#### *Erhvervshusene*

Erhvervshusenes bestyrelser er strategiske sparringspartnere for erhvervsfremmebestyrelsen og skal have en central rolle i udarbejdelsen af strategien og undervejs i strategiprocesen. Dette vil være med til at understøtte det lokale engagement og medejerskab i strategien. Inddragelse af erhvervshusenes bestyrelser planlægges gennemført med ophæng i tre sammenhængende aktiviteter:

1. En lokal workshop i hver landsdel i perioden ultimo februar til primo april 2023, som erhvervsfremmebestyrelsen afholder i samarbejde med erhvervshusenes bestyrelser med bistand fra ekstern facilitator, der i videst muligt omfang finansieres via midler afsat i Investeringsplan 2023. Formålet er lokal inddragelse med henblik på perspektivering af SMV'ernes behov, bestyrelsens signaturindsatser, og stedbundne udfordringer og potentialer mv. og med mulighed for fokus på væsentlige lokale dagsordener. Konkret tilrettelæggelse af workshops sker i samarbejde mellem sekretariatet og erhvervshusene mhp. at muliggøre lokal tilpasning, og de afholdes efter bestyrelsesmødet den 2. februar 2023, hvor bestyrelsen fastlægger nærmere strategiske rammer for workshops.
2. Fremlæggelse af inputs og indtryk fra de lokale workshops på bestyrelsesmødet den 18. april 2023 med henblik på drøftelse af særlige lokale forhold, stedbundne potentialer og udfordringer mv.
3. Skriftligt bidrag til strategien, herunder til udarbejdelsen af regionale kapitler, hvor erhvervshusene skal indsende bidrag medio juni 2023.

Erhvervshusenes bestyrelser er forpligtede til at sikre, at KKR og dermed den kommunale erhvervsudviklingsindsats inddrages i erhvervshusenes bidrag til strategien. KKR kan således drøfte kommunale erhvervspolitiske fokusområder på møder berammet i november 2022 samt februar, april og evt. juni 2023.

#### *Erhvervsfyrtårne*

Erhvervsfyrtårnene skal udvikle fremtidens styrkepositioner inden for blandt andet det grønne område, robotteknologi, byggeri og life science, hvorfor det er væsentligt, at input fra erhvervsfyrtårnenes partnerskaber indgår i arbejdet med den kommende strategi. Dette forventes at ske via partnerskabsmøder afholdt i første halvår 2023.

#### *Høring og national inddragelse*

Der er i strategiprocesen mulighed for at foretage en offentlig høring af strategien i efteråret 2023, men det er ikke et formelt krav. Det taler for at gennemføre en høringsproces, at der derved sikres et formaliseret set-up for, at alle relevante aktører kan levere input til strategien. Omvendt taler det imod høringen, at processen netop er tilrettelagt omkring en bred inddragelse tidligt i processen, som skal sikre, at bestyrelsen derefter kan fastlægge strategiens indhold. Derfor er muligheden for betydelige substantielle justeringer begrænset ved høringen, ligesom en høring som udgangspunkt vil betyde, at strategien ikke kan færdiggøres i 2023, da en høringsperiode forlænger processen med cirka 2 måneder.

For at sikre en bred inddragelse foretages der derudover og sideløbende med den lokale inddragelse bilaterale dialoger med nationale aktører såvel som specialiserede statslige erhvervsfremmeaktører og ministerier.

#### *Data og analyser*

Strategiprocesen er tilrettelagt, så de enkelte procestrin og -spor løbende understøttes af relevante data og analyser, jf. bilag 4.2.4.