

## Ny styrings-, evaluerings- og effektmålingsmodel

*Dette notat beskriver administrationens forslag til en justeret styrings- evaluerings- og effektmålingsmodel for regional udvikling.*

Vækstforum besluttede på baggrund af temadrøftelsen den 20. februar 2017, at administrationen skulle udarbejde et endeligt forslag til en revideret styrings- evaluering og effektmålingspraksis for erhvervsudviklingsindsatsen. Vækstforum ønskede et gennemskueligt materiale udviklet under hensyntagen til, at de administrative krav til operatører og projektdeltagere ikke må øges. Formålet er løbende at få information om fremdrift, læring og effekter af erhvervsudviklingsprojekterne.



Dato 18.08.2017

Niels Dahl Christensen

Administrationen har nu udarbejdet et forslag til en justering, der indebærer en forenklet procedure for halvårlig opfølgning og en ny praksis for evaluering, der giver bedre mulighed for at lære af og justere i projekterne, mens de er aktive. Endelig foreslås det, at effektmålingen fortsættes som hidtil i regi af det fælles samarbejde mellem regioner, Erhvervsstyrelsen og Danmarks Statistik, men at der udvikles nye, supplerende mål til den kommende Vækstplan.

Ændringerne vil samlet indebære:

- En bedre mulighed for strategisk styring, læring og måling af erhvervsudviklingsindsatsen
- Større enkelthed og ensartethed
- En økonomisk besparelse set i forhold til den hidtidige praksis.

De samlede foreslåede justeringer er beskrevet nedenfor.

### 1. Forenklet kontraktopfølgning

Formålet med at foretage halvårlig opfølgning på projekter er at give Vækstforum indblik i fremdrift på projekterne. Til det formål anvendes i dag resultatkontrakter, som administrationen foretager opfølgning på halvårligt den 1. marts og 1. september. Administrationen udarbejder, til Vækstforum, halvårligt en samlet fremdriftsrapport og en "trafiklystavle" med angivelse af grønt, gult eller rødt lys for de enkelte projekter. Grøn angiver, at projekterne afvikles tilfredsstillende. Gul angiver, at der er opmærksomhedspunkter. Rød angiver, at projektet ikke afvikles tilfredsstillende.

Administrationen foreslår, at rapporten fremover forenkles, så der kun vurderes på fremdrift i projektaktiviteter og forbrug af bevilgede midler. De mere kvalitative dele, der har været redegjort for tidligere, foreslås at udgå, for fremover at blive erstattet af systematisk midtvejsevaluering (se afsnit nedenfor om justeret evalueringsprocedure). Administrationen foreslår, at der fremover anvendes præcise definitioner på, hvornår et projekt gives farven grøn, gul og rød alene med baggrund i aktivitetsgennemførelse og forbrug.

Det foreslås, at definitionen for "trafiktavlen" er en individuel vurdering i forhold til det enkelte projekts fremdrift, men at en "tommelfingerregel" for vurderinger kunne være:

- Grøn: Projektets fremdrift forløber tilfredsstillende såvel i forhold til aktivitetsgennemførelse som til budget.
- Gul: Der er en afvigelse i forhold til den tidsmæssige fremdrift for de bevilgende aktiviteter på mere end 10% og/eller en afvigelse i forhold til budget på mere end 10%.
- Rød: Projektet har ikke rettet op på en tidligere gul markering og/eller har en afvigelse i forhold til den tidsmæssige fremdrift for de bevilgede aktiviteter på mere end 25% og og/eller en afvigelse i forhold til budget på mere end 25%.

Administrationen foreslår, at der af oversigten fremgår: projekternes leadpartnere, projektperiode, samlet budget herunder bevilling af henholdsvis regionale udviklingsmidler og eventuelle EU midler og forbrug frem til opgørelsestidspunkt.

Det foreslås samtidig, at resultatkontraktskabelonerne gives en formatmæssig opdatering, herunder specifikt, at de dele af resultatkontrakten, hvor der hidtil har været opstillet mål for den erhvervsøkonomiske effekt, udgår. Resultatkontraktvejledningen revideres, så det klart fremgår, hvilke dele af resultatkontraktskabelonerne, der alene er vejledende og dermed har vide rammer og hvilke, der er ufravigelige med baggrund i lovgivning etc., samt en beskrivelse af en klar procedure for godkendelse og opbevaring af resultatkontrakter.

## **2. Justeret evalueringsprocedure**

Formålet med at foretage evaluering af erhvervsudviklingsprojekter er at opnå læring om, hvilke typer af projekter der virker og under hvilke omstændigheder. Evalueringer er et godt udgangspunkt for at lave tilpasninger, der kan føre til en forbedret erhvervsudviklingsindsats. Siden 2014 har en del af erhvervsudviklingsindsatsen været evalueret i et fælles samarbejde mellem Erhvervsstyrelsen og regionerne. Der er dog også rekvireret evalueringer uden for det fælles samarbejde. Som en følge heraf har evalueringerne varieret meget i format og budget.

Administrationen rekvirerer i dag ikke systematisk midtvejsevalueringer af større erhvervsudviklingsinitiativer. Det gælder både strukturfondsfinansierede projekter samt REM-finansierede projekter. Der har dog været foretaget en række midtvejsevalueringer af typisk større initiativer, som har været drøftet i den administrative styregruppe og i Vækstforum.

Slutevalueringer foretages i dag systematisk af alle større strukturfondsfinansierede projekter. Når administrationen i dag modtager en slutevaluering af et erhvervsudviklingsinitiativ, er praksis den, at resultatet af evalueringen deles med projektet i forbindelse med projektets afsluttende projektrapportering. Her kan læringspunkter fra evalueringen tages op, og det kan drøftes, hvordan resultaterne kan bringes i spil i en eventuel fortsættelse af initiativet eller i operatørens fremtidige arbejde i øvrigt. Evalueringerne anvendes dog ofte ikke til at informere

det øverste administrative eller politiske niveau eller en bredere kreds af eksterne aktører. Når evalueringen tidsmæssigt er placeret som en slutevaluering, gives ikke mulighed for at justere og forbedre indsatsen undervejs.

Administrationen vil anbefale, at hele evalueringsindsatsen fremover foretages i regi af det fælles evalueringssamarbejde. I den fælles ramme kan Vækstforum få gode og ensartede evalueringer til en konkurrencedygtig pris. Det anbefales fremadrettet, specifikt at alle strukturfondsprojekter, som får et EU-tilsagn eller en REM-bevilling på mindst 2 mio. kr. både midtvejs- og slutevalueres, mens projekter med et EU-tilsagn eller REM-bevilling på under 2 mio. kr. alene slutevalueres. Forslag til evalueringsformat vil fremover blive en fast del af indstillingen til Vækstforum i bevillingssager.

**Figur: Den nuværende og fremtidige evalueringspraksis**

Evalueringstype	Strukturfondsprojekter		REM projekter	
	Under 2 mio. kr. (EU-tilsagn)	Over 2 mio. kr. (EU-tilsagn)	Under 2 mio. kr. i REM-bevilling	Over 2 mio. kr. i REM-bevilling
Midtvejs-evaluering	Foretages ikke i dag Foretages ikke fremover	Foretages i dag men kun få, større projekter <b>Foretages fremover</b>	Foretages ikke i dag Foretages ikke fremover	Foretages ikke systematisk i dag <b>Foretages fremover</b>
Slut-evaluering	Foretages ikke i dag <b>Foretages fremover</b>	Foretages i dag <b>Foretages fremover</b>	Foretages ikke i dag <b>Foretages fremover</b>	Foretages ikke systematisk i dag <b>Foretages fremover</b>

Desuden foreslås en procesmæssig ændring, så midtvejs- og slutevalueringer, fremover lægges frem for vækstforums administrative styregruppe. Den administrative styregruppe vil så skulle drøfte evalueringens anbefalinger og på baggrund heraf indstille, om midtvejs- og slutevalueringen efterfølgende også drøftes i Vækstforum.

Administrationen vurderer, at ovenstående forslag til ny praksis for evaluering både vil give Vækstforum en bedre strategisk styring med erhvervsudviklingsindsatsen, bedre læring og mere ensartethed i evalueringsarbejdet. Det vil samtidig, skønsmæssigt, indebære en økonomisk besparelse (administrationen arbejder på en opgørelse) i forhold til, hvad der tidligere er anvendt på evalueringer. Set i forhold til praksis i dag, vil det ikke samlet set medføre øget administration for projektoperatører eller deltagere.

### 2.1. Økonomisk besparelse på evaluering

Man kunne tro, at det vil indebære en merudgift, såfremt der fremover foretages flere evalueringer af erhvervsudviklingsinitiativer end hidtil. Administrationen vurderer imidlertid, at det ikke umiddelbart vil indebære en merudgift. Snarere vil der blive tale om en økonomisk besparelse i forhold til tidligere. De større midtvejs-evalueringer, som er blevet foretaget hidtil, har i flere tilfælde været i en økonomisk størrelsesorden på helt op til 1 mio. kr. pr. evaluering, hvor der dog, i nogen tilfælde, har været tale om evaluering af flere projekter på én gang.

Ifølge den fælles aftale om evaluering og tilbud fra Cowi A/S gennemføres slutevaluering for 48.300 kr. og en samlet midtvejs- og slutevaluering for 82.300 kr. For strukturfondsfinansierede projekter betaler TA-midlerne (Teknisk assistance til EU-strukturfondsprojekter) halvdelen af udgiften. Region Midtjylland betaler således kun halvdelen af evalueringsudgiften i større strukturfondsprojekter. For de projekter, der er igangsat som led i vækstplan 2016-

2020 vurderes det, at det vil være muligt på nuværende tidspunkt at tilføje midtvejsevaluering i ca. 20 EU-finansierede initiativer.

Et foreløbigt bud på en ca. merudgift i 2017 for tilkøb af midtvejsevaluering i 20 EU-initiativer ligger i niveauet 680.000 kr., heraf betales halvdelen af TA-midlerne (Erhvervsstyrelsen), altså en ca. merudgift for Region Midtjylland på ca. 340.000 kr. Fremadrettet skønner administrationen, at der vil være behov for årligt at midtvejsevaluere ca. 5 strukturfondsprojekter og 1-2 REM-finansierede projekter samt slutevaluere 5 strukturfondsprojekter samt 1-2 REM-finansierede projekter. Hertil kommer årligt 1-2 "ekstra klip" (se næste afsnit) på store eller komplekse evalueringer

I forbindelse med at, der i efteråret 2017 skal udarbejdes et nyt udbudsmateriale for fælles evaluering af strukturfondsprojekter, foretages der sandsynligvis ændringer, der vil indebære, at hver region får mulighed for at anvende ekstra økonomiske ressourcer, såkaldte "ekstraklip" på ekstra store eller ekstra komplicerede projekter. Hermed kan der fra 2018 tages højde for forskelle i projekternes størrelse og kompleksitet, således at store og mere komplekse projekter evalueres i en større økonomiske ramme end mindre og mere enkle projekter. Dette er noget, der har været specifikt efterspurgt af Region Midtjylland.

En sådan ændring vil yderligere øge brugbarheden af det fælles evalueringsformat hos Region Midtjylland, idet de midtjyske projekter typisk er en del større end projekter i de øvrige regioner. *Med de nuværende priser for evaluering i det fælles evalueringssamarbejde, vil det skønsmæssigt, fremadrettet indebære en årlig udgift til evaluering på ikke over 1 mio. kr. afhængig af brug af mulighed for "ekstraklip" på større evalueringer.*

### **3. Ny praksis for erhvervsøkonomisk, registerbaseret effektmåling**

Målet med at foretage registerbaseret, erhvervsøkonomisk effektmåling er at måle, om de projekter, der indgår i Vækstplanen, bidrager til at skabe erhvervsøkonomisk udvikling i Region Midtjylland. Regionen har i en længere årrække deltaget i fælles effektmåling i samarbejde mellem regionerne, Erhvervsstyrelsen og Danmarks Statistik.

I Vækstplan 2016-2020 er der for hvert af de ni indsatsområder angivet forventede effekter af indsatsen. Alle indsatsområder skal forholde sig til de samme effektmål, som er:

- Antal støttede virksomheder i perioden
- Antal nye vækstvirksomheder
- Antal nye innovative virksomheder
- Vækst i antal ansatte
- Vækst i omsætning
- Vækst i eksport

Niveauerne for antal støttede virksomheder, antal nye vækstvirksomheder og antal nye innovative virksomheder er fastlagt med udgangspunkt i medarbejdernes generelle erfaringer fra den hidtidige indsats. Niveauerne for vækst i antal ansatte og vækst i omsætning er fastlagt ved at inddrage resultaterne fra de registerbaserede effektmålinger, som laves i regi af det tværregionale samarbejdsprojekt om effektmåling af den regionale erhvervsudviklingsindsats. Samarbejdsaftalen rækker frem til 2019.

Effektmålingerne fra den tidligere indsats er brugt til at fastlægge forventede effekter af den nuværende indsats. Effektmålene er stort set kun interessante i forhold til at måle effekten af den erhvervsudviklingsindsats, som er virksomhedsrettet, igangsættes under EU's strukturprogram, og som har til formål netop at øge antallet af vækstvirksomheder, innovative virksomheder, antal ansatte eller omsætning og eksport. En betydelig del af regionens erhvervsudviklingsindsats ligger imidlertid udenfor denne kategori. Det viser sig også ved, at de nuværende effektmål i Vækstplanen kun udgør en lille delmængde af de delmål, som er i den nuværende Vækst- og Udviklingsstrategi 2015-2025.

Den bæredygtige omstilling rummer store potentialer for vækst, men et vigtigt mål for vores indsats indenfor den cirkulære økonomi er også at reducere CO<sub>2</sub>-udledningen og at forbedre energi- og ressourceeffektiviteten i de små og mellemstore virksomheder. Effekter, der er helt fraværende i de effektmål, som er opstillet i vækstplanen. Dertil kommer alle de personrettede projekter, der som oftest sættes i gang under EU's socialfond, og som med god vilje kan inddeles i fem kategorier med udgangspunkt i deres hovedformål:

- Få flere unge til at gennemføre en ungdomsuddannelse
- Opkvalificere beskæftigede personer
- Få ledige i beskæftigelse
- Få personer udenfor arbejdsstyrken ind i arbejdsstyrken
- Få flere personer til at etablere egen virksomhed

Det er klart, at langt de fleste effekter af denne type projekter heller ikke bliver synliggjort ved hjælp af de effektmål, som er i den nuværende vækstplan. Endelig er der alle de projekter, som alene finansieres af de regionale erhvervsudviklingsmidler. Man kan diskutere, om alle disse REM-projekter har en direkte påvirkning på virksomhedernes vækst. Under alle omstændigheder har denne type projekter indtil videre ikke indgået i den registerbaserede effektmåling for Region Midtjylland, da effektmålingen forudsætter identifikation af præcis de virksomheder, som forventes at have gavn af projektet, hvilket ikke har været foretaget.

Administrationen foreslår, at effektmålingen fortsættes som hidtil i regi af det fælles samarbejde mellem regioner, Erhvervsstyrelsen og Danmarks Statistik, men at der udvikles nye, supplerende mål til den kommende Vækstplan.

Inspiration til yderligere effektmål kan findes følgende steder:

- Erhvervsstyrelsens indikatorvejledninger til regional- og socialfonden, er en række effekter, som det er obligatorisk for projekterne at forholde sig til og følge op på.
- Vækst- og Udviklingsstrategien, som indeholder en række delmål, som skal være med til at understøtte retningen for Regional Udviklings arbejde i de kommende år. Delmål som vi systematisk følger op på, da de i øjeblikket indgår i Regionsrådets opfølgning på Regional Udviklings målbillede.

Med udgangspunkt i disse kilder kan der opstilles en bruttoliste over nye mulige effektmål, hvorfra man kan udvælge de mest relevante (se note nedenfor).<sup>i</sup>

---

<sup>i</sup> Forslag til nye indikatorer til næste Vækstplan:

---

Cirkulær økonomi:

- Årligt fald i energiforbrug (*Obligatorisk effektmål under regionalfondens prioritetsakse 3*)
- Årligt fald i materialeforbrug (*Obligatorisk effektmål under regionalfondens prioritetsakse 3*)
- Reduktion af CO2-udledning (*indikator i det nuværende RU-målbillede*)
- Øget ressourceproduktivitet (*indikator i det nuværende RU-målbillede*)
- Øget genanvendelse af affald (*indikator i det nuværende RU-målbillede*)
- Øget andel af vedvarende energi (*indikator i det nuværende RU-målbillede*)

Personrettede uddannelsesprojekter med det formål at få flere unge til at gennemføre en ungdomsuddannelse:

- Antal skabte praktikpladser (*Obligatorisk outputmål under socialfondens prioritetsakse 4*)
- Antal deltagere, der er i gang med en erhvervsuddannelse efter projektet (*Obligatorisk resultatmål på kort sigt under socialfondens prioritetsakse 4*)
- Antal deltagere, der har gennemført en erhvervsuddannelse umiddelbart efter projektet (*Obligatorisk resultatmål på kort sigt under socialfondens prioritetsakse 4*)
- Andelen af en årgang, der vælger en erhvervsfaglig uddannelse (*indikator i det nuværende RU-målbillede*)
- Andelen af elever på erhvervsfaglig uddannelse, som har en praktikplads (*indikator i det nuværende RU-målbillede*)
- Gennemførselsprocenten på erhvervsfaglig uddannelse

Personrettede uddannelsesprojekter med det formål at opkvalificere beskæftigede personer:

- Antal deltagere med forøget kompetenceniveau efter deltagelse projektet (*Obligatorisk resultatmål på kort sigt under socialfondens prioritetsakse 1C*)
- Andel ubesatte stillinger i procent af beskæftigede (*indikator i det nuværende RU-målbillede*)

Personrettede uddannelsesprojekter med det formål at få ledige i beskæftigelse:

- Antal deltagere, der er i beskæftigelse 6 måneder efter deltagelsen (*Obligatorisk resultatmål på kort sigt under socialfondens prioritetsakse 3A*)

Personrettede uddannelsesprojekter med det formål at få personer udenfor arbejdsstyrken ind i arbejdsstyrken:

- Antal deltagere, der er i gang med en ungdoms- eller erhvervsuddannelse umiddelbart efter deltagelsen (*Obligatorisk resultatmål på kort sigt under socialfondens prioritetsakse 3A*)
- Antal deltagere, der har fuldført en ungdoms- eller erhvervsuddannelse umiddelbart efter deltagelsen (*Obligatorisk resultatmål på kort sigt under socialfondens prioritetsakse 3A*)
- Antal deltagere, der er i beskæftigelse 6 måneder efter deltagelsen (*Obligatorisk resultatmål på kort sigt under socialfondens prioritetsakse 3A*)
- Antal deltagere, der gennemfører et indslusningsforløb (*Obligatorisk resultatmål på kort sigt under socialfondens prioritetsakse 3B*)
- Antal deltagere ansat i en socialøkonomisk virksomhed umiddelbart efter deltagelse (*Obligatorisk resultatmål på kort sigt under socialfondens prioritetsakse 3B*)
- Antal erhvervsinaktive deltagere, der er i gang med at søge arbejde umiddelbart efter deltagelsen (*Obligatorisk resultatmål på kort sigt under socialfondens prioritetsakse 3B*)
- Antal deltagere, der er i beskæftigelse 6 måneder efter deltagelsen (*Obligatorisk resultatmål på langt sigt under socialfondens prioritetsakse 3B*)

Personrettede uddannelsesprojekter med det formål at få flere personer til at etablere egen virksomhed:

- Antal deltagere, der fuldfører rådgivnings- eller vejledningsforløb (*Obligatorisk resultatmål på kort sigt under socialfondens prioritetsakse 1A*)
- Antal deltagere, der forbedrer deres iværksætterkompetencer umiddelbart efter deltagelsen (*Obligatorisk resultatmål på kort sigt under socialfondens prioritetsakse 1A og 1B*)
- Antal deltagere, der har startet en ny virksomhed umiddelbart efter deltagelsen (*Obligatorisk resultatmål på kort sigt under socialfondens prioritetsakse 1A og 1B*)
- Antal overlevende deltagervirksomheder 2 år efter deltagelsen (*Obligatorisk resultatmål på langt sigt under socialfondens prioritetsakse 1A*)
- Antal deltagere, som er selvstændige 6 måneder efter deltagelsen (*Obligatorisk resultatmål på langt sigt under socialfondens prioritetsakse 1A*)