

## Resumé

Kriminalforsorgen har under henvisning til Flerårsaftaleprojekt 6.k, Eftersyn af Uddannelse til fængselsbetjent, gennemført et eftersyn af uddannelsen til fængselsbetjent. Nærværende sag beskriver de udfordringer, der opleves i uddannelsen til fængselsbetjent, som den er udformet i 2009. Sagen indeholder videre anbefalinger til en fremtidig uddannelse.

Eftersynet har taget afsæt i tre målsætninger, der er rammesat af koncernledelsen i kriminalforsorgen:

- Der skal uddannes en fleksibel medarbejdergruppe
- Uddannelsens kvalitet skal højnes gennem implementering af en fælles uddannelseskultur og et gennemgående uddannelsesfokus under *hele* uddannelsen
- Der skal være et forpligtigende samarbejde om eleverne på tværs af organisationen; institutioner, områdekontorer og direktoratet/Koncern Uddannelse

Det har været en ambition for kriminalforsorgen at justere uddannelsens fokus, så læring sker i både skole- og praktikperioder, hvilket skaber grundlag for en sammenhængende uddannelse, der kan fastholde eleverne gennem hele uddannelsestiden og i årene efter.

Der har været arbejdet med tre hovedområder, som udbydes i de første tre afsnit omhandlende 1) fængselsbetjentens kompetenceprofil, 2) uddannelsens organisatoriske ophæng og struktur samt 3) uddannelsens indhold og læringsmål.

Derefter følger fem kortere afsnit omhandlende ønsket om 4) uddannelse i praktikken, 5) en fælles indgang til de tre uniformerede uddannelser, 6) sammenhæng med det øvrige uddannelsessystem, 7) løn under uddannelse og 8) videre proces.

Flere af nedenstående anbefalinger vil have afledte konsekvenser af såvel ressourcemæssig som bemandingsmæssig karakter. Dette belyses i afsnit 8.

Anbefalingerne til en ny fængselsbetjentuddannelse følger nedenfor:

1. En justeret kompetenceprofil, som skal integreres i uddannelsen. Kompetencerne skal blandt andet kunne finde anvendelse i rekrutterings- og brandingprocesser. Der vil derudover blive opjusteret på kravene til enkelte faglige kvalifikationer, såsom IT-kundskaber, systemforståelse og dansk kundskaber.
2. En ny organisering af uddannelsen, som forudsætter, at samtlige elever i løbet af uddannelsens tre år er ansat på mindst to matrikler og kommer i uddannelsespraktik i samtlige tre regimer; arrest, åbent fængsel og lukket fængsel. Eleven skal desuden følge en uddannelsesplan, som udfærdiges ved ansættelsen. Der udpeges ansvarlige ressourcepersoner med ansvar for elevens uddannelse, herunder en chef i elevens hjeminstitution og en justering af praktikvejlederordningen og dennes implementering. Sidemandperioden udvides fra fire til otte uger.

3. En ny struktur med det længste skolemodul tidligt i uddannelsen. Desuden reduceres den virksomhedsforlagte undervisning<sup>1</sup> (VFU) fra otte uger til fire uger. Dertil kommer, at det første skolemodul på fire måneder bliver én fælles indgang for samtlige uniformerede personalegrupper; fængselsbetjente, transportbetjente og værkmestre, med to ugers besøg på hjeminstitutionen indlagt i første skolemodul.
4. Justering af indhold, læringsmål og metoder på skolemodulerne med det formål at gøre uddannelsen mere tidssvarende. Her styrkes eksempelvis den praksisnære scenarietræning, øget tværfaglighed og fokus på refleksion og selvevaluering. På indholdssiden styrkes emner som sikkerhedsklasser, personlig sikkerhed og forebyggelse af vold og trusler straffesagskæden, sociallære (viden om klientsammensætning), håndtering af psykisk uligevægtige og træning i at håndtere høje følelsesmæssige krav. Dertil kommer læringsmål med fokus på begreber som forråelse, magt og straf og skønsudøvelse.
5. Derudover vurderes det, at genindførelse af løn under hele uddannelsen vil øge rekrutteringen og styrke fastholdelsen.

Kriminalforsorgens koncernledelse har på et møde den 23. marts 2021 tiltrådt ovenstående anbefalinger og vurdering. Anbefalingerne og vurderingen uddybes nedenfor.

---

<sup>1</sup> Virksomhedsforlagt undervisning er tilrettelagt som enkeltstående teoretiske uger, placeret på praktikstedet, hvor eleverne har mulighed for at mødes med andre elever på samme niveau af uddannelsen til "vidensdeling og refleksion".

## Baggrund

Som led i kriminalforsorgens flerårsaftale 2018-2021 har kriminalforsorgen gennemført et eftersyn af uddannelsen til fængselsbetjent.

Krav til målopfyldelse	Projektet er gennemført, når der efter endt eftersyn er udarbejdet en model med følgende elementer: 1) En tilpasset kompetenceprofil med udgangspunkt i nutidens krav. 2) Et oplæg til indhold, struktur og organisering, så eleverne sikres den bedst mulige uddannelse ud fra nuværende og fremtidige krav til jobbet. 3) Et oplæg til en eventuelt tilpasset uddannelse til værkemestrene, såfremt uddannelsen til fængselsbetjent foreslås ændret. 4) Et oplæg til økonomi og eventuelle gevinster ved en overgang fra SU til løn under skolemodulerne.
------------------------	---

## Formål

Formålet med eftersynet er i projektgrundlaget beskrevet på følgende vis:

Formålet med eftersynet er at styrke kriminalforsorgen i at være en moderne og effektiv kriminalforsorg.

Eftersynet vil se på uddannelse af kriminalforsorgens samlede uniformerede medarbejdergruppe, primært fængselsbetjente, så organisationen kontinuerligt kan sikre, at fængselsbetjentene uddannes og opnår de kompetencer og kvalifikationer, som er nødvendige i forhold til at kunne udføre opgaver i kriminalforsorgen, f.eks. i forhold til ændringer i klientpopulationen og sikkerhedsklasser.

Det er afgørende, at kommende uniformerede medarbejdere kan leve op til såvel de forventede faglige kvalifikationer som personlige kompetencer, som må forventes af fremtidens medarbejdere i kriminalforsorgen. Det gælder både i forhold til den konkrete opgaveløsning og som led i ansættelsen i en moderne og effektiv statslig myndighed.

De seneste års fokus på den statslige forvaltning, øgede krav og forståelse af dokumentation og målrettede indsatser af såvel sikkerhedsmæssig, resocialiserings- og digitaliseringsmæssig karakter skal ligeledes indtænkes heri.

## 1. Tilpasset kompetenceprofil

### 1.1 Nuværende kompetenceprofil

Den nuværende kompetenceprofil blev indført for ca. ti år siden, og flere forhold har ændret sig i den mellemliggende periode. Det gælder fx klientsammensætningen og hele sikkerhedsområdet. Ambitionen for ændringen af kompetenceprofilen er at sikre, at de kandidater, der screenes i rekrutteringsprocessen, besidder netop de kompetencer, som jobbet kræver i dag. Dette for at få ansat de rette elever til uddannelsen og herunder sikre det bedst mulige match mellem jobkrav og kandidat.

## 1.2 Justeret kompetenceprofil

Forslaget til den justerede kompetenceprofil er udfærdiget på baggrund af interviews med ca. 130 medarbejdere på tværs af hele kriminalforsorgen. Arbejdet med at gennemgå og tilrette de enkelte kompetencer har tydeliggjort et behov for i højere grad at sikre, at kompetencerne indgår i løbet af uddannelsen, under afvikling af den virksomhedsforlagte undervisning (VFU) ligesom elevernes arbejde med kompetencerne bør indgå i den afsluttende eksamen, således at eleverne løbende reflekterer over en eller flere af kompetencerne.

De 7 kompetencer er følgende:

- Social kompetence
- Ordentlighed
- Mental parathed
- Samarbejdsevne
- Modenhed
- Evne til refleksion
- Forandringsparathed

Kompetencerne er uddybet nærmere i projektet med beskrivelse af indhold.

## 1.3 Faglige kvalifikationer

Ud over de personlige kompetencer, der screenes for i rekrutteringsforløbet, er der brug for øget fokus på et sæt faglige kvalifikationer, der er ønskværdige i jobbet som fængselsbetjent. Det drejer sig om følgende kvalifikationer:

- Danskfaglige kundskaber, især skriftlige
- IT og systemforståelse
- Samfundsforståelse

Arbejdet med de faglige kvalifikationer styrkes gennem tiltag i de følgende afsnit både i praktik og under skolemodulerne.

## 1.4 Økonomiske forhold

Der vurderes ikke at være økonomiske implikationer forbundet med ovenstående anbefalinger.

# 2. Organisatorisk ophæng og uddannelsens struktur

## 2.1 Det nuværende organisatoriske ophæng

Samtlige elever ansættes i dag under Justitsministeriets ressort. Af ansættelseskontrakten fremgår et tjenestested, som danner rammen om hele elevens treårige uddannelsesforløb. Langt størsteparten af eleverne er således kun tilknyttet én institution under deres uddannelse, hvilket betyder at eleven både under og efter uddannelse sætter lighedstegn mellem denne institution og kriminalforsorgen som helhed. Eleven bliver dermed ikke en fleksibel medarbejderressource med bredt kendskab til kriminalforsorgens institutioner. Denne udfordring fremgår også af

afgangsanalysen fra 2019. På enkelte institutioner er det en del af uddannelsens struktur, at eleven er udlånt i op til 3 måneder i løbet af uddannelsen. Dette sker dog kun i få tilfælde.

Det er for nuværende HR-enhederne ude i områdekontorene, der varetager ansættelsesproceduren og har ansvaret for eleven i samarbejde med Koncern Uddannelse (skolen). Ledelsesansvaret for eleverne er centraliseret i områderne, og der er derfor ikke en elevansvarlig leder på uddannelsesinstitutionen. Her optræder alene en praktikvejleder som ressourceperson, hvilket resulterer i meget uensartede praktikforløb.

Flere analyser, herunder afgangsanalysen fra 2019 og fokusgruppeinterviews med elever under uddannelse, peger på, at den manglende ledelsesforankring og personafhængige forvaltning af praktikvejlederordningen på tjenestestedet kan være medvirkende til større frafald i første praktikperiode. Perioden (en måned), hvor eleven er i sidemandsoplæring, vurderes som værende for kort til, at eleverne oplever, at de er fagligt klædt på til selvstændigt at løse fængselsfaglige opgaver.

## **2.2 Den nuværende uddannelsesstruktur**

Uddannelsen til fængselsbetjent er i dag en treårig uddannelse fordelt på skolemoduler, praktikperioder og VFU jf. figur 2.1, der følger nedenfor.

Skoleforløbene udgør samlet 10 måneder. De tæller 7,5 måneder med undervisning på uddannelsescenteret, to måneders VFU samt to ugers lokal introduktion til tjenestestedet.

De øvrige 26 måneder består af tre praktikperioder, hvor eleven, på nær under de to ugers sidemandsoplæring, indregnes i normeringen på lige fod med erfarne fængselsbetjente. Uddannelsen til fængselsbetjent afsluttes i dag med et uddannelsesbevis, der alene vurderer elevens læring på skolemodulerne. Der foreligger ikke en praktikerklæring, der dokumenterer, at eleven har gennemført de forventede læringsmål i praktikken.

Eleven tæller således 1:1 i normeringen efter blot 3,5 måneders uddannelse, heraf en måned på institutionen. Det er de færreste elever, der er klar til at varetage dette selvstændige ansvar så tidligt i uddannelsesforløbet.

Det vurderes endvidere som værende uhensigtsmæssigt, at uddannelsen har det korteste skolemodul i starten og det længste mod slutningen, ligesom det vurderes uhensigtsmæssigt, at der er placeret to ugers VFU efter afsluttende eksamen. I den nuværende struktur går eleverne til afsluttende eksamen ca. otte måneder før fastansættelse, hvorefter de vender tilbage til tredje og sidste praktikperiode. I denne sidste periode oplever eleverne igen, at de indgår i driften på lige fod med øvrige kolleger, og der finder ikke længere oplæring sted.

I nedenstående figur 2.1 fremgår skolemodulerne med blå, mens praktikperioder med indlagte VFU forløb er indtegnet med orange.

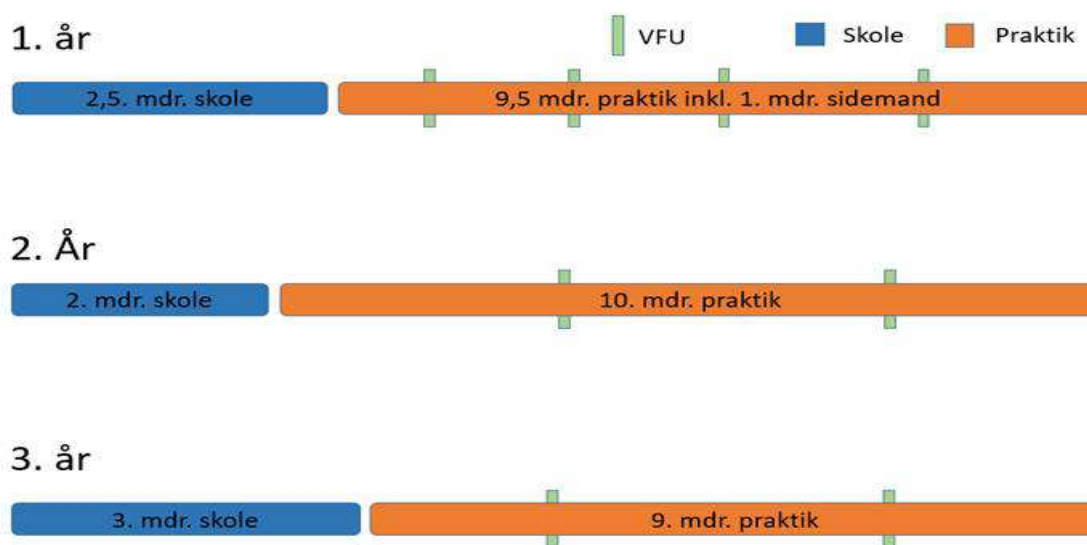


Fig. 2.1 Uddannelsens nuværende struktur

### 2.3 Ambition for nyt organisatorisk ophæng og ny struktur

Vekseluddannelsesprincippet, som beskrevet i afsnit 2.2, er et af de bærende elementer i uddannelsen. Vekslingen mellem skole og praktik understøtter elevernes professionsfaglighed, hvorfor uddannelsens opbygning fortsat vil bygge på dette princip. Det er således ambitionen at arbejde med følgende krav og ønsker til en fremtidig organisering:

- Uddannelse af en fleksibel medarbejdergruppe (flere uddannelsessteder og alle tre regimer)
- Et gensidigt forpligtigende samarbejde om eleverne på tværs af organisationen, der sikrer, at overgangene mellem skole og praktik forløber godt for eleverne
- Uddannelseskultur og uddannelsesfokus under *hele* uddannelsen. Herunder bedre, mere ensartet onboarding i institutionerne
- Godkendte uddannelsesinstitutioner med entydige krav til forventede læringsmål for eleverne i den pågældende institution.

### 2.4 Organisatorisk ophæng

For at sikre uddannelse af en fleksibel medarbejdergruppe vurderes det nødvendigt, at der i fremtiden fremgår *mindst to tjenestesteder* af elevens ansættelseskontrakt. Den reviderede uddannelse forudsætter, at eleven overgår fra et til mindst to tjenestesteder i sin uddannelsestid, og at eleven kommer til at forrette tjeneste i alle tre regimer; arrest, åben fængsel og lukket fængsel i løbet af sin uddannelse. Denne ændring af uddannelsen iværksættes for at sikre, at alle elever efter endt uddannelse har en større forståelse af og indsigt i en fængselsbetjents opgaver på tværs af institutionstyper.

#### 2.4.1 Ressourcepersoner

Det er vurderingen, at det er afgørende, at der er en række faste resourcepersoner tilknyttet eleven i løbet af uddannelsen til fængselsbetjent. Disse resourcepersoner bør være ansat på hhv. uddannelsesinstitutionen, i HR-enheden i områdekontoret og i Koncern Uddannelse (skolen). Neden for følger oversigten over den anbefalede rolle- og ansvarsfordeling.

## Ressourcepersonernes rolle- og ansvarsfordeling i praktikken

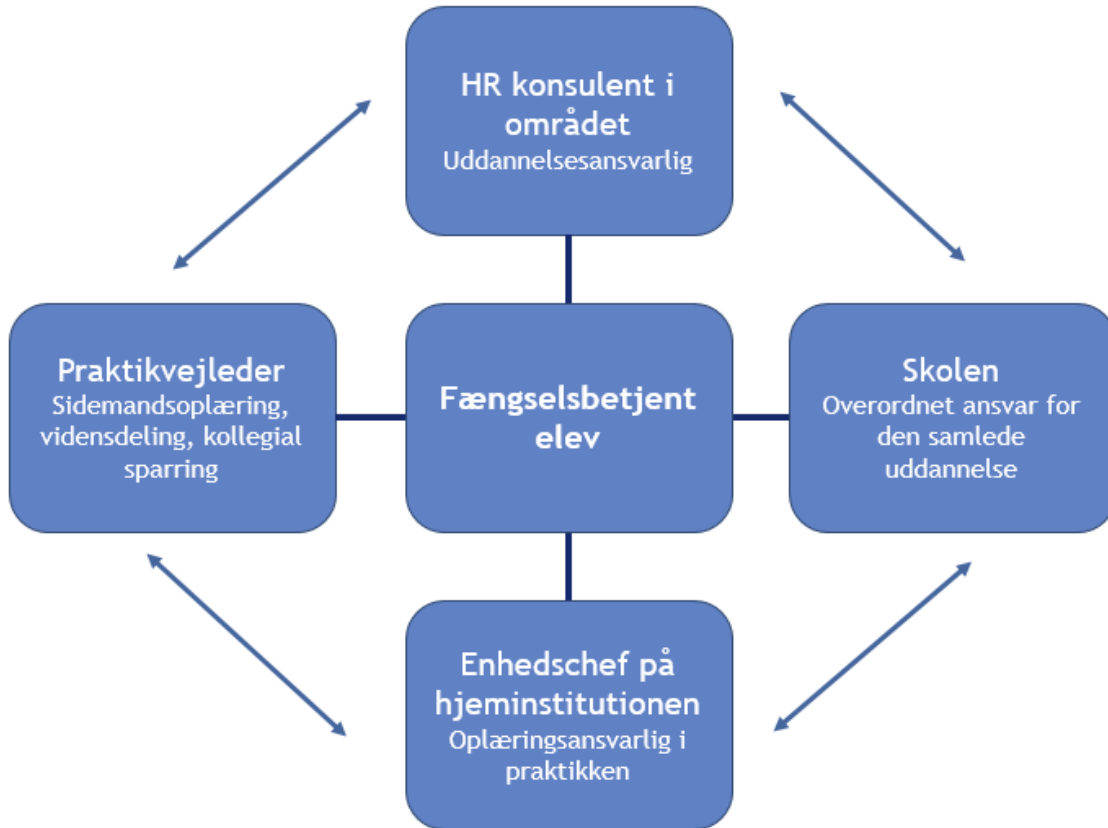


Fig. 2.2 Ressourcepersoner omkring eleven under uddannelse

### *Koncern Uddannelses rolle (skolen)*

Skolen har det overordnede ansvar for elevens sammenhængende uddannelsesforløb. Herudover har den enkelte elev en kontaktlærer, der afvikler elevsamtaler med eleven gennem skolemodulerne.

### *HR-konsulent i områdekontoret*

Områdets HR-enhed er ansvarlig for ansættelsesproceduren og for at fastholde dialogen med kandidaten fra ansættelse og frem til ”første arbejdsdag”. Derudover varetager HR-konsulent dialogen med skolen og har ansvar for planlægning af elevens uddannelse; skolemoduler, praktikperioder - herunder skift mellem de tre praktiksteder og VFU-ugerne.

### *Enhedschef i institutionen*

En udvalgt enhedschef i institutionen er oplæringsansvarlig. Enhedschefen har det overordnede ansvar for elevens uddannelse i praktikperioderne, herunder at uddannelsesplanen følges og udfyldes løbende. Enhedschefen underskriver den praktikerklæring, der er forudsætningen for, at eleven kan indkaldes til afsluttende eksamen, og enhedschefen kvitterer hermed for, at læringsmål i praktikken er nået.

### *Praktikvejleder*

Praktikvejlederen er elevens primære kontaktperson og vejleder. Praktikvejlederen har i sin årsnorm 10 % afsat til rollen. Praktikvejlederen skal afholde 80 % af sine vagter sammen med eleven i introperioden og i perioden med sidemandsopklæring. Herefter skal praktikvejlederen afholde 30 % af sine vagter sammen med eleven gennem den første praktikperiode på hjeminstitutionen. Ud over fælles vagter gennemfører praktikvejlederen løbende samtaler omkring uddannelsesmål- og plan. Praktikvejlederens rolle præciseres nærmere i nedenstående afsnit 2.4.2.

Ovenstående rolle- og ansvarsfordeling skal med særlig fokus på modtagelse og praktisk oplæring af eleven sikre fastholdelse i uddannelsen gennem samarbejde mellem ressourcepersonerne.

#### **2.4.2 Praktikvejlederens rolle og opgaver**

Kriminalforsorgen har ultimo 2020 gennemført en forvaltningsrevision af praktikvejlederordningen. Med udgangspunkt i forvaltningsrevisionen anbefales det, at praktikvejlederordningen revideres, så følgende forhold bliver tydeligt defineret:

- Fastlagt tidsforbrug for den enkelte praktikvejleder
- Antallet af elever pr. praktikvejleder
- Fast mødestruktur mellem vejleder og elev i praktikperioderne
- Videndeling og sparring mellem institutionens og områdets vejledere
- Nye praktikvejledere deltager i praktikvejlederuddannelsen
- Koncern Uddannelse følger op på, at rammer og retningslinjer for ordningen følges.

Det anbefales endvidere, at hver praktikvejleder højst har ansvar for 4-6 elever. Samtidig er det vigtigt, at praktikvejlederen kun har én elev ad gangen, som er i sidemandsopklæring, da denne periode kræver fuld fokus på den nye elev.

Det anbefales, at 10 % af praktikvejledernes tid allokeres til vejledningsopgaven, og at praktikvejlederen således i arbejdsnormen sikres ca. 14 timer om måneden til at gennemføre vejledningssamtaler, udfærdige bedømmelse, planlægge og deltage som ekstra person ved særlige opgaver med og omkring eleven.

#### **2.5 Uddannelsesstruktur**

Eleverne skal være fagligt og sikkerhedsmæssigt klædt bedre på, før de møder praktikinstitutionerne. På den baggrund anbefales det at placere de længste skoleperioder i starten af uddannelsen. Eleverne vil således, i takt med at de bliver mere erfarne, deltage på kortere skolemoduler og derfor kunne indgå i flere dele af driften.

Det anbefales endvidere at afgrænse VFU-temaerne fra otte til fire uger og tilpasse indholdet, således at dette i endnu højere grad er med til at bygge bro mellem skole og praktik. Ved at afkorte VFU fra 8 til 4 uger skabes der tid til et fordybelsesmodul i slutningen af uddannelsen. Se afsnit 3.2.6 for en uddybning af ændring af VFU-ugerne. Forslag til ny struktur fremgår af figur 2.3 herunder:



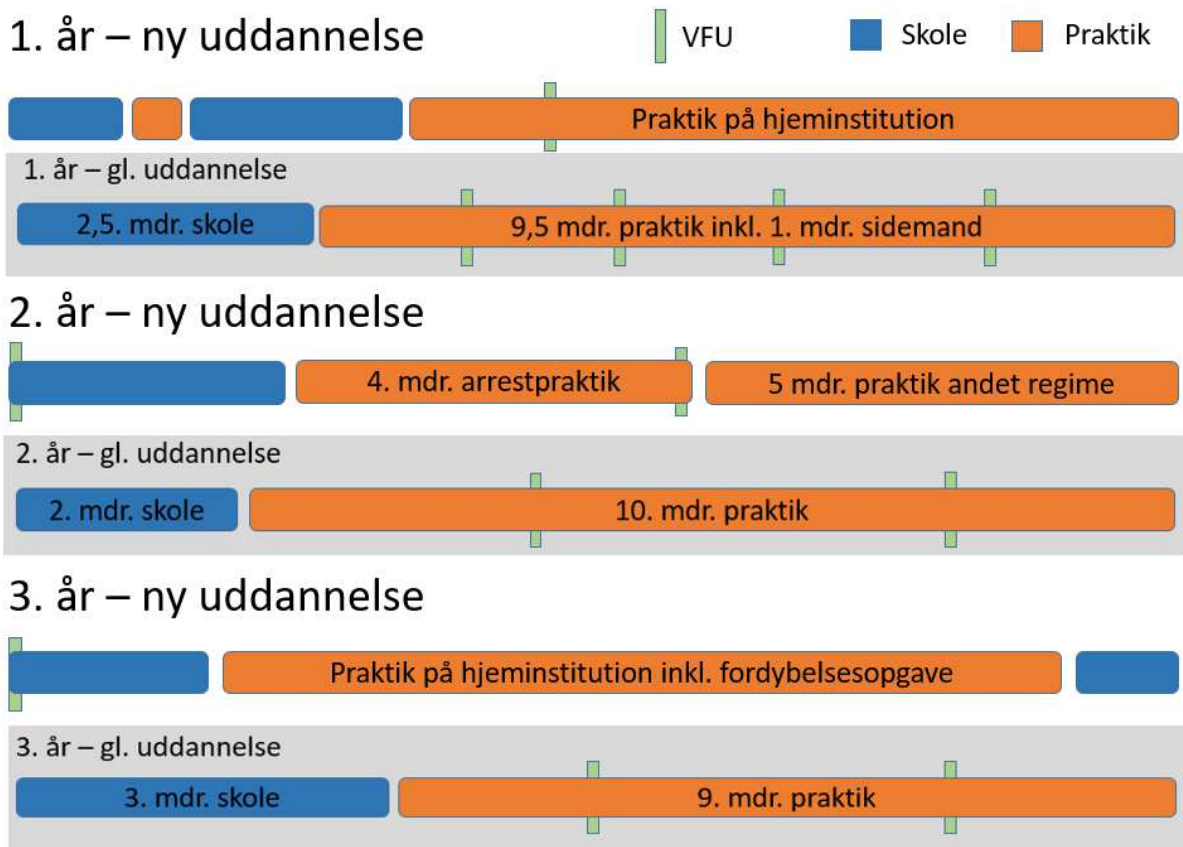


Fig. 2.3 Forslag til struktur for revideret uddannelse

### 2.5.1 Udvidelse af sidemandsoplæringen

Med henblik på at styrke introduktionen til opgaverne ude på institutionerne anbefales en udvidelse af sidemandsoplæringen med en gradvis introduktion til arbejdspladsen og opgaverne.

Perioden med sidemandsoplæring er en afgørende periode i starten på den nye uddannelse og den nye arbejdsfunktion for fængselsbetjenteleven. Sidemandsoplæringen bør bestå af både videndeling og kollegial sparring, og den bør tilrettelægges individuelt med udgangspunkt i elevens tidligere erfaring og læring. I de to måneder tæller eleven ikke med i afdelingens normering.

### 2.5.2 Forpligtende samarbejde om elevens uddannelse

Uddannelsen til fængselsbetjent afsluttes som nævnt i dag med et uddannelsesbevis, der alene vurderer elevens læring på skolemodulerne. Der foreligger ikke en praktikerklæring, der dokumenterer, at eleven har gennemført de forventede læringsmål i det praktiske fængselsarbejde.

Det anbefales, at der fremadrettet underskrives en praktikerklæring af den oplæringsansvarlige enhedschef på hjeminstitutionen forud for den afsluttende eksamen. Det anbefales endvidere, at uddannelsen afsluttes på sidste skolemodul, og at eleven, såfremt både praktik- og skolemoduler er bestået, tilbydes fastansættelse i direkte forlængelse heraf. Fordelen herved er, at eleven kan eksamineres i læringsmål opnået i den fulde uddannelses varighed og efter endt eksamen overgå til fastansættelse som fængselsbetjent.

### **2.5.3. Praktikerklæring forudsætter indstilling til eksamen**

Det skal fremadrettet være en forudsætning for indkaldelse til det afsluttende skolemodul og eksamen, at eleven har gennemført de opstillede læringsmål i praktikken i hhv. arrest, lukket og åben sektor.

### **2.5.4 Antal årlige optag**

I dag optager skolen elever på uddannelsen til fængselsbetjent fire gange årligt i henholdsvis januar, april, august og oktober. Samtidig er der optagelse på uddannelsen til transportbetjent tre gange om året i marts, september og november. Det medfører, at kriminalforsorgen har syv årlige optag af elever. Denne praksis er i rekrutteringsanalysen blevet beskrevet som uhensigtsmæssig, da den modvirker målet om en målrettet rekruttering.

I 2021 er det opstillede måltal, at der rekrutteres, ansættes og uddannes 200 fængselsbetjentelever samt 90 transportbetjentelever. På baggrund af en vurdering af både pladmæssige og rekrutteringsmæssige forhold anbefales det, at skolerne optager elever (både fængselsbetjente og transportbetjente) fire gange årligt med tre hold på hvert optag. Dette vil sige 12 årlige hold med hver ca. 25 elever.

### **2.5.5 Fortsat en treårig uddannelse**

Det er anbefalingen, at uddannelsen fortsat er treårig. Dette skyldes særligt to uddannelsesfaglige forhold:

1. At der samlet set tillægges en måneds skoletid, således at der i alt er 11 måneders skolegang.
2. At eleverne i den nye struktur skal uddannes i de tre regimer i løbet af uddannelsen, og at disse ophold bør være af en vis varighed, for at eleven får erfaringer og kendskab.

Der er behov for fagligt dygtige fængselsbetjente, der teoretisk og praktisk uddannes på et højt fagligt niveau og dermed opnår de kompetencer og kvalifikationer, som er nødvendige i forhold til at kunne udføre opgaver i kriminalforsorgen.

## **2.6 Opsummering af anbefalinger**

Anbefalingerne vedrørende ændret organisatorisk ophæng og ændring af strukturen omfatter ændring af tjenestesteder, tilknytning af ressourcepersoner til elevens uddannelse, ændrede krav til praktikvejleder, ændret varighed og struktur i introduktion og i forbindelse med sidemandsoplæring, ændret struktur vedrørende praktikperioderne, ændring af praktikvejlederordningen, krav om praktikerklæring samt justering af de årlige optag på uddannelsen.

## **2.7 Økonomiske forhold**

Der vurderes at være økonomiske og ressourcemæssige (bemanding) implikationer forbundet med ovenstående anbefalinger. Det skal dog særskilt bemærkes, at en kommende analyse skal belyse mulighederne for at indføre en bedre elev-betjent normering under praktikforløb, som i dag er 1:1 med færdiguddannede fængselsbetjente. Se afsnit 8 i forhold til en håndtering af eftersynets samlede økonomiske konsekvenser.

### 3. Uddannelsens indhold og læringsmål

#### 3.1 Skolemodulerne i den nuværende uddannelsesordning

I den gældende uddannelsesordning fra 2009 er indhold og læringsmål fordelt på tre skolemoduler, med hver sit hovedfokus: Individ, Institutioner og Samfund. Der undervises i fem fængselsfaglige temaer, der i uddannelsesordningen går igen i alle skolemoduler, jf. nedenstående skema 3.1.

Uddannelsens skolemoduler fungerer grundlæggende godt. De fængselsfaglige temaer, det sikkerhedsfaglige fokus og den grundige introduktion til de indsatte og institutionerne sikrer samlet set, at uddannelsen hænger sammen og understøtter den grundlæggende læring.

Temaer	Individ	Institutioner	Samfund
	Skolemodul 1	Skolemodul 2	Skolemodul 3
Tema 0 - Tværfaglige aktiviteter 15%	Modtagelse og introduktion til KRFO Besøg på hjeminstitution Opsamling og evaluering Modulprøver	Modtagelse Gruppedynamikker Opsamling og evaluering Modulprøver	Modtagelse Gruppedynamikker Individuel opgave Opsamling og evaluering Afluttende eksamen ( x 2)
Tema 1 - Etik og Professionalisme 15 %	Etiske dilemmaer Menneskesyn Principprogrammet	Gruppepåvirkning og forræelse Tilskuer effekten Etisk refleksion	Menneskerettigheder Kultur Lovgivning og praksis
Tema 2 - Kriminalforsorgens indsatte og institutioner 15 %	Fængslets børn Sorg og krise Selvmord Medicinhåndtering	Fængslets indre liv Socialisering Rocker og bander Radikalisering	Samfund og politik Kriminologi
Tema 3 - Forandring, støtte og motivation 15 %	Afsonings- og handleplaner Samtaleteknik Kontaktpersonens opgave	MI - Motivation og forandring Miljøarbejde Misbrug	Resocialiserende indsatser Udgang Programvirksomhed Psykiatri (med T1 og T5)
Tema 4 - Lovgivning, regler og procedurer 10 %	Straffuldbyrdsloven Klientsystemet God adfærd	Udgang	Prøveloadelse Øko. hjælp til indsatte Alternativ afsoning
Tema 5 - Konflikthåndtering, kontrol og sikkerhed 30 %	Rapportlære Introduktion til selvforsvar og grundlæggende magtanvendelse Teoretisk konflikthåndtering Peberspray Fængselsdag Visitationsdag	Rapportlære Indgreb Forumteatertræning Teoretisk og fysisk konflikthåndtering (magtanvendelse, selvforsvar)	Rapportlære Indsatsstræning Deeskalerende kommunikation (med T1 og T3) Teoretisk og fysisk konflikthåndtering inkl. eksamen (magtanvendelse, selvforsvar)

Skema 3.1

Der er dog udfordringer med implementeringen af de fem temaer i praktikken, da den tematiske opdeling ikke i alle tilfælde flugter med praktikkens læringsmål. Dette skyldes primært, at læringsmålene i praktikken ikke er operationaliseret i konkrete uddannelsesmål- og planer.

Der er for nuværende en gennemgående forventning om, at alt uddannelse foregår på skolemodulerne, mens der i praktikperioderne er et udtalt driftsfokus, hvor der efter perioden med sidemandsoplæring i den første praktikperiode overordnet set ikke foregår egentlig uddannelse i form af praktisk oplæring. Denne opdeling vurderes uhensigtsmæssig, da den udfordrer koblingen af læring fra skole til praktik, den såkaldte transfer af læring; at kunne anvende det lærte i en anden og ny praksissammenhæng.

Endelig skal det nævnes, at kriminalforsorgens rammer har ændret sig i de ca. 10 år, der er gået siden den nuværende uddannelse blev fastlagt. Det drejer sig fx om klientsammensætningen og sikkerhedsområdet.

### 3.2 Justering af uddannelsens indhold og læringsmål<sup>2</sup>

Modulopbygningen af uddannelsen bør fortsætte, men med justeringer, der tager højde for en række opprioriterede emner. Det vurderes endvidere som værende en fordel for elevernes forståelse af sammenhængen i uddannelsen, at det fortsat er en temainddelt uddannelse, dog med en justeret vægtning af temaerne, herunder at det praksisnære og tværfaglige vægtes højere end for nuværende. Modulopbygningen medfører, at undervisningen kan målrettes den praktikperiode, der venter eleven, efter det pågældende skolemodul. I den reviderede uddannelse vil der således være forskel på vægtningen af de enkelte fængselsfaglige temaer, alt efter hvor langt fremme i uddannelsen eleverne er.

#### 3.2.1 Indhold

Af nedenstående skema ses de emner, der anbefales opprioriteret på uddannelsens skolemoduler.

Emner der anbefales opprioriteret på skolemodulerne
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sikkerhedsklasser</li><li>• Viden om klientsammensætningen: Sociallære, etnicitet, kultur</li><li>• Sundhedsområdet, herunder hygiejne, misbrugs- og rusmiddelsorientering</li><li>• Håndtering af indsatte med psykiatriske udfordringer</li><li>• Personlig sikkerhed og forebyggelse af vold og trusler</li><li>• Oplæring i de væsentligste it-systemer, fx Klientsystemet. (øvrige programmer i praktikken)</li><li>• Dansk som skriftsprog og større fokus på fagsprog og it- og systemforståelse</li><li>• Forråelse ”at blive etisk blind”: Træning i fortsat at kunne håndtere høje følelsesmæssige krav (ansat/indsat og ansat/ansat) vil virke forebyggende på PTSD og andre belastningsreaktioner</li><li>• At udøve skøn</li><li>• Viden om og forståelse for begrebet straf og konsekvenserne heraf</li><li>• Fokus på begrebet magt og hvilken indvirkning det har på indsatte, på fængselsbetjenten og på samfundet</li><li>• Større forståelse for kriminalforsorgens rolle i straffuldbyrldelseskæden</li></ul>

Skema 3.2 Emner der skal opprioriteres på skolemodulerne

#### 3.2.2 Læringsmål

I eftersynet er der arbejdet med formulering af nye læringsmål og justering af indhold. Se nedenstående *eksempel* i skema 3.3. Der vurderes at være behov for, at der med udformning af en

<sup>2</sup> De anbefalede justeringer af indholdet på såvel skolemoduler som i VFU-ugerne er fremkommet med udgangspunkt i en interessentanalyse, der omfatter følgende aktører og dokumenter: a) Projektgruppe sammensat af uddannelseskonsulenter fra Koncern Uddannelse, HR konsulenter fra Områderne og enhedsledere og – chefer fra institutioner på tværs af områderne, b) Fagcentre i direktoratet og de fire områdeledelser, c) Kvalitative interviews med praktikvejledere, d) Fokusgruppeinterviews med elever under uddannelse, e) Advisory Board, med deltagelse af bl.a. Fængselsforbundet, forskere og en institutionschef, f) Afgangsanalysen fra 2019, og g) Masterafhandling om motivation og mening som forudsætning for fastholdelse af fængselsbetjentelever under uddannelse.

revideret uddannelsesordning skal ske en gennemgribende justering af læringsmålene, såvel indhold som taksonomi.

### Tema 1 - Etik og Professionalisme

Samlede kompetencemål 2010	Samlede kompetencemål 2022	Væsentligste justeringer	Kompetenceprofil 2021 (Hvilke af de 7 kompetencer understøttes gennem temaet)
<p>"Eleven kan med udgangspunkt i viden om fængselsbetjentens myndighedsbeføjelser og kriminalforsorgens værdier, reflektere over og afstemme egne holdninger og værdier. Eleven kan på baggrund heraf skabe en professionel relation til de indsatte samt træffe fagligt velbegrundede beslutninger".</p>	<p>Eleven kan med udgangspunkt i viden om kriminalforsorgens værdier og etik, forstå fængselsbetjentens etiske ansvar og reflektere over institutionelle rammer, gruppenormer samt egne værdier og holdningers indvirkning på egen professionalisme. Eleven kan på baggrund heraf træffe etisk, velbegrundede faglige beslutninger.</p> <p><i>(Mangler M3 stof = Menneskeret-tigheder, kultur, stigmatisering, fordomme, mv.)</i></p>	<p>Opprioritering: Skøn (som kernekompetence)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Omgivelsernes/kontekstens indvirkning på beslutninger/professionen.</li> </ul> <p>Straf (som begreb)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Magt/samfundsmandat/tilid/forståelse for myndighedsroller</li> <li>- Professionel etik.</li> </ul> <p>Nedprioritering: <u>Relationsarbejde</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evne til refleksion</li> <li>- Mental parathed</li> <li>- Ordentlighed</li> <li>- Social kompetence</li> </ul>

Skema 3.3 Eksempel på arbejde med justerede læringsmål

### 3.2.3 Forslag til reviderede didaktiske virkemidler<sup>3</sup>

Der er, sideløbende med eftersynet af uddannelsen, afviklet pilotprojekter, hvor nye undervisningsmetoder er afprøvet med det formål at understøtte transfer af læring. På baggrund af de erfaringer, der er opnået i pilotprojekterne, vurderes det vigtigt, at der i implementeringen af den reviderede uddannelse arbejdes med følgende metoder:

- Højere grad af individuel feedback
- Udvidet anvendelse af Cooperativ Learning (hvor der undervises med fokus på begreberne refleksion, selvevaluering og videndeling.<sup>4</sup>)
- Scenarielæring
- Øget tværfaglighed
- Blended learning med inddragelse af virtuel undervisning og VR (Virtual reality)
- Aktionslæring - Action cards i (*praktikperioderne*)
- Praktikplaner som aktivt værktøj (*praktikperioderne*).

### 3.2.4 Formalisering af fængselsfaglig fordybelsesopgave

På den nuværende uddannelse arbejder eleverne på det sidste skolemodul med en selvstændig opgave, som træner eleverne i dels at undersøge et fængselsfagligt emne i dybden.

<sup>3</sup> Anbefalingerne om justeringer af såvel indhold som metoder er baseret på interviews med en lang række interessenter omkring uddannelsen. Derudover gennemfører uddannelsescentrene som et led i skolernes kvalitetsarbejde, kvalitative såvel som kvantitative evalueringer på hvert skolemodul. Også resultatet af dette kvalitetsarbejde har haft indflydelse anbefalingen.

<sup>4</sup> Cooperative Learning er en undervisningsform, der via strukturerede samarbejdsprocesser skaber en ny dynamik i klasseværelset. I stedet for at eleverne en ad gangen svarer på lærerens spørgsmål eller arbejder individuelt med deres opgaver, så får man alle eleverne til at arbejde sammen i strukturer, der trin for trin fører eleverne igennem tænkning, skrivning, læsning, problemløsning, præsentationer, mv.

Det anbefales at formalisere ovenstående opgavetype ved at indføre en fængselsfaglig fordybelsesopgave, som den enkelte elev gennemfører i løbet af sidste praktikperiode umiddelbart op til den sidste, afsluttende eksamen. Formålet med opgaven er både at styrke sammenhængen mellem skole og praktik og dermed dualiteten i uddannelsen, samt at give eleven muligheden for at gennemføre en faglig, individuel opgave med udgangspunkt i elevens dagligdag i institutionen.

Det anbefales endvidere, at der etableres et forløb i skolemodul 3, hvor vejlederen på skolen sammen med eleven og i samarbejde med en ressourceperson fra institutionen rammesætter en problemstilling for fordybelsesopgaven, der skal arbejdes med i sidste praktikperiode. Opgaven er en forudsætning for, at eleven bliver indstillet til afsluttende eksamen.

### **3.2.5 Reviderede prøver og eksamener**

Det anbefales, at der på uddannelsen fortsat afvikles interne, fængselsfaglige modulprøver efter de tre indledende skolemoduler. Desuden anbefales det, at den afsluttende eksamen i det sidste, korte skolemodul afslutter elevens samlede uddannelse. Disse afsluttende prøver gennemføres fortsat med ekstern censur.

#### **3.2.5.1 Styrkelse af sikkerhedsprofil**

Dertil kommer, at det allerede på første, udvidede skolemodul på fire måneder anbefales, at der afvikles en kvalificerende deleksamen i konflikthåndtering (selvforsvar og grundlæggende magtanvendelse). Dette inden eleven påbegynder praktikperiode 1, med henblik på at styrke betjentenes sikkerhedsprofil. Det anbefales endvidere, at det af den reviderede uddannelsesordning fremgår, at ovenstående deleksamen skal bestås, *før* praktikperiode 1 i institutionerne kan påbegyndes.

### **3.2.6 Virksomhedsforlagt undervisning - VFU**

Den virksomhedsforlagte undervisning tager udgangspunkt i problemstillinger inden for det kriminalforsorgsfaglige område og udgør et refleksions- og læringsrum for det praktiske fængselsbetjentarbejde. Et VFU-emne er af en uges varighed og afvikles i praktikperioden.

Der er i den nuværende uddannelsesordning otte ugers VFU. Erfaringen viser, at især de sidste uger, som ligger på uddannelsens 3. år, har mindre relevans for eleverne, mens ugerne 1-4, som er placeret i praktikperiode 1, har en stor værdi for elevernes videndeling og praksisforståelse.

Det anbefales således, jf. også afsnit 2.5, at der i den justerede uddannelse afvikles fire ugers VFU, og at disse primært placeres i forbindelse med overgangen fra skole til praktik.

### **3.3 Opsummering af anbefalinger**

Anbefalingerne til den justerede uddannelse omhandler indhold, læringsmål og metoder på skolemodulerne med det formål at gøre uddannelsen mere tidssvarende og styrke læringen, så der uddannes fængselsbetjente, der har de kompetencer, som klientsammensætningen og hverdagen på kriminalforsorgens institutioner kræver.

Derudover omfatter anbefalingerne, at fokus øges på at styrke de pædagogiske virkemidler, eksempelvis den praksisnære scenarietræning, på øget tværfaglighed og på refleksion og selvevaluering. På indholdssiden styrkes en række emner som sikkerhedsklasser, straffesagskæden,

sociallære (viden om klientsammensætning), håndtering af psykisk ustabilitet og træning i at håndtere høje følelsesmæssige krav.

Endelig anbefales det, at de nuværende prøver og eksamener justeres, og at der herunder indføres en fængselsfaglig fordybelsesopgave.

### **3.4 Økonomiske forhold**

Det er vurderingen, at der er ikke er større økonomiske implikationer forbundet med ovenstående anbefalinger.

## **4. Praktikinstitutionerne**

### **4.1 Praktikken i dag**

Der er som ovennævnt blandt eleverne og kriminalforsorgen i det hele taget en oplevelse af, at al uddannelse foregår på skolemodulerne, mens der i praktikperioderne er et udtalt driftsfokus, hvor der efter sidemandoplæring i den første praktikperiode ikke foregår egentlig uddannelse.

Det er sporadisk, hvilke uddannelsesinstitutioner, der anvender uddannelsesplaner igennem praktikperioderne, og der er store forskelle på, hvordan praktikvejlederne arbejder.

Der er således samlet set ikke den fornødne sammenhæng mellem uddannelse og praktik, og der sker således ikke den fornødne transfer af læring mellem uddannelse og praktik.

### **4.2 Ambition**

Det er ambitionen for uddannelsen, at der sikres en tydeligere kobling mellem skolen og praktikstedet, og at eleverne får mulighed for at afprøve det på skolen lærte i løbet af praktiktiden. Det er en forudsætning for fastholdelsen af elever under uddannelse, at der er et udtalt uddannelsesfokus gennem hele uddannelsen. Skal der være mulighed for at anvende det lærte, og skal der opstå transfer af læring mellem skole- og praktikperioder, må der på praktikinstitutionen være forhold, der understøtter dette. Der bør herunder være:

- Rum for afprøvning af det lærte
- Et socialt klima, der understøtter læring
- Drøftelser, feedback og kollegial sparring med praktikvejlederen.

### **4.3 Godkendelse af praktikinstitutionerne**

Med henblik på at sikre en ensartet uddannelse af eleverne anbefales det, at der etableres en godkendelsesprocedure, hvor praktikinstitutionerne skal godkendes til at uddanne i hele eller dele af uddannelsen. Med denne godkendelse kan også mindre tjenestesteder/matrikler uddanne elever i dele af uddannelsen. Godkendelsen foretages indledningsvis i implementering af den justerede uddannelse og danner grundlag for matriklens arbejde med elever i de kommende år.

Hjeminstitutionen er den faste base i fængselsbetjentelevens uddannelse. Det er på hjeminstitutionen, at eleven har hovedparten af sin praktiske uddannelse, og det er blandt andet denne, som er anført i ansættelseskontrakten som tjenestested. Det er ligeledes på

hjeminstitutionen, at elevens praktikvejleder er ansat og forretter tjeneste på den afdeling, hvor elevens første praktikperiode finder sted.

#### **4.4 Elevens praktikplan - læringsmål på institutionerne**

For nuværende er der kun få institutioner, der har udarbejdet praktikplaner med henblik på at udmønte de læringsmål, der ligger i praktikken. Af den grund oplever mange elever, at deres oplæring på institutionen virker planløs og alene er baseret på at løse de driftsopgaver, der opstår.

Der skal fremover udfærdiges en praktikplan for hver matrikel, der tager udgangspunkt i de læringsmål, den enkelte matrikel skal oplære eleven i, og der som helhed skal sikre, at eleven kommer omkring de samlede læringsmål, der kvalificerer en kompetent fængselsbetjent.

I løbet af praktikperioderne drøfter eleven og praktikvejlederen fremdriften i forhold til at tilegne sig de fornødne kvalifikationer. Drøftelserne sker med henblik på, at den oplæringsansvarlige i slutningen af praktikken skriver under på, at eleven har erhvervet sig kvalifikationerne på det forventede niveau.

#### **4.5 Økonomiske forhold**

Der vurderes ikke at være større økonomiske implikationer forbundet med dette forslag.

### **5. Tre uniformerede uddannelser - én indgang**

#### **5.1 De tre uddannelser i dag**

I dag udbyder kriminalforsorgen tre uniformerede uddannelser til hhv. fængselsbetjent, transportbetjent og værkfører. Ved en nærmere gennemgang af de tre uddannelser fremgår det, at der er en stor fællesmængde i uddannelserne – fx gennemgår alle elever konflikthåndtering, rapportlære og lære om straffuldbyrdsloven. Hertil kommer, at de tre uniformerede grupper har et begrænset kendskab til hinandens opgaver, kvalifikationer og kompetencer, og at dette i visse tilfælde kan påvirke arbejdsmiljøet negativt.

Endelig betyder den nuværende struktur, at værkførerne optages på fængselsbetjentuddannelsen, uden skelen til den særlige opgave, som denne medarbejdergruppe varetager.

#### **5.2 Fremtidig struktur**

Med det formål at skabe bedre sammenhængskraft og større indbyrdes forståelse for opgaveløsningen og kompetencer på tværs af de uniformerede grupper anbefales én fælles indgang - ét fælles skolemodul 1 - for de tre uniformerede uddannelser. En fælles opstart på uddannelsen vil understøtte såvel det tværfaglige samarbejde som helhedsforståelsen.

Anbefalingen om et fælles skolemodul 1 betyder, at *transportbetjentene* kommer to uger ud i deres respektive transport- og bevogtningsenhed (TBE) i løbet af skolemodul 1, som styrker dualiteten i uddannelsen. Desuden reduceres praktikperioden med en uges AMU undervisning, som for nuværende ligger i praktikperioden, men i den reviderede uddannelse ligger i skolemodulet. Den samlede mer-tid for transportbetjent-eleverne på skolen bliver således tre uger. Da uddannelsen ikke foreslås forlænget, vil de tre uger fragå de to år og ni måneders praktiktid.



For *værkmestrene* vil et længere og samlet skolemodul 1 betyde, at værkemestrene bliver bedre fagligt rustede, herunder især i konflikthåndtering og håndtering af psykisk belastede indsatte. Desuden lægges der uger ind med fokus på værkemestrenes faglighed og rolle i institutionerne, hvilket ikke er tilfældet i det nuværende skolemodul 1.

Det anbefales endvidere, at værkemestrene får en VFU-uge, der er skræddersyet til deres rolle. Her spiller volumen på uddannelsen ind, da der i givet fald vil skulle afvikles ”værkmester VFU” med tre til fem deltagere, hvilket kan give nogle strukturelle udfordringer.

Der vil dog fortsat være enkelte forskelle mellem de tre uddannelser i opstartsmodul, fx:

- **Transportbetjente** skal trænes i dagligdagen i retten samt håndtering af psykisk uligevægtige
- **Fængselsbetjente** påbegynder sidemandsoplæring i hjeminstitutionen.

### **5.3 Økonomiske forhold**

Der vurderes at være økonomiske implikationer forbundet med dette forslag, bl.a. som følge af mindre praktiktid for transportbetjente og et længere skolemodul 1 for værkemestre.

## **6. Sammenhæng med det øvrige uddannelsessystem**

### **6.1 Uddannelsens indplacering og manglende mulighed for merit**

Uddannelse til fængselsbetjent er, ligesom politiets uddannelser, en etatsuddannelse, der ikke hører under hverken Undervisningsministeriet eller Uddannelses- og Forskningsministeriet. Dette kan medføre, at det kan være uklart for omverdenen, på hvilket niveau uddannelsen til fængselsbetjent skal indplaceres.

Grundet uddannelsens tematiske opbygning er der i dag begrænsede muligheder for merit for skoleperioderne for andre faggrupper, fx politibetjente.

### **6.2 Ambition for indplacering og merit**

I forbindelse med en styrket efteruddannelsesindsats vurderes det hensigtsmæssigt, at uddannelsen til fængselsbetjent niveauvurderes af Danmarks Akkrediteringsinstitution med henblik på indplacering i Kvalifikationsrammen for Livslang Læring.

Det er endvidere en ambition, at der på sigt kan gives merit til udvalgte faggrupper.

### **6.3 Indplacering i Kvalifikationsrammen for Livslang Læring**

Der er sideløbende med arbejdet på eftersynet indsendt ansøgning om indplacering i Kvalifikationsrammen for Livslang Læring. Den 21. september 2020 modtog kriminalforsorgen Danmarks Akkrediteringsinstitution godkendelse af indplacering af Uddannelse til Fængselsbetjent på niveau 5 i Kvalifikationsrammen for Livslang Læring. Indplacering er begrundet i uddannelsens samlede mål for læringsudbytte ud fra viden, færdigheder og kompetencer.

#### **6.4 Merit og realkompetencevurdering**

Grundet uddannelsens tematiske opbygning er der begrænsede muligheder for merit for skoleperioderne. Det anbefales dog, at det undersøges nærmere, hvilke faglige uddannelser, der kan give merit for dele af praktikforløbet. Eksempelvis, hvorvidt en tidligere uddannet politikadet, politibetjent eller socialrådgiver skal i gennem samtlige praktikmoduler, eller kan der gives merit for dele heraf.

#### **6.5 Økonomiske forhold**

Der vurderes ikke at være økonomiske implikationer forbundet med dette forslag.

### **7. Genindførelse af løn under uddannelsens skolemoduler**

#### **7.1 SU**

Kriminalforsorgen har de seneste år oplevet en nedgang i antallet af fængselsbetjente, hvilket er en medvirkende årsag til udfordringerne på arbejdsmiljøområdet. Fra afgangsanalysen ses ligeledes, at de lange perioder med SU betyder, at eleverne finder det svært at bevare motivationen for skolemodulerne, da det kan medføre en længere periode med økonomiske udfordringer. Dette kan for mange resultere i, at fængselsbetjentuddannelsen fravælges.

#### **7.2 Løn under uddannelse**

En omlægning af SU til løn under hele uddannelsen vurderes at have en positiv effekt ift. både rekruttering og fastholdelse. Samtidigt vurderes det, at en sådan ændring vil skabe en mere moden ansøgerskare, hvilket svarer overens med de rekrutteringsmæssige behov, som kriminalforsorgen har.

Under uddannelsen til fængselsbetjent har eleverne siden 2013 fået SU under de 10 måneders skolemoduler. Indførelsen af SU har betydet, at rekrutteringen af elever har været yderligere udfordret, og det kan blandt andet ses af rekrutteringsanalysen fra 2019, at ansøgerne nu har en aldersprofil, hvor hovedvægten er yngre end kriminalforsorgens målgruppe. Samtidig får kriminalforsorgen mange henvendelser fra mere modne kandidater, der ender med ikke at søge optagelse grundet de økonomiske udfordringer der kan følge af at være på SU.

### 7.3 Økonomiske forhold

Merudgiften ved en eventuel overgang fra SU under de 10 måneders skoleophold til løn under hele uddannelsen for fængselsbetjentelever vil være følgende:

	2021	2022	2023	2024
Forudsat elev-årsværk	409	457	489	510
Øgede lønudgifter i kriminalforsorgen	29,7	33,2	35,5	37,1
Reducerede SU-udgifter i Uddannelses- og Forskningsministeriet	8,6	9,6	10,3	10,8
<b>Nettoudgifter</b>	<b>21,1</b>	<b>23,5</b>	<b>25,2</b>	<b>26,3</b>

Anm.: Der er forudsat et lønniveau på 21.782,39 kr. månedligt. Fængselsbetjente oppebærer i dag pension i SU-perioder, hvorfor pension ikke er inkluderet i skønnet. Der er forudsat et SU-niveau på 6.321 kr. månedligt. Det er beregningsteknisk forudsat, at der årligt er 3,3 måneder på SU. Den faktiske fordeling er 4 måneder i 1. skoleår, 3 måneder i 2. skoleår og 3 måneder i 3. skoleår.

Kilde: Kriminalforsorgen

## 8. Videre proces

Nærværende eftersyn har alene haft til opgave at gennemgå uddannelsens sammenhæng og udviklingsområder samt pege på elementer, der kan styrkes eller udvikles ved en beslutning om at indføre en ny uddannelse til fængselsbetjent. Såfremt projektets anbefalinger godkendes, vil det være nødvendigt efterfølgende at analysere de økonomiske konsekvenser af anbefalingerne nærmere – navnlig de anbefalinger der fremgår af afsnit 2 om organisatorisk ophæng og uddannelsens struktur.

Der skal i forbindelse med denne analyse tages stilling til, hvilke anbefalinger, der er udgiftsneutrale og/eller kan håndteres inden for kriminalforsorgens nuværende bevillingsmæssige ramme, samt hvilke anbefalinger der bør indgå i en kommende politisk proces, da de kan have større økonomiske konsekvenser og/eller forudsætte politisk tilslutning.