



**Lokalpleje Danmark ApS**

Skovdalen 10  
8766 Nørre Snede  
CVR-nr. 40320474

**Årsrapport 2020**

**LOKALPLEJE**  
*I partnerskab med Buurtzorg*

# Indhold

Virksomhedsoplysninger	2
Ledespåtegning	3
Den uafhængige revisors erklæring om udvidet gennemgang	4
Ledelsesberetning	7
Resultatopgørelse for 2020	15
Balance pr. 31.12.2020	16
Egenkapitalopgørelse for 2020	18
Noter	19
Anvendt regnskabspraksis	21

# Virksomhedsoplysninger

## Virksomhed

Lokalpleje Danmark ApS

Skovdalen 10

8766 Nørre Snede

CVR-nr.: 40320474

Hjemsted: Nørre Snede

Regnskabsår: 01.01.2020 - 31.12.2020

## Bestyrelse

Brian Knappmann, formand

Morten Bitsch Janik

Tine Møller-Madsen

## Direktion

Bjørn Andersen, direktør

## Revisor

Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

City Tower, Værkmestergade 2

8000 Aarhus C

# Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 01.01.2020 - 31.12.2020 for Lokalpleje Danmark ApS.

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af virksomhedens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.2020 samt af resultatet af virksomhedens aktiviteter for regnskabsåret 01.01.2020 - 31.12.2020.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for de forhold, beretningen omhandler.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Nørre Snede, den 05.07.2021

## Direktion

**Bjørn Andersen**

direktør

## Bestyrelse

**Brian Knappmann**

formand

**Morten Bitsch Janik**

**Tine Møller-Madsen**

# Den uafhængige revisors erklæring om udvidet gennemgang

## Til kapitalejerne i Lokalpleje Danmark ApS

### Erklæring om udvidet gennemgang af årsregnskabet

#### Konklusion

Vi har udført udvidet gennemgang af årsregnskabet for Lokalpleje Danmark ApS for regnskabsåret 01.01.2020 - 31.12.2020, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis. Årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.2020 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 01.01.2020 - 31.12.2020 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

#### Grundlag for konklusion

Vi har udført vores udvidede gennemgang i overensstemmelse med Erhvervsstyrelsens erklæringsstandard for små virksomheder og FSR – danske revisors standard om udvidet gennemgang af årsregnskaber, der udarbejdes efter årsregnskabsloven. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i afsnittet "Revisors ansvar for den udvidede gennemgang af årsregnskabet". Vi er uafhængige af selskabet i overensstemmelse med internationale etiske regler for revisorer (IESBA's etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse regler og krav. Det er vores opfattelse, at det opnåede bevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

#### Væsentlig usikkerhed vedrørende fortsat drift

Vi gør opmærksom på note 1 i regnskabet, hvoraf det fremgår, at selskabets fortsatte drift er betinget af, at der opnås en aftale med Ikast-Brande Kommune omkring afregningsgrundlaget for selskabets ydelser til kommunen. Udfaldet af disse forhandlinger forventes først at foreligge i løbet af sensommeren 2021. Ledelsen har ved regnskabsaflæggelsen forudsat, at forhandlinger medfører grundlag for fortsat drift af selskabet og har derfor aflagt årsregnskabet under forudsætning af selskabets fortsatte drift. Som anført i note 1 indikerer dette, at der er en væsentlig usikkerhed, som kan skabe betydelig tvivl om selskabets evne til at fortsætte driften. Vores konklusion er ikke modificeret vedrørende dette forhold.

#### Fremhævelse af forhold vedrørende den udvidede gennemgang

Overtrædelse af selskabslovens bestemmelser om kapitaltab

Selskabet har i strid med selskabslovens §119 ikke afholdt generalforsamling senest 6 måneder efter, at det er konstateret, at selskabets egenkapital udgør mindre end halvdelen af den tegnede kapital, hvorved ledelsen kan ifalde ansvar.

### **Ledelsens ansvar for årsregnskabet**

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af årsregnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere selskabets evne til at fortsætte driften, at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant, samt at udarbejde årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere selskabet, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

### **Revisors ansvar for den udvidede gennemgang af årsregnskabet**

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om årsregnskabet. Dette kræver, at vi planlægger og udfører handlinger med henblik på at opnå begrænset sikkerhed for vores konklusion om årsregnskabet og derudover udfører specifikt krævede supplerende handlinger med henblik på at opnå yderligere sikkerhed for vores konklusion.

En udvidet gennemgang omfatter handlinger, der primært består af forespørgsler til ledelsen og, hvor det er hensigtsmæssigt, andre i virksomheden, analytiske handlinger og de specifikt krævede supplerende handlinger samt vurdering af det opnåede bevis.

Omfanget af handlinger, der udføres ved en udvidet gennemgang, er mindre end ved en revision, og vi udtrykker derfor ingen revisionskonklusion om årsregnskabet.

### **Udtalelse om ledelsesberetningen**

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

Vores konklusion om årsregnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

I tilknytning til vores udvidede gennemgang af årsregnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med årsregnskabet eller vores viden opnået ved den udvidede gennemgang eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til årsregnskabsloven.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens krav. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

### **Erklæring i henhold til anden lovgivning og øvrig regulering**

#### **Overtrædelse af selskabsloven eller tilsvarende lovgivning**

Selskabet har i strid med selskabslovens §119 ikke afholdt generalforsamling senest 6 måneder efter, at det er konstateret, at selskabets egenkapital udgør mindre end halvdelen af den tegnede kapital, hvorved ledelsen kan ifalde ansvar.

Aarhus, den 05.07.2021

#### **Deloitte**

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

CVR-nr. 33963556

#### **Jakob Boutrup Ditlevsen**

Statsautoriseret revisor

MNE-nr. mne27725

# Ledelsesberetning

## Virksomhedens væsentligste aktiviteter

Lokalpleje Danmark ApS har som leverandør til Ikast-Brande Kommune fået en unik mulighed for i Danmark at afprøve den hollandsk udviklede Buurtzorg-model for integreret hjemmesygepleje og hjemmepleje med brug af lokale selvorganiserende tværfaglige teams på 8-12 medarbejdere.

Selskabet indgår, på linje med Buurtzorg i Holland, i en selvejende konstruktion, idet det ejes 100% af Foreningen Lokalpleje, som er forberedt for eventuel senere omdannelse til en fond. Begge juridiske enheder har almennyttigt formål og følger principperne for drift af socialøkonomiske virksomheder, som de er defineret i dansk lovgivning.

Virksomheden er eneste danske aktør, som i selvstændigt regi efter en tillempet fritvalgsmodel har mulighed for til de samme borgere at levere integreret pleje i hjemmet, det vil sige både hjemmesygepleje (efter sundhedsloven) og hjemmepleje (efter servicelovens fritvalgsordning). Som eneste danske aktør har selskabet en gensidigt forpligtende partnerskabsaftale med hollandske Buurtzorg, der understøtter virksomheden med træning, coaching og strategisk sparring.

## Udvikling i aktiviteter og økonomiske forhold

### Opnåede resultater

Trods meget vanskelige opstartsvilkår, herunder driftsstart under covid-19 pandemien, er det lykkedes første team at etablere stabil drift, som i stort omfang fører til de resultater, som Buurtzorg-modellen forudsiger:

- Opbygning af tillidsbårne relationer med cirka 75 borgere, som modtager hjælp.
- Tillids- og dialogbaseret samarbejde med pårørende og andre ressourcepersoner omkring de borgere, som modtager sygepleje og hjemmepleje.
- Høj personkontinuitet på medarbejderside.
- Meget lavt sygefravær.
- Høj grad af medarbejdertilfredshed og faglig stolthed.

De opnåede resultater afspejler sig i en jævn strøm af taksigelser, blomster, offentlige tilkendegivelser m.m. fra borgere og pårørende i et omfang, som ingen af teamets medarbejdere har oplevet i tidligere ansættelser. Virksomheden har i løbet de første syv driftsmåneder opnået en markant, øget effektivitet sammenlignet med de almindelige danske leverancesystemer, hvilket omfatter:

- Første og sidste indmødested er som regel hos hhv. første og sidste borger. Dokumentation, koordineringsarbejde, møder og pauser foregår typisk på teamets kontor midtvejs i en vagt, hvor der er mindst travlhed.
- Arbejdet tilrettelægges, så samme sundhedsperson på samme besøg hos en borger leverer et antal visiterede ydelser, som i de almindelige leverancesystemer ville blive splittet op på flere besøg fortaget af forskellige personer fra flere leverandører. Medarbejderens længere sammenhængende tid i borgers hjem resulterer i stærkere relationel kontakt, bedre overblik og højere grad af kontinuitet og sikkerhed i opgaveløsningen.

- Da medarbejderne sammenlignet med vanlig organisering hen over en arbejdsdag har færre besøg af længere varighed i et afgrænset lokalt område, reduceres køretid og kørselsudgifter.
- Da der kommer færre forskellige medarbejdere hos den enkelte borger, er der mindre behov for koordinering.
- Som supplement til det primære digitale omsorgssystem, der benyttes i Ikast-Brande Kommune, har teamet egen it-løsning, hvor udveksling, der ellers typisk sker pr. telefon, i stedet forgår i en app særligt tilpasset arbejde og sikkerhedskrav i sundhedssektoren.
- Teams understøttes med servicefunktioner ift. it-support, økonomistyring, indgåelse af formaliserede aftaler m.m. Servicefunktionen opbygges slankt efter hollandsk forbillede, hvor 50 servicemedarbejdere og 22 coaches understøtter cirka 15.000 medarbejdere.

### **Pilotprojektets opstart**

De igangværende leveranceaftaler er indgået under et 2½-årigt pilotprojekt i to postnumre, 7441 Bording og 7442 Engesvang. Pilotprojektet løber frem til udgangen af 2022.

Virksomhedens stiftergruppe var igennem hele 2019 i dialog med Ikast-Brande Kommune om en mulig rammesætning for pilotprojektet. Hen over årsskiftet til 2020 havde Ikast-Brande Kommune leverancen til pilotprojektet i udbud, og Lokalpleje Danmark blev valgt som leverandør. I forbindelse hermed blev selskabet omdannet fra IVS til ApS, og stiftergruppen og selskabets bestyrelse var på studiebesøg i Holland.

Dato for driftsstart blev aftalt til 15. april 2020. Baseret på meddelt omfang af leverance vedrørende sygepleje blev første team – efter hollandsk forlæg – etableret med seks medarbejdere, fordelt på 4 sygeplejersker og 2 social- og sundhedsassistenter. Ved regnskabsårets slutning havde første team 10 medarbejdere fordelt på 7 sygeplejersker og 3 assistenter (svarende til ca. 8 fuldtidsstillinger).

Kontrakter blev underskrevet 10. marts 2020. Som følge af den landsdækkende covid-19-nedlukning 11. marts 2020 udskød Ikast-Brande Kommune driftsstart til 2. juni 2020. Virksomheden benyttede sig i perioden af delvis hjemsendelse af de allerede ansatte medarbejdere, men fik, fordi den var nyetableret, afslag på sin ansøgning om lønkomensation. Det udskudte starttidspunkt vanskeliggjorde opstarten, som kom til at ligge i sommerferieperioden.

Det viste sig hen over den første driftsperiode, at opgavemængden vedrørende sygepleje i de to postnumre oversteg det oplyste i udbudsmaterialet med omkring 50%. Endvidere begyndte borgere i lokalområdet straks ved driftsstart i jævn takt også at tilvælge Lokalpleje Bording-Engesvang som leverandør af hjemmepleje, så de derved kun havde én leverandør.

Ved udgangen af november, et halvt år efter driftsstart var fordelingen mellem leverede timer vedr. sundhedslovs- og servicelovsydelser 50-50 (normalbilledet i en population ligger omkring 20-80). Tilvæksten på fritvalgsområdet var stigende i hele regnskabsåret og er siden fortsat med at stige. Medio 2021 ligger fordelingen af teamets leverance på ca. 33% sygepleje og 67% hjemmepleje. Der forventes fortsat men mindre hastig vækst vedrørende hjemmepleje ud fra fritvalgsmodellen.

Det er en følge af pilotprojektets design, at Lokalpleje Bording-Engesvang har en anderledes leveranceprofil end de to kommunale leverandører af hhv. sygepleje og hjemmepleje set under ét. For at sikre den eksterne

leverandør tilstrækkelig volumen benyttede Ikast-Brande Kommune sin mulighed for at lade Lokalpleje-teamet levere al sygepleje til borgere i de to postnumre (dog med nogle definerede undtagelser). Lokalpleje Danmark har leverancepligt vedrørende sygepleje i de to postnumre og også leverancepligt i forhold til borgere, der modtager hjemmepleje og vælger virksomheden som fritvalgsleverandør.

Før, under og efter udbuddet gjorde Lokalpleje Danmark opmærksom på, at de efterspurgte ydelser og betingelserne vedr. natleverance under pilotprojektet var u hensigtsmæssige i forhold til opstart efter Buurtzorg-modellen. Aftalevilkåret belastede det opstartende team i meget høj grad.

Forud for driftsstart etablerede Lokalpleje Danmark egne it-løsninger og gjorde klar til at benytte det af Ikast-Brande Kommune valgte digitale omsorgssystem jf. de indgåede kontrakter. Forløbet gav begge parter udfordringer og uventede ekstra udgifter for virksomheden, da tilsvarende ift. leverance af hjemmesygepleje ikke var sket før, og virksomheden modtog først it-kravspecifikation efter driftsstart. For teamets medlemmer var der en stejl indlæringskurve, idet ingen af medarbejderne tidligere havde benyttet det pågældende omsorgssystem. Det benyttede system er optimeret for centraliseret planlægning og vanskeliggør brug af selvorganisering efter Buurtzorg-modellen. For eksempel kan en Lokalpleje-medarbejder i marken ikke selv via app på tablet eller mobiltelefon flytte et besøg hos en borger til en anden dag.

Den samlede situation omkring projektets opstart betød, at virksomhedens team var u hensigtsmæssigt hårdt belastet over en meget lang periode. Rejserestriktioner på grund af covid-19 hindrede et planlagt kursus i Holland. Der blev i stedet gennemført træning online, dog uden nær samme udbytte, som der ville have været ved praksisbaseret træning og udveksling.

Så snart opgavens faktiske leveranceomfang stod klart, blev yderligere rekruttering igangsat. Det har ikke været svært at rekruttere nye medarbejdere, da det i 80-90% af tilfældene er sket via kollegiale netværk. Rekruttering tager dog tid, da der ud over de rette personlige egenskaber og kompetenceprofiler også lægges vægt på, at medarbejderne bor i nærheden. Det lokale aspekt kunne teamet på grund af brugen af rådighedsvagter om natten ikke slække på.

Trods de vanskelige vilkår har medarbejdernes engagement vedvarende været endog meget højt. Flere medarbejdere har tilkendegivet, at de ikke ville have lyst til at vende tilbage til den måde, de tidligere arbejdede på.

Sygefravær opgjort for perioden fra driftsstart 1. juni frem til årets udgang var 1,2%, hvilket er markant lavere end både landsgennemsnittet og sygefravær hos Ikast-Brande Kommune.

På trods af samlet set meget vanskelige opstartsvilkår er det i løbet af de første 7 driftsmåneder lykkedes at etablere leverance, som for måske 80% vedkommende følger Buurtzorg-modellen, som den udfoldes i Holland. Det, som mangler, skyldes begrænsninger under pilotprojektets aftalevilkår og rammebetingelser fastsat lokalt, regionalt og nationalt.

## **Selskabets finansiering**

Lokalpleje Danmarks etablering og drift har karakter af et fuldskala-udviklingsprojekt. Den valgte tilgang er baseret på den antagelse, at leverance efter Buurtzorg-modellen adskiller sig så meget fra den nuværende generelle praksis og ledelsesstil inden for levering af hjemmepleje og hjemmesygepleje, at brug af modellen i sit fulde omfang forudsætter forankring i en selvstændig formålsdrevet organisation.

Finansiering af selskabets etablering og driftsstart er sket via donation, indskud af ansvarlig lånekapital og garantistillelse fra fonde og private aktører, som ønsker at understøtte innovation og udvikling af ældreplejen i Danmark, og som mener, at leverance efter Buurtzorg-modellen skal være mulig for en fritvalgsleverandør.

De økonomiske støtter omfatter Samfonden, Hans Foxybys Fond, Lars Kolind (via Kolind A/S) og tre øvrige privatpersoner, som medvirker via selskaber, hvor de har bestemmende indflydelse. Donationer, kapitalindskud og garantier er alle givet under forudsætning af, at Lokalpleje Danmark fastholder selveje og i sit virke følger de principper for socialøkonomiske virksomheder, der fremgår af dansk lovgivning.

## Årets resultat sammenholdt med den forventede udvikling

### Virksomhedens indtjening og udgifter

En integreret del af Buurtzorg-modellen er, at teams løbende informeres om egen produktivitet, og hvorvidt de lever op til måltal i forhold til at sikre break even. Der er i den modne hollandske organisation endvidere en forventning om, at nystartede teams over en periode på 3 måneder når op på måltallet, dog under ganske anderledes rammebetingelser og markedsvilkår, end der gælder for det danske pilotprojekt.

Erfaringen fra Holland og en række andre lande, hvor Buurtzorg-modellen er implementeret, er, at den anderledes tilrettelæggelse af arbejdet giver sig udslag i både højere produktivitet, højere effektivitet samt lavere sygefravær og lavere personaleomsætning. Endvidere viser erfaringerne, at Buurtzorg-modellen kan resultere i kortere forløb hos nogle kategorier af borgere, og at de nævnte forhold kan dække eller overstige de merudgifter, der er ved den dyrere rekruttering. Der er hos Lokalpleje Danmark positive indikationer på alle fem faktorer.

Offentligt tilgængelig information og oplysninger modtaget fra Ikast-Brande Kommuner viser, at Lokalpleje Danmark har en cirka 10% højere vægtet lønudgift end de to kommunale leverandører, idet virksomheden ansætter en større andel af autoriserede sundhedspersoner (sygeplejersker og social- og sundhedsassistenter). Lokalpleje Danmark følger her det hollandske forlæg, hvor der generelt ansættes bedre uddannet og mere erfarent personale, end hos andre leverandører.

Lokalpleje Danmark har ud fra hollandske og svenske Buurtzorg-erfaringer sammenholdt med egen udvikling fastsat et måltal for produktivitet på 62% for den kombinerede leverance af sygepleje og hjemmepleje. Dette måltal ligger højere, end hvad der iflg. kulegravningsrapport udarbejdet for Digitaliseringsstyrelsen er muligt i eksisterende danske leverancesystemer. Måltallet kunne med brug af Buurtzorg-modellen i Danmark formodentlig sættes højere, hvis en Buurtzorg-leverandør havde aftalevilkår og tilstrækkelig volumen til selv at organisere alle de nødvendige støttefunktioner, og hvis der hos alle borgere kunne leveres fuldt ud efter Buurtzorg-modellen.

Der var i regnskabsåret 2020 en støt stigende faktureringsprocent, men uden at måltallet blev nået. Der er i indeværende regnskabsår indikationer på, at måltallet formodentlig eller næsten vil kunne nås over længere perioder med stabil drift uden nyansættelser. De indhøstede erfaringer viser imidlertid, at måltallet ikke sikrer break even.

Under de gældende aftalevilkår og gældende visitationspraksis tilfalder de effektiviseringsgevinster, der kan opnås med brug af Buurtzorg-modellen kun i ringe omfang Lokalpleje Danmark.

Selskabet havde budgetteret med et underskud på 1,2 mio. kr. i opstartsåret. Det faktiske underskud på 1,89 mio. kr. oversteg det budgetterede som følge af de beskrevne forhold, og derudover har opstart og etablering af grænseflader i forhold de to kommunale visitationer og de kommunalt leverede støttefunktioner og øvrige leverandører vist sig vanskeligere end forventet. Der viste sig i løbet af regnskabsåret også forhold vedrørende pilotprojektets beregningsmodel og praksis for afregning, som der ikke var taget højde for i selskabets budget.

Årets økonomiske resultat anses ikke for tilfredsstillende.

### **Arbejdsmarkeds- og overenskomstforhold**

Virksomheden er medlem af arbejdsgiver- og brancheorganisationen KA Pleje og er dermed omfattet af overenskomsten mellem KA Pleje og FOA gældende for social- og sundhedsassistenter og social- og sundhedshjælpere. Der er derudover indgået lokalaftale, hvor særlige vilkår og honorering omkring fleksibilitet m.m. er aftalt. Lokalaftalen er løbende opdateret ved lokal forhandling og i dialog med FOA.

KA Pleje har på nuværende tidspunkt ikke overenskomst med Dansk Sygeplejeråd. Med KA Plejes medvirken havde virksomheden derfor hen over 2. halvår 2020 en række forhandlingsmøder med Dansk Sygeplejeråds centrale forhandlere for det private område. Virksomhedens ønske var få en virksomhedsoverenskomst eller en lokalaftale i tillæg til gældende overenskomst mellem KL og Dansk Sygeplejeråd. Forhandlingerne endte uden resultat. Begge parter har i 2021 via debatindlæg i medierne tilkendegivet ønske om fortsat at søge at finde en løsning, og der er taget indledende skridt til fornyet drøftelse. Virksomheden følger for sygeplejersker gældende lønniveauer og andre forhold fastlagt i overenskomst for sygeplejersker mellem KL og Dansk Sygeplejeråd, mens blandt andet fleksibelt fremmøde honoreres med fast månedligt tillæg efter samme lokale aftale, som gælder for de overenskomstdækkede social- og sundhedsuddannede.

Lønniveau for virksomhedens direktør svarer til niveau fastlagt i overenskomst mellem KL og Dansk Sygeplejeråd. Halvdelen af direktørens løn henføres til udviklingsomkostninger, den anden halvdel til varetagelse af driftsopgaver og servicefunktioner.

### **National interesse**

Pilotprojektet i Ikast-Brande Kommune har fra start vakt interesse på landsniveau, fordi det aktuelt er eneste sted i Danmark, hvor Buurtzorg-modellen afprøves fuldt ud i forpligtende partnerskab med hollandske Buurtzorg. Interessen hænger sammen med det generelle fokus på behovet for reformering af de eksisterende danske leverancemodeller for pleje til borgere i eget hjem.

VIVE - Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd – udgav i juni 2020 en rapport om Buurtzorg-modellen, hvor netop pilotprojektet og Lokalepleje Danmarks afprøvning af Buurtzorg-modellen i Ikast-Brande Kommune fik særligt fokus. I rapporten beskriver VIVE pilotprojektet som unikt, også i international sammenhæng. Som følge af den nationale interesse og Lokalpleje Danmarks rolle som pioner i Danmark, har virksomheden løbende stillet op til dialog med landsdækkende aktører, både interesseorganisationer, politikere og andre. Virksomheden har også afholdt møder med lokale frivillige m.fl.

Både lokalt og nationalt har der været offentlig debat med anledning i, at Lokalpleje Danmark har fået mulighed for som privat leverandør at afprøve Buurtzorg-modellen. Debatten har dels handlet om, hvorvidt det overhovedet er muligt at implementere Buurtzorg-modellen under de gældende danske rammebetingelser, dels

om det er ønskværdigt, at det gøres af en selvstændig aktør, som får ansvar for leverance af sygepleje uden for en kommunal organisation. Debatten er dermed også kommet til at handle om det ønskværdige i, at den eksisterende danske fritvalgsmodel for hjemmepleje, som benyttes af cirka en tredjedel af borgerne i målgruppen, udvides til også at omfatte hjemmesygepleje.

Som opfølgning på pilotprojektet, hvor Lokalpleje Danmark på almindelige driftsvilkår implementerer Buurtzorg-modellen, har Ikast-Brande Kommune selv iværksat et udviklingsprojekt finansieret af en bevilling på 7,5 mio. kr. fra nationale midler (den såkaldt ældrepulje på 245 mio. som på finansloven i 2020 blev stillet til rådighed for danske kommuner). Ikast-Brande Kommunes projekt henter inspiration fra Lokalpleje Danmarks brug af Buurtzorg-modellen. En mindre del af den statslige bevilling går til at lade VIVE gennemføre en midtvejsevaluering af Lokalpleje-teamets indsats under pilotprojektet. Denne evaluering forventes at foreligge i første del af september 2021. Også en række andre kommuner har modtaget nationale midler og har igangsat lignende udviklingsprojekter i kommunalt regi. Den nationale bevilling er tildelt kommunen og tilflyder ikke pilotprojektet i Bording-Engesvang.

Brug af Buurtzorg-modellen i Danmark var i fokus på Ældretopmøde 1, september 2020, organiseret af Ældreministeriet, KL, FOA og Ældre Sagen. Den nationale interesse for brug af Buurtzorg-modellen er i 2021 tiltaget yderligere, da den af mange ses som en mulig løsning på de store udfordringer som, ældreplejen står overfor.

### **Samarbejdet med Ikast-Brande Kommune**

Hen over forløbet med udbud og driftsstart og den tidligere etablering har Lokalpleje Danmark haft et tæt samarbejde med Ikast-Brandes Kommunes administrative enheder for hhv. sygepleje og hjemmepleje samt den kommunale ledelse.

Der er fra de involverede lagt et stort arbejde i at få tilrettelagt pilotprojektet, så det kunne give Lokalpleje Danmark mulighed for faktisk at afprøve Buurtzorg-modellen og samtidig opfylde gældende vilkår og bestemmelser.

Derudover har der løbende været arbejdet med at sikre bedst mulige samarbejdsrutiner, både mellem Lokalpleje-teamet og Ikast-Brandes Kommunes to separate visitationsenheder for hhv. sygepleje og hjemmepleje og ift. andre leverandører, der kommer hos borgere, hvor Lokalpleje-teamet kun leverer sygepleje. Der er også etableret arbejdsgange for de supportfunktioner, som i en fuldt udfoldet Buurtzorg-model ville blive varetaget af Buurtzorg-leverandøren selv, men som under pilotprojektet fortsat varetages af Ikast-Brande Kommune. Efter regnskabsårets afslutning har samarbejde i forhold til driften nået en stabil fase med fælles fokus på mulige udviklingspunkter.

Aktuelt drøfter virksomheden gældende afregningsvilkår og -praksis med Ikast-Brande Kommune. De gældende afregningspriser er baseret på Ikast-Brandes Kommunes egne opgørelse af omkostninger pr. leveret time hos borgere, der modtager ydelser fra de to kommunale leverandører af hhv. sygepleje og hjemmesygepleje.

Virksomheden har efter regnskabsårets slutning med ekstern bistand udarbejdet egne nulpunkts- og følsomhedsberegninger og har også konstateret, at der ved drift i anden sammenlignelig kommune på nuværende tidspunkt formodentlig ville kunne være opnået break even. Disse og andre økonomiske informationer om driften er fremlagt for Ikast-Brande Kommune.

For at etablere et fuldt oplyst sammenligningsgrund har virksomheden siden december 2020 stillet en række spørgsmål vedrørende Ikast-Brande Kommunes opgørelser, afregningsmodeller og de underliggende data. Oplysningerne har relevans for Buurtzorg-modellens brug af måltal for produktivitet samt pilotprojekts formål om at undersøge, om det med brug af de samme ressourcer er muligt at levere bedre kvalitet ved brug af en anden organiseringsmodel.

## Forventet udvikling

### Fremtidsudsigter

Samlet set har virksomhedens pionerteam opnået markante resultater, som bekræfter, at Buurtzorg-modellen vil kunne benyttes af en privat leverandør af integreret sygepleje og hjemmepleje til borgere i eget hjem. De opnåede resultater vil i et vist omfang blive kvantificeret i VIVEs midtvejsevaluering, som foreligger i første del af september 2021.

På den økonomiske side giver de gældende begrænsninger i lokale, regionale og nationale rammevilkår betydelige udfordringer. De har som konsekvens, at Buurtzorg-modellen ikke kan udfoldes fuldt ud. Virksomheden opnår under gældende rammevilkår og med lille volumen ikke den fulde økonomiske gevinst i forhold til produktivitet, som ses i Holland. Når der opnås effektivitetsgevinster, kommer de på grund af de gældende afregningsmodeller og visitationspraksis kun i begrænset omfang virksomheden til gode.

En væsentlig faktor for selskabets fortsatte drift vurderes at være de beregningsmetoder for afregning, som Ikast-Brande Kommune benytter. Ud fra den nuværende tilgængelige viden, er det selskabets opfattelse, at de benyttede metoder ikke sikrer, at en ekstern leverandør faktisk tildeles samme ressourcer som de kommunale leverandører. Selskabet har medio 2021 fortsat ubesvarede spørgsmål til de benyttede beregningsmetoder og gældende visitationspraksis.

Virksomhedens nulpunkts- og følsomhedsberegninger viser, at det under de gældende vilkår i Ikast-Brande Kommune ikke vil være muligt at skalere til et punkt, hvor driften ophører med at være tabsgivende. Selskabets har sikret likviditet til at opretholde pilotprojektets drift frem til starten af 2022. Om selskabet herefter kan rejse yderligere likviditet/kapital afhænger af udfaldet af de igangværende forhandlinger med Ikast-Brande Kommune og en vurdering af de fremtidige muligheder for at opnå bedre rammevilkår og større volumen.

Hvis metode for beregning af afregningspriser tilpasses, forventer selskabet, at kunne tiltrække den nødvendige tålmodige lånefinansiering og/eller kapitaludvidelse. I modsat fald vil nedlukning af selskabets aktiviteter skulle varsles og igangsættes i løbet af efteråret 2021 og effektueres i begyndelsen af 2022. Selskabets vurdering er, at der sammen med Ikast-Brande Kommune kan findes en farbar vej, således at selskabet kan fortsætte sine aktiviteter under pilotprojektet, men der er væsentlig usikkerhed herom. På den baggrund er regnskabet aflagt som going concern.

### **BUURTZORG-opskriften**

- Fokus på borgerens behov
- Færrest mulig "ansigter" 24/7
- Selvorganisering / selvansvar
- Lokale ressourcer og netværk
- Tværfaglighed og faglig stolthed

# Resultatopgørelse for 2020

	Note	2020 kr.	2019 kr.
Nettoomsætning		1.893.053	0
Andre driftsindtægter		150.000	0
Andre eksterne omkostninger		(1.125.382)	0
<b>Bruttoresultat</b>		<b>917.671</b>	<b>0</b>
Personaleomkostninger	2	(2.793.985)	0
<b>Driftsresultat</b>		<b>(1.876.314)</b>	<b>0</b>
Andre finansielle omkostninger		(17.929)	0
<b>Årets resultat</b>		<b>(1.894.243)</b>	<b>0</b>
<b>Forslag til resultatdisponering</b>			
Overført resultat		(1.894.243)	0
<b>Resultatdisponering</b>		<b>(1.894.243)</b>	<b>0</b>

# Balance pr. 31.12.2020

## Aktiver

	Note	2020 kr.	2019 kr.
Deposita		13.123	0
<b>Finansielle aktiver</b>	3	<b>13.123</b>	<b>0</b>
<b>Anlægsaktiver</b>		<b>13.123</b>	<b>0</b>
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		536.329	0
Andre tilgodehavender		8.526	0
Periodeafgrænsningsposter		4.150	0
<b>Tilgodehavender</b>		<b>549.005</b>	<b>0</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>60.100</b>	<b>100</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>		<b>609.105</b>	<b>100</b>
<b>Aktiver</b>		<b>622.228</b>	<b>100</b>

**Passiver**

	<b>Note</b>	<b>2020 kr.</b>	<b>2019 kr.</b>
Virksomhedskapital		40.000	100
Overkurs ved emission		10.000	0
Øvrige reserver		100	0
Overført overskud eller underskud		(1.894.243)	0
<b>Egenkapital</b>		<b>(1.844.143)</b>	<b>100</b>
Ansvarlig lånekapital		200.000	0
Anden gæld		600.000	0
<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>	<b>4</b>	<b>800.000</b>	<b>0</b>
Bankgæld		469.338	0
Leverandører af varer og tjenesteydelser		37.790	0
Gæld til virksomhedsdeltagere og ledelse		21.237	0
Anden gæld		1.138.006	0
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>		<b>1.666.371</b>	<b>0</b>
<b>Gældsforpligtelser</b>		<b>2.466.371</b>	<b>0</b>
<b>Passiver</b>		<b>622.228</b>	<b>100</b>
Going concern	1		
Pantsætninger og sikkerhedsstillelser	5		

# Egenkapitalopgørelse for 2020

	Virksomheds- kapital kr.	Overkurs ved emission kr.	Øvrige reserver kr.	Overført overskud eller underskud kr.	I alt kr.
Egenkapital primo	100	0	0	0	100
Indskudt ved stiftelse	39.900	0	0	0	39.900
Kapitalforhøjelse	0	0	100	0	100
Overført fra overkurs	0	10.000	0	0	10.000
Årets resultat	0	0	0	(1.894.243)	(1.894.243)
<b>Egenkapital ultimo</b>	<b>40.000</b>	<b>10.000</b>	<b>100</b>	<b>(1.894.243)</b>	<b>(1.844.143)</b>

# Noter

## 1 Going concern

2020 er selskabets første år med driftsaktivitet. Selskabet har i året realiseret et stort underskud, som delvist kan henføres til opstart af virksomhedens aktivitet og en række uforudsete omstændigheder. Tabet vurderes også at hænge sammen med beregningsmetoderne for den afregning selskabet modtager fra Ikast-Brande Kommune. Selskabets likviditetsmæssige situation er udfordret, men det er sikret, at selskabet har likviditet til opretholdelse af driften frem til starten af 2022. Selskabet har igangværende forhandlinger med Ikast-Brande Kommune omkring de benyttede beregningsmetoder.

Selskabet er afhængigt af en fortsat optimering af forretningsgrundlaget. Selskabet er i særlig grad afhængig af ændrede beregningsmetoder for den kommunale afregning, da det vil kunne skabe bedre balance mellem indtægter og udgifter. Hvis de igangværende forhandlinger har et positivt udfald, forventer selskabet at kunne tiltrække den nødvendige tålmodige lånefinansiering / kapitaludvidelse, der vil kunne sikre selskabets fortsatte drift. Selskabets vurdering er, at der kan findes en farbar vej sammen med Ikast-Brande Kommune, så selskabet kan fortsætte sine aktiviteter, men der er væsentlig usikkerhed om dette. På den baggrund er regnskabet aflagt som going concern.

## 2 Personaleomkostninger

	2020 kr.	2019 kr.
Gager og lønninger	2.228.461	0
Pensioner	270.269	0
Andre omkostninger til social sikring	101.289	0
Andre personaleomkostninger	193.966	0
	<b>2.793.985</b>	<b>0</b>
Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte medarbejdere	<b>5</b>	<b>0</b>

## 3 Finansielle aktiver

	Deposita kr.
Tilgange	13.123
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>13.123</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>13.123</b>

#### 4 Langfristede forpligtelser

	<b>Forfald efter 12 måneder 2020 kr.</b>	<b>Restgæld efter 5 år 2020 kr.</b>
Ansvarlig lånekapital	200.000	
Anden gæld	600.000	600.000
	<b>800.000</b>	<b>600.000</b>

#### 5 Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

Der er finansgaranti i banken på 350 t.kr. registeret til sikkerhed overfor Ikast-Brande kommune.

# Anvendt regnskabspraksis

## Regnskabsklasse

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for regnskabsklasse B med tilvalg af enkelte bestemmelser for regnskabsklasse C.

## Generelt om indregning og måling

Aktiver indregnes i balancen, når det som følge af en tidligere begivenhed er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde virksomheden, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

Forpligtelser indregnes i balancen, når virksomheden som følge af en tidligere begivenhed har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå virksomheden, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Måling efter første indregning sker som beskrevet for hver enkelt regnskabspost nedenfor.

Ved indregning og måling tages hensyn til forudsigelige risici og tab, der fremkommer, inden årsrapporten aflægges, og som be- eller afkræfter forhold, der eksisterede på balancedagen.

I resultatopgørelsen indregnes indtægter, i takt med at de indtjenes, mens omkostninger indregnes med de beløb, der vedrører regnskabsåret.

## Resultatopgørelsen

### Nettoomsætning

Nettoomsætning ved salg af tjenesteydelser indregnes i resultatopgørelsen, når levering til køber har fundet sted. Nettoomsætning indregnes eksklusive moms, afgifter og rabatter i forbindelse med salget og måles til dagsværdien af det fastsatte vederlag.

### Andre driftsindtægter

Andre driftsindtægter omfatter indtægter af sekundær karakter set i forhold til virksomhedens hovedaktivitet.

### Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter omkostninger, der vedrører virksomhedens primære aktiviteter, herunder lokaleomkostninger, kontorholdsomkostninger, salgsfremmende omkostninger mv.

### Personaleomkostninger

Personaleomkostninger omfatter løn og gager såvel som omkostninger til social sikring, pensioner o.l. for virksomhedens medarbejdere.

### Andre finansielle omkostninger

Andre finansielle omkostninger består af renteomkostninger, herunder renteomkostninger fra gæld og stiftelsen af selskabet.

## Balancen

### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominel værdi, med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af forventede tab.

### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under aktiver omfatter afholdte omkostninger, der vedrører efterfølgende regnskabsår. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

### Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter kontante beholdninger og bankindeståender.

### Andre finansielle forpligtelser

Andre finansielle forpligtelser måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominel værdi.