

MAJ 2021  
ERHVERVSSTYRELSEN

# ANVENDELSEN AF INDIKATORER I ERHVERVSFREMME

TEMAEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION  
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION  
Den Europæiske Fond  
for Regionaludvikling



---

Vi investerer i din fremtid

**Pluss**

**COWI**



MAJ 2021  
ERHVERVSSTYRELSEN

# ANVENDELSEN AF INDIKATORER I ERHVERVSFREMME

TEMAEVALUERING

PROJEKTNR.	DOKUMENTNR.				
A129990	1				
VERSION	UDGIVELSESDAT O	BESKRIVELSE	UDARBEJDET	KONTROLLERET	GODKENDT
1.2	03.05.2021	Temaevaluering	MOBR, PMFN, MW, NB	BERA, MW	MOBR



# INDHOLD

1	Indledning	7
2	Vurdering af indikatorer i programperioden (2014-2020)	9
2.1	Regionalfonden	9
2.2	Socialfonden	10
3	Den nye programperiode (2021-2027)	12
3.1	Inspiration fra aktuelle evalueringstendenser	12
3.2	Inspiration fra andre dele af den offentlige sektor	17
3.3	Supplerende indikatorer for den kommende programperiode	18
3.4	Regionalfonden – politisk målsætning 1	20
3.5	Regionalfonden – politiske målsætning 2	33
3.6	Socialfonden	41
4	Analysens design og metode	52
4.1	Analysedesign	52
4.2	Metode	52
4.3	Desk research	53
4.4	Interviews	54



# 1 Indledning

Den danske strukturfondsindsats 2014-2020 har blandt andet været kendetegnet ved den hidtil mest udstrakte anvendelse af effektkæder. Effektkæderne er anvendt på programniveau for hvert indsatsområde og for de individuelle projekter, der er medfinansieret af indsatsen. Til effektkæderne er der opstillet en række programfastsatte målindikatorer, der anvendes til at fastsætte mål for de enkelte projekter og opgøre den akkumulerede målopnåelse på programniveau.

Anvendelsen af effektkæder og tilhørende indikatorer kan ses som en professionalisering af den evalueringspraksis, der knytter sig til den danske strukturfondsindsats. Samtidig er evalueringsfeltet i stadig bevægelse, og set over tid kan vi konstatere, at den legitimitet, der knytter sig til forskellige evalueringsredsaber, er i konstant forandring.

Det er forventningen, at det danske strukturfondsprogram 2021-2027 vil give videre rammer for anvendelse af forskellige virkemidler i udmøntningen af indsatsen. Samtidig vil der fortsat være krav fra Europa-Kommissionen om anvendelse af programfastsatte indikatorer. Der vil derfor fortsat være behov for at kombinere anvendelsen af programfastsatte og indsatsspecifikke indikatorer, men med en forventet større vægt på indikatorer knyttet til konkrete annonceringer end det har været tilfældet i perioden 2014-2020.

Derfor er det også denne temaevalueringens mål at fremme læring om værdiskabende anvendelse af indikatorer hos Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, Erhvervsstyrelsen, projektoperatører og strukturfondsindsatsens øvrige interessenter. Temaevalueringens afsæt er den fælles evaluering af den decentrale erhvervsfremmeindsats 2014-2020, som COWI gennemfører i samarbejde med Pluss Leadership og Damvad Analytics.

Temaevalueringen tager sit afsæt i en analyse af de anvendte projekt- og vækstforumspecifikke indikatorer, der er anvendt i strukturfondsperioden 2014-2020<sup>1</sup>. Herefter giver vi vores bud på nogle af de vigtigste tendenser på evalueringsfeltet, der vinder udbredelse i andre dele af den offentlige sektor. På det

---

<sup>1</sup> I forbindelse med midtvejsevalueringen af den danske Socialfondsindsats og Regionalfondsindsats, som COWI gennemførte i 2018, har vi forholdt os til de programfastsatte indikatorer. Derfor er disse udeladt fra denne temaevaluering.

grundlag har vi opstillet en række forslag til konkrete indikatorer, der kan anvendes i strukturfondsperioden 2021-2027. Denne del af temaevalueringen er fortrinsvis struktureret efter EU-Kommissionens forordningsforslag og den forventede struktur for de danske programmer og suppleret af en række centrale temaer, der har været genstand for særlig interesse fra Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse.

Det er ambitionen med denne temaevaluering at inspirere til en værdiskabende evalueringspraksis, der giver indblik i virksomhedernes og borgernes udbytte af deltagelse samt legitim opfølgning på projekternes resultatskabelse. Selvom den danske strukturfondsindsats står centralt både som kilde for vores observationer og for den fremtidige anvendelse, er det vores håb, at denne temaevaluering også kan inspirere udover disse rammer og finde bred anvendelse i den centrale erhvervsfremmeindsats.



## 2 Vurdering af indikatorer i programperioden (2014-2020)

Vi har løbende delt vores observationer om de programfastsatte indikatorer, og vil derfor i dette afsnit primært beskæftige os med anvendelsen af de projektspecifikke og vækstforumspecifikke indikatorer. Disse er anvendt i programperioden 2014-2020, der indtil nu ikke har været genstand for en samlet analyse. Motivationen er, at de specifikke indikatorer kan tjene som inspiration for de kommende programmer. I bilagene B-E har vi samlet samtlige anvendte specifikke indikatorer.

Vi kan konstatere, at der generelt har været en tendens til at anvende projektspecifikke indikatorer til at fastsætte aktivitetsindikatorer, og at disse i en række tilfælde er kategoriseret og anvendt som outputindikatorer eller effektindikatorer. Selvom der kan være tale om udmærkede indikatorer til at vurdere projekternes gennemførelse, behandler vi dem ikke yderligere i denne analyse. Samtidig afspejler det en generel tendens til, at aktivitetsindikatorerne fortrænger output- og effektindikatorer.

Indikator for geografisk fordeling

På tværs af strukturfondsindsatsen er de projektspecifikke indikatorer i flere projekter anvendt med et geografisk sigte, typisk for at sikre den ønskede fordeling mellem deltagere fra hhv. Region Hovedstaden og Region Sjælland. Selvom de regionale grænsers betydning er svundet sammenlignet med tidligere, kan en lignende indikator f.eks. anvendes til at sikre deltagelse af de ønskede virksomheder i projekter, der har særligt lokalt fokus eller yderområdehensyn indbygget.

Overgang til andre projekter

På tværs af de gennemførte projekter kan vi observere, at der er opstillet indikatorer for overgangen til andre projekter. Dette er, efter vores opfattelse, i god tråd med ønsket om et koordineret erhvervsfremmesystem, hvor projektoperatorerne på forhånd forholder sig aktivt til andre relevante projekter og deltagervirksomhedernes overgang hertil. Vi er af den opfattelse, at indikatorer for deltagervirksomhedernes screening til andre projekter er et virksomt redskab til at understøtte dette.

### 2.1 Regionalfonden

Kombination af mål for innovation og vækst

Det har været forholdsvist udbredt at anvende indikatorer for vækst på regionalfondens prioritetsakse 1A og i nogen grad 3. Indikatoren har været anvendt som mål for omsætning og jobskabelse. Vækstmålet er også kommet til udtryk som mål for overgange til indsatser under prioritetsakse 2. Efter vores opfattelse er der to væsentlige aspekter, der bør overvejes, inden man anvender denne type indikator på innovationsprojekter. På den ene side ekspliciteres målet om, at de nye innovative løsninger skal have kommercielt potentiale, hvilket der ofte ikke er tilstrækkelig opmærksomhed omkring uden at målet ekspliciteres i en indikator. På den anden side kan indikatoren være en barriere for at arbejde med innovation på et tidligt niveau. Vores anbefaling er at anvende indikatoren når projektets slutmål er, at den enkelte deltagervirksomhed har udviklet et produkt eller løsning, der er klar til at blive markedsintroduceret, men undlade det når

projektet har som mål at fremme innovation på et tidligt stadie. På samme måde kan et eksplicit vækst mål for projekter under prioritetsakse 3 bidrage til at forene ønsket om vækst med grøn omstilling, men med tanke på, at øget energi- eller ressourceeffektivitet kan være et legitimt mål i sig selv.

Nyt for markedet eller nyt for virksomheden

I de nuværende indikatorer for Regionalfondens prioritetsakse 1A skelnes der mellem produkter, der er nye for *virksomheden* eller nye for *markedet*. I de fleste projekter har man ikke i praksis skelnet mellem de to nyhedsaspekter, men efter vores opfattelse siger forskellen en del om værdiskabelsen i projektet. Med undtagelse af f.eks. stedbundne indsatser, er vi af den opfattelse, at nyt for *virksomheden* er mindre interessant, da produkter eller løsninger, der er nye for virksomheden, ikke nødvendigvis styrker deres position på markedet. Derfor er der efter vores vurdering i højere grad grund til at anvende indikatoren nyt for *markedet*, da det øger sandsynligheden for, at virksomheden vil opnå større markedsandele på den baggrund. I forlængelse heraf kan man også tilføje en distinktion mellem nationalt og internationalt marked. Internationale markedsandele vil i mange tilfælde være en forudsætning for balance mellem investeringen i virksomheden via projektdeltagelse og et udbytte, der står mål med investeringen. Samtidig kan man reducere risikoen for, at projektet skaber en crowding out-effekt mellem danske virksomheder.

Eksport og internationalt samarbejde

I forskellige udformninger har mål om internationalisering og eksport været brugt på tværs af projekterne i regionalfondens. I lyset af ovenstående observation om risikoen for crowding out, anser vi dette som en meningsfuld indikator, når målet er at øge væksten på samfundsniveau. I flere projekter har man også anvendt mål for skabte samarbejder med internationale aktører. Selvom man må anse denne indikator som mere forudsætningskabende end direkte værdiskabende, anerkender vi, at den kan afspejle en vellykket internationaliseringsindsats.

## 2.2 Socialfonden

Kombination af virksomhedsrettede og individrettede indikatorer

I socialfondens prioritetsakse 1C er virksomhedernes vækstplan en forudsætning for kompetenceudvikling af medarbejderne. I en række af disse projekter kan vi konstatere, at der er anvendt projektspecifikke indikatorer, der afspejler vækst mål hos virksomhederne. Samme tendens kan vi konstatere under socialfondens prioritetsakse 1.1 om iværksætter. Dette er efter vores opfattelse gode eksempler på, hvordan man kan kombinere virksomheds- og individrettede indikatorer. I begge tilfælde omhandler det samlede sæt af indikatorer for projektet, de kompetencer deltagerne forventes at tilegne sig og den forventede virkning på den virksomhed, de arbejder i. Vi behandler spørgsmålet yderligere i vores forslag til indikatorer for den kommende socialfondsindsats.

Indikator for blivende partnerskaber

I socialfondens prioritetsakse 3 er der i flere tilfælde opstillet indikatorer for etableringen af partnerskaber, herunder samarbejde med private virksomheder. Normalt vil vi henvise indikatorer som denne til effektkædens aktiviteter, men særligt når der er lagt an til blivende partnerskaber, kan indikatoren være relevant som outputindikator. Det samme gør sig gældende for prioritetsakse 4A, hvor partnerskaber mellem projektaktører og kommuner kan være en bærende

forudsætning for samspil mellem indsatser, der kan påvirke unges uddannelsesvalg. Ser man ud over det konkrete projekt, kan stærke blivende partnerskaber efter vores opfattelse være den bedste indikator på det langsigtede effektspotentiale.

Strategisk arbejde  
med opkvalificering

Værdiskabelsen for virksomhederne spiller også en central rolle i den del af socialfondsindsatsens prioritetsakse 4B, der er målrettet opkvalificering af beskæftigede. Derfor har enkelte projekter også fastsat en indikator for antallet af virksomheder, der arbejder strategisk med kompetenceudvikling. Blandt aktørerne bag projekterne omtales dette ofte som virksomhedernes 'bestillerkompetencer', der skal forstås som virksomhedernes evne til selv at efterspørge uddannelsesaktiviteter efter projektets afslutning.

## 3 Den nye programperiode (2021-2027)

I denne del af temaevalueringen giver vi dels vores bud på aktuelle evalueringstendenser i øvrige dele af den offentlige sektor, dels hvordan nogle af evalueringsfeltets aktuelle strømninger kan anvendes i evalueringen af den decentrale erhvervsfremmeindsats.

### 3.1 Inspiration fra aktuelle evalueringstendenser

Herunder har vi udvalgt to centrale tendenser der aktuelt gør sig gældende på evalueringsfeltet.

## Principles-Focused Evaluation

Anvendelse af indikatorer afspejler en grundlæggende antagelse om, at man kan fastlægge måleenheden for en indsats værdiskabelse med gyldighed, fra projektets tilrettelæggelse til dets afslutning. Med en stigende forventning om at igangsatte projekter er tilpasningsdygtige overfor den kontekst, de gennemføres i, og ikke mindst fleksible overfor ændringer i målgruppens behov, sætter det denne forventning til holdbarheden i de opstillede indikatorer under pres. Udfordringen illustreres tydeligt af den aktuelle Coronakrise. Krisen har stor betydning for et stort antal projekter, men er af logiske grunde ikke afspejlet i indikatorerne for de projekter, der er igangsat før 2020.

Samtidig stilles der særligt inden for den anvendelsesorienterede evalueringstradition spørgsmål ved, om den viden, som kan udledes på baggrund af måling på faste indikatorer, reelt kan bruges i et lærings- og forbedringsperspektiv. Argumentet er, at den eksponentielle teknologiske udvikling og den dynamik, den globaliserede verden skaber, gør, at forudsætningerne for en given indsats vil være ændret i så væsentlig grad, at erfaringerne fra den foregående indsats ikke kan bruges til at designe nye indsatser. Disse tendenser sætter den klassiske forståelse af evaluering som bagudskuende under pres. Samtidig har det øget opmærksomheden for evalueringdesigns, der er mere konsulterede og retningssigende, end de er målfastsættende og styrende.

Inden for denne tradition findes 'Principles-Focused Evaluation', der i høj grad er båret frem af den anvendelsesorienterede evalueringstraditions nestor, Michael Quinn Patton. Patton argumenterer for, at udviklingsindsatser er bedre hjulpet af principper frem for mål. Forståelsen indenfor evalueringstilgangen er, at principbaserede indsatser, projekter og samarbejder baserer deres handlinger, herunder *hvad* de gør og *hvorfor* de gør, som de gør, på principper.<sup>2</sup> Principper skal her ses om hypoteser frem for sandheder, og kan opdeles i naturlige, moralske og effektive principper. I denne sammenhæng vil det alene være relevant at fokusere på de effektive principper. Konkrete eksempler på principper i erhvervsfremme er:

- > *Erhvervsfremmeindsatsen skal være baseret på virksomhedernes behov.*
- > *Projektdeltagerne må ikke pålægges flere administrative byrder end højest nødvendigt.*
- > *Et projekts partnerkreds skal sikre alle kritiske kompetencer for at gennemføre indsatsen – men heller ikke flere end det.*

Principperne fastsættes grundlæggende af en kombination af erfaring, ekspertise, værdi og forskning. Som det også er tydeligt i de tre ovenstående eksempler, vil vægtningen mellem de fire faktorer variere. På den måde kan et eller flere af disse elementer veje tungere end andre i formuleringen af principper. Når man opstiller indikatorer for en indsats, er vi vandt til at kvalitetssikre indikatoren ved at anvende SMART-kriterierne. I Principles-Focused Evaluation

---

<sup>2</sup> Michael Quinn Patton (2017), [Principles-Focused Evaluation](#).

anvender man i stedet GUIDE-kriterierne, der ikke i samme omfang som SMART-kriterierne er opnåelige, men retningsgivende i en kontinuerlig indsats. GUIDE-kriterierne afspejler kriterier for et princip af høj kvalitet. Et princip af høj kvalitet skal 1) vejlede, 2) være brugbart, 3) inspirere, 4) understøtte løbende udvikling og tilpasning og 5) være evaluerbart. Her giver vi vores fortolkning af, hvordan princippet om at erhvervsfremmeindsatsen skal være baseret på virksomhedernes behov, ser ud i lyset af GUIDE-kriterierne:

- > **Vejledende.** Princippet skal give indsatsen retning og hjælpe til prioritering mellem forskellige hensyn. Det betyder, at virksomhederne er 'kunderne i butikken' og at projektets aktiviteter altid skal hænge sammen med behov hos virksomhederne.
- > **Brugbare.** Principperne skal være handlingsanvisende og operationelle, så de kan lægges til grund for konkrete handlinger. Det kan eksempelvis betyde, at bevillingsmodtager etablerer en følgegruppe med virksomhedsrepræsentanter, der kan synliggøre konkrete behov, inddrager interesseorganisationer i udformningen af konkrete aktiviteter og henter viden fra deltagervirksomhederne som en del projektets egenmonitorering.
- > **Inspirere.** Principperne skal være meningsfulde og ekspliciterede og inspirere til et langsigtet engagement. Det kan eksempelvis handle om at skabe større sammenhæng mellem virksomhedernes ønske om øget konkurrenceevne og mulighederne ved at forene dette med grøn omstilling og øget bæredygtighed.
- > **Understøtte løbende udvikling og tilpasning.** Principperne skal kunne tage højde for kontekst og kompleksitet, være langtidsholdbare og ikke begrænset i tid. Her kan det være relevant at skele til forskellighederne mellem de erhvervsmæssige styrkepositioner, der udpeges i Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses strategi, og løbende trække på branchespecifik viden når der igangsættes nye indsatser.
- > **Evaluerbar.** Principperne skal evalueres ved at anvende både kvantitative og kvalitative metoder og kunne rumme, at tolkningen af resultaterne vil være baseret på fortolkning og vurdering. I evalueringen af, hvorvidt indsatsen faktisk adresserede virksomhedernes behov, vil det være nødvendigt at trække på flere metoder, og forlige sig med, at der ikke kan tilvejebringes fuldstændig sikker viden. Vurderingen af resultaterne vil altid være udtryk for en tolkning.

Selve evalueringen af principperne er, som sidste trin i GUIDE-kriterierne antyder, en relativt kompleks proces, der dog er baseret på flere kendte evalueringværktøjer. Evalueringsprocessen følger overordnet tre trin, der hver indeholder tre overordnede evalueringsspørgsmål:

- 1 Er principperne tydelige, meningsfulde og operationelle?** I denne indledende fase er det evaluators opgave at vurdere, om de opstillede principper flugter med GUIDE-kriterierne. Rent metodisk vil denne fase typisk være baseret på dokumentstudier og interviews med nøgleaktører.

- 2 Bliver principperne fulgt?** Denne fase kan efter vores opfattelse minde lidt om den proces, der også anvendes i den realistiske evalueringstradition, hvor evaluator foretager en række empiriske test af, hvordan principperne er udmøntet i projektet og påvirkes af dets kontekst. Metodisk vil det ofte være hensigtsmæssigt at foretage interviews blandt projektets partnere og i nogle tilfælde gennemføre spørgeskemaundersøgelser blandt udførende medarbejdere.
- 3 Leder principperne til de ønskede resultater?** I denne fase skal evaluator afdække, om indsatsen faktisk har været med til at indfri det potentiale, den er sat i verden for. Med tanke på, at evalueringen altid vil bero på en fortolkning, vil det her være særligt hensigtsmæssigt at foretage en dataindsamling tæt på deltagerne, ved at kombinere dybdegående interviews og spørgeskemaundersøgelser blandt deltagerne. Hertil kan man også overveje at gennemføre registeranalyser, bibliometriske analyser eller ekspertvurderinger.

Selvom også strukturfondsperioden 2021-2027 vil være styret af mål og tilhørende indikatorer, er vi af den opfattelse, at man med fordel kan lade sig inspirere af tendenserne i Principles-Focused Evaluation og supplere de programfastsatte og projektspecifikke indikatorer med principper, der kan hjælpe partnere i projektet til at etablere en fælles forståelse af indsatsen, og til at foretage de nødvendige løbende tilpasninger.

## Outcome Harvesting

Når evalueringsbehovet først og fremmest er at få et fyldestgørende indblik i de deltagende virksomheders konkrete udbytte, er Outcome Harvesting-metoden et værdifuldt alternativ til klassisk effektmåling. Metoden tilbyder nemlig langt større indblik i virksomhedernes udbytte (outcome) end statistiske opgørelser af ændringer i omsætning og medarbejderantal. Samtidig er metoden anvendelig på tværs af indsatser med en række fællestræk (fx indsatser indenfor en prioritetsakse). Fokus er først og fremmest på at identificere ensartede typer af outcomes på tværs af virksomheder og indsatser, hvorefter man gennem en 'omvendt effektkæde'-analyse kan undersøge, hvilke indsatser, virkemidler eller aktiviteter, der i hhv. større eller mindre opfang har bidraget til de identificerede outcomes.

I modsætning til klassisk evaluering handler Outcome Harvesting – i sin reneste form – ikke om at måle eller vurdere fremdriften mod klart operationaliserede mål, der på forhånd er fastsat. Det handler derimod om at afdække forandringer eller resultater (outcome) og derfra arbejde baglæns for at fastlægge, hvordan og i hvilket omfang disse forandringer kan tilskrives den konkrete indsats. Afdækningen af forandringer er altså ikke styret (og dermed begrænset) af en indsats' konkrete forandringsteori, men forholder sig med et åbent sind til alle outcomes, som systematisk afdækkes for at skabe indsigt i, hvorfor og hvordan de opstod.

Nysgerrighed frem for kontrol

Nysgerrighed på at forstå, hvordan en indsats påvirker sin målgruppe eller omgivelser, er det primære motiv bag igangsættelse af en evaluering med afsæt i Outcome Harvesting-metoden. Dette står i kontrast til klassisk evaluering, der indeholder et element af kontrol i forhold til fastsatte mål, eller i hvert fald en vurdering i forhold til på forhånd fastlagte kriterier.

Billedligt kan man sige, at en klassisk evaluering har det med at rette lyskeglen fra evaluators lommelygte mod de områder, man på forhånd har besluttet, at man vil finde noget – hvorimod man med Outcome Harvesting forsøger at belyse et størst muligt område for at være åben for, at de meste interessante indsigter kan ligge steder, hvor man ikke selv tænkte på at lede fra start. Med Outcome Harvesting vil man – med henblik på at lære og skabe indsigt – være åben for at lede efter både

- > direkte og indirekte outcomes;
- > positive og negative outcomes; samt
- > tilsigtede og utilsigtede outcomes.

Centrale grundprincipper i Outcome Harvesting

Outcomes skal forstås som ændringer i virksomhedernes adfærd. Når man gennemfører Outcome Harvesting, er det ikke alt, der kan eller bør medregnes som 'outcome'. Man skal kritisk forholde sig til, om virksomhederne synligt ændrer karakteren af deres adfærd. Det betyder, at det ikke kan betragtes som et outcome blot at stille en ny service til rådighed for målgruppen – det er først et 'outcome', når man i næste trin med denne service eller aktivitet påvirker virksomhederne til i praksis at ændre deres adfærd (produktændringer, nye typer markedsføring m.v.). Det betyder også, at vi som udgangspunkt ikke medregner



f.eks. øget viden, ændrede holdninger eller nye færdigheder som outcome. Disse kunne vi kalde 'output', men vi høster altså først et outcome, når det kan observeres som ændringer i adfærd.

Projektholdere og virksomheder skal inddrages tæt. Kvaliteten af en Outcome Harvesting afhænger i høj grad af, at man lykkes med inddragelse af målgruppen i evalueringen. Så vidt muligt inddrages målgruppen aktivt i både at indsamle og analysere data. Dette kræver dog, at evaluator ikke blot selv fungerer som dataindsamler og -analytiker, men også påtager sig rollen som 'coach' for målgruppen (eller repræsentanter for den). Opgaven er at sætte repræsentanter fra deltagende virksomheder i stand til at forstå konceptet 'outcome', så de også er i stand til at lede efter dem. Virksomhederne fungerer derfor ikke som informanter, der blot besvarer spørgsmål i interviews, men trænes i selv at identificere og formulere 'outcomes'.

Hold det simpelt. Når en evalueringstilgang indeholder mulighed for at afsøge alt fra direkte til indirekte, og tilsigtede til utilsigtede outcomes osv. samtidig med, at det i processen er vigtigt at sikre tæt involvering af både evalueringens brugere og indsatsens målgruppe, så giver det næsten sig selv, at evalueringen kan blive uoverskuelig og kompleks. Derfor er det et helt centralt princip i Outcome Harvesting, at man skal fokusere og foretage en række fravalg. Ellers kan evalueringen blive meget ressourcetung og blive uoverskueligt kompleks.

## 3.2 Inspiration fra andre dele af den offentlige sektor

New Public Management under pres

I et historisk perspektiv beskrives udvikling på evalueringsfeltet hyppigt som et pendul, der svinger mellem procesorienteret evaluering på den ene side og effektorienteret evaluering på den anden. Senest har udbredelsen af New Public Management (NPM) og et udbredt ønske om evidensbaserede indsatser skærpet fokus på indsatsernes effektskabelse. Det er i flere sammenhænge fremført, at disse tendenser er under stigende legitimitetspres og derfor på tilbageslag. Ekspertinterviewene, der ligger til grund for denne temaevaluering gør det dog tydeligt, at en institutionalisering og et legitimt krav om styring og opfølgning på resultaterne af igangsatte indsatser har givet NPM modstandsdygtighed overfor presset.

Et delt evalueringsfelt

Sideløbende med denne udvikling noterer vi os en fortsat interesse for at forene proces- og effektfokus ved at gennemføre virkningsevaluering. Tendensen udspringer af den realistiske evalueringstradition og har vundet udbredelse siden slutningen af 90'erne. Den fælles evaluering af den decentrale erhvervsfremmeindsats er netop et udtryk for denne evalueringstraditions udbredelse. Foruden denne tendens noterer vi os også samtidige tendenser mod at knytte evalueringerne tættere til indsatserne på den ene side og på den anden side udnytte nye digitale muligheder for at måle effekten af indsatserne. Omend evalueringsfeltet ikke er splittet, virker det til at dele sig i flere forskellige grene. Af samme grund synes evalueringstendenserne i den offentlige sektor ikke at være entydige, men forgrene sig i flere forskellige retninger. I forhold til denne temaevalueringens ambition om at identificere nye tendenser i offentlige organisationernes anvendelse

af evaluering, må vi konstatere, at det, der først og fremmest karakteriserer dette, er en udstrakt pluralisme. Dermed også en legitimitet, som strækker sig ud over flere tilgange til evaluering end der historisk har været tilfældet.

Kobling til FN's verdensmål

En væsentlig udvikling vi har observeret på tværs af offentlige organisationer, er øget brug af FN's verdensmål. Ud fra de aktuelle tendenser på evalueringsfeltet, herunder kravet om effektkæder som et helt centralt redskab til at skabe fokus i indsatsen på projektets ultimative værdiskabelse, mener vi, at der er et potentiale for større kobling til verdensmålene. Verdensmålene har over de seneste år fået stor bevågenhed og er kommet på dagsordenen i både den offentlige og private sektor. Fra evalueringerne af indsatser under den nuværende programperiode, er det dog vores erfaring, at vækstindsatsen rummer meget få eksempler på projekter, der systematisk og ambitiøst sigter på at indfri forretningspotential direkte relateret til verdensmålenes temaer. Vi mener på den baggrund, at der i den nye programperiode er potentiale for at koble målsætningerne i indsatserne til verdensmålene - og særligt koblingen bør være tydelig. Her er det væsentligt at understrege, at koblingen til verdensmålene kan - men ikke nødvendigvis skal - have betydning for projekternes indhold. Med andre ord kan den synlige kobling til verdensmålene i sig selv være positivt.

### 3.3 Supplerende indikatorer for den kommende programperiode

I dette kapitel giver vi vores bud på, hvilke indikatorer, der kan supplere de programfaste indikatorer i strukturfundsperioden 2021-2027. Målet er at præsentere et sammenhængende sæt af indikatorer, der kan skabe klarhed i projektforståelsen og etablere informative effektkæder samtidig med, at indikatorerne kan skabe indsigt i fremdrift og værdiskabelse i de kommende projekter samt fremme en hensigtsmæssig incitamentsstruktur hos bevillingsmodtagerne.

Fokus på projekternes 'sorte boks'

De programfaste indikatorer for den kommende strukturfundsperiode har meget til fælles med indikatorerne i den nuværende periode. Herunder, at de fleste målepunkter omhandler projekternes aktiviteter og effekter. Vores overordnede observation er derfor, at den kommende indsats savner fokus på projekternes output. Derfor vil de foreslåede indikatorer primært koncentrere sig om dette led i effektkæden. I evalueringssammenhæng omtales dette ofte som projekternes 'sorte boks'. De overordnede temaer for indikatorerne vil derfor være deltagernes opnåede kompetencer, viden, relationer og adfærd.

Afsæt i strukturfundsprogrammer med åbne muligheder

Den nuværende viden om det kommende regionalfondsprogram og socialfondsprogram indikerer, at programmerne bliver mere fleksible for forskellige typer af projekter end dem, vi kender i dag. På samme måde giver de politiske målsætninger for den kommende strukturfundsperiode samt de programfaste indikatorer i forordningsforslaget også forholdsvis åbne rammer. En betydelig variation i de kommende syv års projekter er derfor forventelig. Af den grund skal de foreslåede indikatorer også primært ses som vores bud på projektspecifikke indikatorer, der kan tilpasses og anvendes i overensstemmelse med de enkelte projekters rationale. En forudsætning for anvendelse og udbytte af disse indikatorer er derfor også en større grad af ansvar for intern opfølgning hos

bevillingsmodtagerne, der modsvarer de frihedsgrader, som de kommende programmer forventeligt vil give.

Tilpasningsdygtige projekter som mål

Den centrale præmis for de supplerende indikatorer er, at de ikke må pålægge virksomheder eller borgere unødige administrative byrder i forbindelse med projektdeltagelse. Et hensyn der blandt andet er affødt af operatørernes kritik af start- og stopskemaerne, som anvendes i den gældende strukturfondsperiode. For en række af de langsigtede mål som vækst, uddannelse og beskæftigelse vil effekten kunne måles registerbaseret, og derfor styre helt uden om denne udfordring. For de indikatorer, der dokumenterer projektets umiddelbare resultater (output), vil opgørelsen af målopnåelsen uundgåeligt betyde ekstraarbejde for operatøren. Derfor skal det ekstra arbejde opvejes af det løbende læringsudbytte, som operatørerne opnår ved at gennemføre en opfølgning på målopnåelsen. Målet for de indikatorer, vi foreslår i dette kapitel, er derfor, at de skal give bevillingsmodtagerne indsigt i projekternes virkning samt grundlag for at foretage justeringer i en grad, der overstiger omfanget af det ekstra arbejde.

Deltagernes egen vurdering som indikator

Flere af de indikatorer vi foreslår i dette afsnit, er baseret på deltagernes egne vurderinger af udbyttet. Dette er foranlediget af, at det først og fremmest er målgruppens behov, der er målet med indsatsen, og en ambition om at foretage vurderingen så tæt på deltagerne som muligt. Heri ligger naturligvis også begrænsningen i, at deltagerne ikke altid er i stand til at vurdere deres eget udbytte samt den praktiske omstændighed, at der sjældent findes objektive måleparametre til at opgøre det umiddelbare udbytte, som det eksempelvis er tilfældet med de langsigtede resultater i form af vækst, beskæftigelse og selvforsørgelse.

De rette incitamenter

I evalueringslitteraturen er det flere gange redegjort, hvordan en indsats konkrete mål påvirker adfærden for de organisationer der, er underlagt målene. Målsætninger i form af indikatorer er på den måde med til at forme en incitamentsstruktur for operatørerne, der ansporer til en bestemt adfærd. Dette gør sig efter vores opfattelse også gældende inden for erhvervsfremme. I et kritisk perspektiv omtales fænomenet blandt andet som 'racing for the test', fordi målopnåelsen i sig selv kan udgøre et stærkere incitament end intentionen bag indsatsen. Vi har blandt andet observeret denne tendens i projekter, der f.eks. lægger større vægt på antallet af udarbejdede vækstplaner end den strategiske udvikling i deltagervirksomhederne og projekter, der lægger større vægt på antallet af deltagere frem for de konkrete kompetencer, de tilegner sig. Med andre ord gælder pointen om, at man i høj grad får, hvad man måler – også når det kommer til erhvervsfremmeindsatsen. Da der samtidig er mange gode grunde til at arbejde med indikatorer, understreger det, at de indikatorer, der anvendes, kan få stor betydning for indsatsernes resultater.

Inddeling i temaer

Da vi endnu ikke kender indholdet for de kommende programmer, har vi inddelt de følgende afsnit i temaer, der følger de politiske mål, som indsatsen gennemføres under, strukturen i de kommende indikatorer samt en række af de strategiske pejlemærker, som Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse har udstukket.

### 3.4 Regionalfonden – politisk målsætning 1

Regionalfondsindsatsen vil i den kommende strukturfondsindsats forventeligt blive gennemført under to politiske målsætninger. Her ser vi på den del af indsatsen, der bliver gennemført under den politiske målsætning 'Et mere intelligent Europa ved at fremme innovativ og intelligent omstilling'. Afsnittet er struktureret efter de fire specifikke målsætninger under det politiske mål:

- > **Innovation:** 'at styrke forsknings- og innovationskapaciteten og udbredelsen af avancerede teknologi'.
- > **Digitalisering og automation:** 'at udnytte fordelene ved digitalisering for borgere, virksomheder og regeringer'.
- > **Konkurrenceevne, vækst og internationalisering:** 'at fremme SMV'ers vækst og konkurrenceevne'.
- > **Iværksætter:** 'at udvikle færdigheder med henblik på intelligent specialisering, industriel omstilling og iværksætter'.

# Innovation

<b>Specifik målsætning:</b>	Styrkelse af forsknings- og innovationskapaciteten og udbredelsen af avancerede teknologier
<b>Outputmål:</b>	1. Virksomheder, der har modtaget støtte til at innovere  2. Forskere, som arbejder i forskningsfaciliteter, der har modtaget støtte
<b>Resultatmål:</b>	SMV'er, der indfører produkt-, proces- og markedsinnovation eller organisatorisk innovation

De kommende indikatorer for den innovationsrettede indsats har det til fælles med målene i den nuværende prioritetsakse 1a under Regionalfondene, at opmærksomheden primært rettes mod etableringen af samarbejdet mellem virksomheder og vidensinstitutioner samt virksomheder imellem, hvor samarbejderne fører til udvikling af konkrete løsninger og produkter til markedet. Selvom dette i sig selv er en væsentlig milepæl for projekterne, viser al erfaring, at der kan være en lang tidshorizont fra, at en virksomhed modtager støtte til at innovere og til, at virksomheden indfører ny innovation. I den nuværende strukturfondsperiode har vi i samarbejde med projektholderne identificeret en række indikatorer for, om virksomheden kan forventes at indføre ny innovation og blive en innovativ virksomhed på længere sigt.

**Indikator 1: Markedsvalidering.** Den første indikator handler om, hvorvidt virksomheden løbende har valideret den nye innovation i målgruppen, f.eks. kunder, samarbejdspartnere eller medarbejdere. Vekselvirkningen mellem test og udvikling har vi blandt andet set i en række automationsprojekter, projekter der arbejder med designredskaber samt en række OPI-samarbejder. En meningsfuld aktivitetsindikator kan derfor være gennemførelse af de planlagte testforløb, hvilket sikrer, at der er et marked for det udviklede produkt.

**Indikator 2: Progression på TRL-niveau.** I et mere resultatorienteret perspektiv er det relevant at måle på udbyttet af udviklings- og testforløbene. Her anvender flere af de evaluerede automationsprojekter Technology Readiness Levels (TRL-niveauer) som forståelsesramme for de nye løsningers modning. Konkret har vi eksempelvis observeret, at et projekt havde som mål at løfte løsningerne fra TRL-niveau 3-4 til TRL-niveau 7. Dvs. fra et grundlæggende proof-of-concept til demonstration af en funktionel prototype i et testmiljø. Efter vores opfattelse giver denne inddeling en klar forståelsesramme for innovationsprocessen, herunder hvad slutmålet for processen er. Samtidig kan innovationsniveauerne også bruges til forventningsafstemning i screenings- og rekrutteringsfasen ved at definere, hvilke TRL-niveauer de virksomheder, der rekrutteres ind i projektet, forventes at være på. I den fremadrettede anvendelse af denne indikator er det efter vores opfattelse væsentligt, at projektets rationale afspejles i progression fra et TRL-niveau til et andet. Det vil med andre ord være specifikt fra

projekt til projekt, hvor deltagerne skal starte og hvor de skal slutte inden for rammerne af deres deltagelse.

**Indikator 3: Samarbejde med vidensinstitutioner.** En anden indikator, som vi ofte har set anvendt i innovationsindsatser i denne strukturfondsperiode, er hvorvidt de deltagende virksomheder fremadrettet vil arbejde sammen med vidensinstitutioner i forbindelse med udvikling af nye produkter eller løsninger. Dette outputmål er godt for så vidt det udtrykker, at virksomhederne er positivt indstillede over for et fremtidigt samarbejde med en vidensinstitution, hvor vidensinstitutionen kan bidrage til at hæve innovationshøjden i produktudviklingen. Selvom det kan ses som et udtryk for et værdiskabende samarbejde, bør et fremtidigt samarbejde med en vidensinstitution dog ikke stå alene som succeskriterium for et vellykket videnssamarbejde. Dette bør suppleres af opbygning af innovationskapacitet i virksomhederne. Vi anser imidlertid flere muligheder for at videreudvikle indikatoren fra at omhandle forventninger til fremadrettet samarbejde til i stedet at måle på konkrete handlinger, der understøtter de gode intentioner. F.eks. efterfølgende møder afholdt med vidensinstitutionerne, indgåelse af studentersamarbejder, nyetablerede samarbejdsprojekter eller samarbejdsaftaler.

**Indikator 4: Opbygning af innovationskapacitet.** De gennemførte innovationssamarbejder har alle et naturligt målfokus på det konkrete produkt eller løsning, der udvikles i samarbejdet, hvilket vi anser for hensigtsmæssigt. I et forankringsperspektiv er det dog også, efter vores opfattelse, relevant at måle på den mulige kapacitetsopbygning, der sker i deltagervirksomhederne. Dvs. deres egen evne til selv i fremtiden at drive innovationsprocesser. Hvis effektmålet er at øge antallet af innovative virksomheder på længere sigt, er det afgørende, at SMV'erne opbygger forudsætninger for at gennemføre innovative processer – frem for udelukkende at forlade sig på innovationsstøtte fra vidensinstitutioner. Gennem vores evalueringsindsats af strukturfondsprojekterne har vi set flere eksempler på, at 'samarbejdet' mellem SMV'erne og vidensinstitutionen består i, at SMV'erne bestiller en opgave hos vidensinstitutionen, som vidensinstitutionen efterfølgende leverer på uden nævneværdig interaktion med SMV'erne. Selvom virksomheden potentielt bliver en 'innovativ virksomhed' som følge af samarbejdet, er selvsamme virksomhed ikke nødvendigvis bedre rustet til at gennemføre innovationsprocesser i fremtiden. Vi ser det som afgørende, at innovationsindsatsen også bidrager til kapacitetsopbygning i SMV'erne, så effekterne af videnssamarbejdet skaber ringe i vandet på lang sigt. Konkret kan kapacitetsopbygning f.eks. vise sig ved, at innovation bliver en eksplicit del af bestyrelsesmøder, virksomhedens strategi, medarbejdersamtaler og kompetenceudvikling. Begrebet innovationskapacitet må dog betegnes som relativt overordnet og vil ikke kunne måles uden yderligere operationalisering. Her kan konkret bud være, at virksomhederne øger antallet af medarbejdere med specialiserede kompetencer på højt uddannelsesniveau, allokere flere ressourcer til udvikling eller kan beskrive konkrete procedurer for udvikling og håndtering af nye innovative tiltag.

**Indikator 5: Bidrag til verdensmål.** Som nævnt tidligere, er verdensmålene og dét at bidrage til samfunds- og miljømæssige udfordringer højaktuelt i både den offentlige og private sektor. Flere af disse udfordringer skal løses med udviklingen af nye, innovative løsninger, produkter og adfærd. I den

innovationsrettede indsats er det derfor, efter vores opfattelse, relevant at måle på, om innovationen bidrager til at løse et samfundsmæssigt problem (f.eks. klima eller vand) eller hjælper en særlig målgruppe af borgere. Indikatoren ville dermed både bidrage til, at samfundsmæssige problemstillinger aktivt indtænkes i de innovative indsatser og styrke virksomhederne i deres kendskab til og refleksion over på hvilke områder, innovationen bidrager til et eller flere verdensmål.

*Table 1 Forslag til indikatorer vedr. Innovation*

Indikatornavn	Type (aktivitet/output/effekt)	Enhed	Opgørelsesmetode	Styrker	Svagheder
1. Markedsvalidering	Aktivitetsindikator	Antal virksomheder, der markedsvaliderer deres innovation gennem dialog med kunder, samarbejdspartnere, mv.	Projektets egen monitorering, evt. via survey	Inddragelse af potentielle brugere og skaber kobling til det kommercielle potentiale	Vanskeligt at omsætte fra aktivitet til udbytte
2. Progression på TRL-niveau	Outputindikator	Produktet eller løsningens progression fra et TRL-niveau til et andet	Projektets egen monitorering	Fast begrebsdefinition	Teknisk orienteret og svært at overføre til andre områder end produktinnovation
3. Samarbejde med vidensinstitutioner	Outputindikator	Antal virksomheder, der er positivt indstillet over for et fremtidigt samarbejde med en vidensinstitution	Projektets egen opfølgning på samarbejdet, evt. via survey	Indikerer både konkret værdiskabelse og forankring af det opbyggede samarbejde	En positiv tilkendegivelse er forholdsvis uforpligtigende for virksomhederne
4. Opbygning af innovationskapacitet	Outputindikator	Antal virksomheder, der har styrket deres forudsætninger for at gennemføre innovationsprocesser	Projektets egen opfølgning på samarbejdet, evt. via survey	Indikerer langsigtet værdiskabelse	Kræver yderligere operationalisering og tilpasning til det enkelte projekt
5. Bidrag til verdensmål	Outputindikator	Antal virksomheder, der har indtænkt verdensmålene i udviklingen af produktet/løsningen.	Projektets egen monitorering, evt. via survey	Indikerer langsigtet og bæredygtig værdiskabelse	Kræver, at der afsættes flere ressourcer til målopfølgning

## Digitalisering og automation

Digitalisering og automation er udpeget som smart specialiseringsprioritet i 2020-2023, og det følger derfor af forordningerne, at det bliver ét blandt flere fokusområder i innovationsindsatsen i den nye strukturfondsperiode. Det vil dog ligesom grøn omstilling fortsat være et tværgående tema og beskrives derfor selvstændigt i denne temaevaluering.

<b>Specifik målsætning:</b>	Udnyttelsen af fordelene ved digitalisering for borgere, virksomheder og regeringer
<b>Outputmål:</b>	Virksomheder og offentlige institutioner, der har modtaget støtte med henblik på at udvikle digitale produkter, tjenester og applikationer
<b>Resultatmål:</b>	Yderligere brugere af nye digitale produkter, tjenester og applikationer udviklet af virksomheder og offentlige institutioner

Digitalisering og automatisering er en central del af den danske erhvervsfremmeindsats og derfor relevant at behandle under en selvstændig overskrift her. Udnyttelsen af fordelene ved digitalisering kan dog komme til udtryk gennem flere forskellige typer indsatser, alt afhængig af målgruppen og dens behov. På samme måde som indsatsen mod øget vækst og konkurrenceevne kan indsatser omhandlende digitalisering og automatisering være rettet mod både virksomhedernes topline og bundlinje. Digitaliserings- og automationsindsatser kan både have til formål at udvikle og indføre nye løsninger til markedet og til virksomheden selv. Således kan digitaliserings- og automatiseringsindsatserne have en positiv effekt på virksomhedens vækst og/eller på virksomhedens konkurrenceevne.

I en stor del af de digitaliserings- og automationsprojekter vi har evalueret i den nuværende strukturfondsperiode, har projekterne digitalisering eller automation som fortegn, men kan, i forhold til virkemidler, sidestilles med projekter med et bredere fokus. Vi ser derfor, at der er et vist overlap med indikatorer fra de øvrige indsatstyper.

- > Blandt de nuværende projekter gennemføres flere digitaliserings- og automationsprojekter under regionalfondens prioritetsakse 1a, med det mål at udvikle nye produkter eller løsninger. For de digitaliserings- og automatiseringsindsatser, der omhandler markedsrettet innovation (ofte produkt- eller markedsinnovation), kan de samme outputindikatorer som beskrevet for innovationsindsatsen derfor, efter vores opfattelse, anvendes.
- > En del af de gennemførte indsatser handler om, at virksomhederne skal udvikle digitale strategier for at fremme deres digitalisering. En gennemgående konklusion i disse projekter er, at virkningen er størst når digitalisering integreres i virksomhedens strategi, frem for at virksomheden udvikler en selvstændig digitaliseringsstrategi. Det taler efter vores vurdering for, at

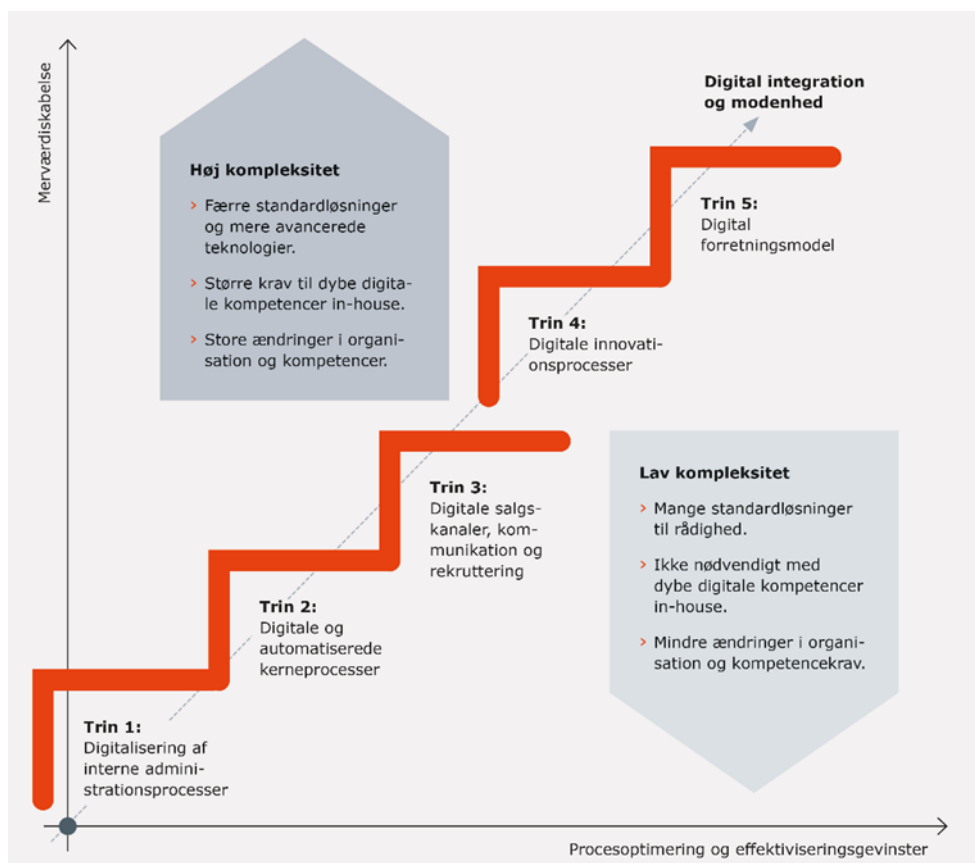


digitalisering, i relation til virksomhedernes strategi, også måles på de samme indikatorer som strategiudvikling i øvrigt.

- > For de indsatser, der omhandler virksomhedsrettet digitale kompetencer, er der i de nuværende indsatser tale om brede indsatser rettet mod at opkvalificere ledere og medarbejdere med nye digitale kompetencer. På lige fod med andre kompetenceudviklingsforløb er det derfor også relevant at måle på deltagernes evne til at omsætte kompetencerne i deres jobfunktion. Dette vil i mange tilfælde blive understøttet af en digital handlingsplan, der kan ses som virksomhedens absorptionskapacitet i forhold til de nye kompetencer.

**Indikator 6: Progression i digital modenhed.** Efter vores opfattelse er det centrale redskab for at vurdere virksomhedernes udbytte af digitaliseringsindsats, deres progression på en digital modenhedstrappe. Vi forslår derfor en digital modenhedstrappe baseret på Oxford Researchs digitale transformations-trappe.

*Figur 1 Digital transformationstrappe.*



Først og fremmest bør indsatserne tilrettelægges ud fra et klart rationale om, hvilken målgruppe af virksomheder, man forventer at kunne flytte fra et trin til et andet. Forventningen om virksomhedens initiale niveau kan med fordel indarbejdes i projektets screeningskriterier i forbindelse med rekruttering og vurdering af deltagere. Virkningen af indsatsen vil derefter kunne aflæses som progressionen fra et niveau til et andet.

Blandt de indsatser vi har evalueret, har vi observeret, at flere forholder sig til spørgsmålet om virksomhedernes digitale modenhed. Dog har vi kun identificeret ganske få projekter, der arbejder med progressionen på modenhedstrappen som ramme for måling af resultatskabelsen. Dette mener vi kan skyldes, at modellen er ret vanskelig at konkretisere. Som supplement til den digitale modenhedstrappe foreslår vi derfor følgende tre indikatorer, som er mere målbare, men som samtidig ikke vil være meningsfulde at inddrage i alle digitaliserings- og automatiseringsindsatser.

**Indikator 7: Investeringer i IT.** En måde at forsøge at opgøre digitaliserings- eller automatiseringsindsatsen i et projekt, er ved at opgøre virksomhedernes investeringer i IT. Investeringerne kan bl.a. omfatte software og hardware, robotter og anden automatisering, som bidrager til virksomhedernes effektivitet og konkurrenceevne i forhold til internationale konkurrenter.

**Indikator 8: Anvendelse af big data.** En anden indikator omhandler virksomhedernes anvendelse af data til at drive forretning. Herunder forståelsen af, hvordan big data kan bruges til at forbedre og udvikle virksomhedens forretning.

Indsatserne vil således både kunne gøre virksomhederne bevidste om deres indsamling, lagring og tilgængelighed af data, og hvordan virksomhederne kan udnytte data til at effektivisere, udvikle og lægge nye strategier.

**Indikator 9: Øget eksportandel via e-handel.** En tredje indikator på udbyttet af digitaliseringsindsatser er ved at opgøre andelen af eksport via digitale salgskanaler i deltagervirksomhederne.

*Tablet 2 Forslag til indikatorer vedr. Digitalisering og automation*

Indikatornavn	Type (aktivitet/output/effekt)	Enhed	Opgørelsesmetode	Styrker	Svagheder
6. Progression i digital modenhed	Outputindikator	Antal virksomheder, der har flyttet sig fra ét trin til det næste på den digitale modenheds-trappe	Projektets egen løbende opfølgning med deltagervirksomhederne	Afspejler virksomhedens udbytte og kan tilpasses forskellige indsatsstyper	Meget bred beskrivelse af de enkelte modenhedstrin. Behov for præcisering.
7. Investeringer i IT	Outputindikator	Antal virksomheder, der har foretaget investeringer i IT	Projektets egen opfølgning med deltagervirksomhederne, f.eks. via survey	Indikerer både konkret værdiskabelse og forankring. Opgøres på OECD-niveau.	Ikke relevant at måle på i alle projekter
8. Anvendelse af big data	Outputindikator	Antal virksomheder, der anvender big data til at udvikle virksomheden	Projektets egen opfølgning med deltagervirksomhederne. f.eks. via survey	Indikerer konkret værdiskabelse og opkvalificering af virksomhedens egne kompetencer. Opgøres på OECD-niveau.	Ikke relevant at måle på i alle projekter
9. Øget eksportandel via e-handel	Outputindikator	Antal virksomheder, der har øget deres eksportandel via e-handel	Projektets egen opfølgning med deltagervirksomhederne, f.eks. via survey	Målbart, og indikerer konkret værdiskabelse. Opgøres på OECD-niveau.	Ikke relevant at måle på i alle projekter

## Konkurrenceevne, vækst og internationalisering

Styrkelse af SMV'ernes konkurrenceevne er et centralt mål for erhvervsfremmeindsatsen og er forudsætningen for at skabe vækst og beskæftigelse. Derfor behandler vi indsatser med dette som det primære mål under ét. Det er dog væsentligt at bemærke, at samspillet mellem indsatser af denne type i mange tilfælde har en sammenhæng til andre typer af indsatser, som f.eks. kompetenceudvikling og grøn omstilling.

Specifik målsætning:	Fremme af SMV'ers vækst og konkurrenceevne
Outputmål:	SMV'er, der har modtaget støtte til at skabe job og vækst
Resultatmål:	Skabte job i SMV'er, der har modtaget støtte

Kausaliteten mellem at modtage støtte til at skabe job og vækst og rent faktisk at skabe job er uklar. For at skabe en bedre forståelse for denne sammenhæng, er der behov for supplerende indikatorer. Overskriften vækst og konkurrenceevne dækker over indsatser, der kan være meget forskelligartede, men gennem vores arbejde med evaluering af strukturfondsprojekter har vi identificeret gode eksempler på outputindikatorer, til at måle en virksomheds proces mod øget vækst og/eller konkurrenceevne. Outputindikatorerne falder i to overordnede kategorier:

- > **Indikator 10. Målsætninger for vækst og/eller konkurrenceevne**
- > **Indikator 11. Udarbejdelse af handlingsplan**

Projektspecifikke outputindikatorer inden for disse to kategorier kan bidrage til en styrket forståelse af, hvordan projektet forventes at skabe en effekt. Dog er det vigtigt at tilpasse outputindikatorerne til det enkelte projekt, da det f.eks. kan være en forudsætning for deltagelse, at virksomheden har vækstambitioner eller allerede har en vækstplan. Vi har i figuren herunder givet konkrete eksempler på outputindikatorer for hver kategori, som kan bruges på tværs af indsatser.

På baggrund af de interviews, vi har gennemført i forbindelse med temaanalysen, såvel som vores evalueringsindsats af strukturfondsprojekterne, står det klart for os, at de mange forskelligartede indsatser under overskriften 'Konkurrenceevne, vækst og internationalisering' fordrer forskellige indikatorer afhængigt af det konkrete projekt. Vi giver her vores bud på hvilke nationale indikatorer, der kan *tilvælges*, hvor det er relevant i de enkelte projekter inden for temaet konkurrenceevne, vækst og internationalisering.

**Indikator 12. Jobskabelse.** Der er et potentielt modsætningsforhold mellem øget konkurrenceevne og jobvækst, idet øget konkurrenceevne ikke nødvendigvis er ensbetydende med jobvækst inden for 2-5 år efter indsatsen. Kommercielt set kan jobvækst være et uønsket mål for en virksomhed, da flere medarbejdere ikke nødvendigvis er godt for forretningen. Der kan derfor være en pointe i at skelne mellem indsatser, hvis primære formål er at *skabe* job, og indsatser, hvis

primære formål er at *bevare* job gennem styrket konkurrenceevne. Samtidig gør den aktuelle mangel på kvalificeret arbejdskraft, at flere nye job ikke nødvendigvis er vejen til vækst, men at en øget efterspørgsel efter arbejdskraft potentielt kan udgøre en flaskehals for at realisere væksten i virksomheden. Derfor er jobskabelse efter vores opfattelse et relevant langsigtet resultatmål, men kan ikke stå alene i en effektvurdering af en fremtidig indsats.

**Indikator 13. Øget omsætning.** Omsætning kan bidrage med væsentlig nuancering af indsatsens resultater. Virksomhedernes omsætning er ikke nødvendigvis en entydig indikator på en positiv udvikling, da der bag en omsætningsstigning i værste fald kan gemme sig en risikofyldt forretning med lille eller ingen indtjening. Dette spørgsmål har været centralt i de gennemførte interviews og for de diskussioner, vi løbende har med bevillingsmodtagerne af de vækstretede projekter. Samtidig er der opbakning til, at omsætning i virksomhederne – som udtryk for, at der er 'gang i forretningen' – er en relevant indikator.

**Indikator 14. Øget indtjening.** Indtjening kan ligeledes bidrage med væsentlig nuancering af indsatsens resultater. I naturlig forlængelse af denne diskussion kommer spørgsmålet om virksomhedernes indtjening er en god indikator for effekten af indsatsen. Imens det vil være relevant at se på deltagervirksomhedernes bundlinje som udtryk for en vellykket indsats, kan udviklingen her også skyldes mange andre ting i virksomheden. Vi er derfor af den holdning, at overskudsgrad som indikator primært bør anvendes, når projektet har som direkte mål at optimere virksomheden, f.eks. via omkostningsreduktion eller adgang til markeder med højere indtjeningsmuligheder.

**Indikator 15. Øget eksport.** En hyppigt tilbagevendende diskussion i forbindelse med evalueringsindsatsen er risikoen for 'crowding out' – forstået som, at den vækst den ene virksomhed opnår, tages fra den anden på et lukket dansk marked. Derfor er eksportandelen af den øgede omsætning virksomhederne opnår som følge af deres deltagelse, relevant at inddrage som resultatindikator. Denne indikator er derfor ikke kun relevant, når målet med projektet er internationalisering, men fordi det er udtryk for, at den samlede omsætning for virksomhederne vokser. Det er dog værd at bemærke, at omsætning på nye danske markeder også bør vægtes i denne sammenhæng, da internationale aktører ofte tager en stor andel heraf, på bekostning af danske virksomheder.

De ovennævnte indikatorer skaber efter vores opfattelse en mere nuanceret forståelse af vækstbegrebet, og det vil derfor både være relevant og legitimt, at spørge deltagervirksomhederne om deres forventninger hertil. På opfølgningstidspunktet vil virksomhedernes vurdering dog typisk være baseret på et kvalificeret gæt, da de i langt de fleste tilfælde angiver forventningen til væksten 2-5 år efter deltagelsen. Derfor er det efter vores vurdering vigtigt, at de programfastsatte indikatorer suppleres af projektspecifikke outputindikatorer. Projektspecifikke outputindikatorer inden for disse to kategorier kan bidrage til en styrket forståelse af, hvordan projektet forventes at skabe en effekt.

*Tabel 3 Forslag til indikatorer vedr. Konkurrenceevne, vækst og internationalisering*

Indikatornavn	Type (aktivitet/ output/effekt)	Enhed	Opgørelsesme- tode	Styrker	Svagheder
10. Målsætninger for vækst og/eller konkurrenceevne	Outputindikator	Antal virksomheder, der har defineret ambitiøse målsætninger for vækst og/eller konkurrenceevne	Projektets egen opfølgning, f.eks. via survey	Skaber tydelig kobling til de ønskede resultatmål	Koblingen mellem ambitioner og realiteter kan være farvet af andre indtryk
11. Handlingsplan	Outputindikator	Antal virksomheder, der har udarbejdet en konkret handlingsplan	Projektets egen opfølgning, f.eks. via survey	Indikerer at indsatsen er operationaliseret	Implementeringen af handlingsplanen kan være forbundet med usikkerhed
12. Jobskabelse	Effektindikator	Antal nye fuldtidsstillinger, der er skabt som følge af indsatsen	Projektets egen opfølgning, f.eks. via survey	Let at forene med politiske motiver for at igangsætte indsatser	Indfanger ikke nødvendigvis effekten af automation, digitalisering eller andre produktivetsrettede indsatser
13. Øget omsætning	Effektindikator	Årlig omsætningsstigning (mio. kr.) som følge af deltagelse	Projektets egen opfølgning, f.eks. via survey	Let at forene med politiske motiver for at igangsætte indsatser	Indfanger ikke nødvendigvis effekten af automation, digitalisering eller andre produktivetsrettede indsatser
14. Øget indtjening	Effektindikator	Årlig stigning indtjening (mio. kr.) som følge af deltagelse	Projektets egen opfølgning, f.eks. via survey	Er entydigt positivt for virksomhederne	Påvirkes at interne forhold i virksomheden og kan være vanskeligt at henviser til indsatsen
15. Øget eksport	Effektindikator	Årlig stigning i eksport (mio. kr.) som følge af deltagelse	Projektets egen opfølgning, f.eks. via survey	Indikerer samfundsmæssig værdiskabelse	Ikke nødvendigvis et mål for alle indsatser

Som supplement til ovenstående indikatorer mener vi desuden, at det er relevant at vurdere *forudsætninger for eksekvering* skabt som følge af indsatsen. Dette er dog en meget kvalitativ indikator, som må basere sig på virksomhedernes egnevaluering.

## Iværksættereri

I den nuværende strukturfondsperiode ligger iværksætterindsatsen primært under Socialfondens prioritetsakse 1, selvom iværksættervirksomheder også kan være i målgruppen for regionalfondsindsatser. Denne arbejdsdeling mellem fondene fortsætter i den nye programperiode, hvor Socialfonden støtter den grundlæggende og generelle iværksætterfremme, mens Regionalfonden støtter iværksættervirksomheder, der passer ind i målgrupperne for de pågældende indsatser.

Specifik målsætning:	Udvikling af færdigheder med henblik på intelligent specialisering, industriel omstilling og iværksættereri
Outputmål:	SMV'er, der investerer i udvikling af færdigheder
Resultatmål:	SMV-personale, der benytter sig af uddannelse med henblik på udvikling af færdigheder

**Indikator 16: Behov for at konkretisere betydningen af færdigheder.** Der er efter vores opfattelse en fin sammenhæng mellem de ovenfor beskrevne output- og resultatmål, og det er positivt, at indsatsen måles på de færdigheder, som deltageren har tilegnet sig. For at præcisere det forventede output, kunne det med fordel konkretiseres hvilke færdigheder, det er nyttigt at have som iværksætter. Det kunne f.eks. være kreativitet, risikohåndtering, tiltro til egne entreprenørielle evner, entreprenørielle intentioner, planlægning, netværk, økonomi og ressourcehåndtering<sup>3</sup>, men det vil samtidig være op til en konkret afvejning af rationalet om værdiskabelse i det enkelte projekt. Vores konklusion er, at udviklingen af iværksætterkompetencer kan sidestilles med andre typer kompetenceudvikling og derfor måles efter samme logik. I forlængelse af denne indikator kan man også vælge at måle på antallet af iværksættere, der har udarbejdet en forretningsplan og testet/valideret den på det ønskede marked. Om end man her nærmer sig kernen i værdiskabelsen i iværksætterindsatsen, er vi også af den opfattelse, at målet er vanskeligt at operationalisere til en egentlig indikator der kan kvantificere.

**Indikator 17: Tilførsel af kapital-indikator på succesfuld etablering.** Et gennemgående tema i de gennemførte interviews har været, hvordan det er muligt at vurdere potentialet for langsigtet resultatskabelse af iværksætterindsatsen. På langt sigt vil det selvfølgelig være muligt at mål både overlevelsese-rate og økonomisk vækst i virksomhederne, men både survey-svar og interviews i de gennemførte evalueringer viser, at det er så godt som umuligt for iværksætterne selv at vurdere. Dette har særligt givet udfordringer i de iværksætterindsatser, der sigter på segmentet af potentielle vækstiværksættere. En kritisk succesfaktor for etablering af en ny virksomhed er tiltrækning af den nødvendige kapital til at etablere og udvikle virksomheden. Behovet og motivationen for at tiltrække kapital til virksomheden vil være individuelt, så det vil ikke efter vores vurdering være muligt at opstille et generisk mål om tiltrækning af kapital.

<sup>3</sup> Alle disse emner indgår i Fonden for Entreprenørskabs værktøj, OCTOSKILLS.

Derimod kan man måle på antallet af virksomheder, der har tiltrukket den ønskede kapital til virksomheden.

*Tabel 4 Forslag til indikatorer vedr. Iværksætter (Regionalfonden)*

Indikatornavn	Type (aktivitet/ output/effekt)	Enhed	Opgørelsesme- tode	Styrker	Svagheder
16. Iværksætter- kompetencer	Outputindikator	Antal personer med nye iværksæt- terkompetencer	Projektets egen lø- bende opfølgning, f.eks. via survey	Kobler deltagelsen til faktisk opnåede kompetencer	Kræver yderligere operationalisering og tilpasning til de enkelte projekter
17. Tiltrækning af kapital	Output indikator	Andel iværksæt- tere, der har til- trukket den øn- skede kapital	Projektets egen opfølgning, f.eks. via survey	Kritisk succesfaktor for etablering af nye virksomheder	Individuelt behov og kan ikke sam- menlignes på tværs



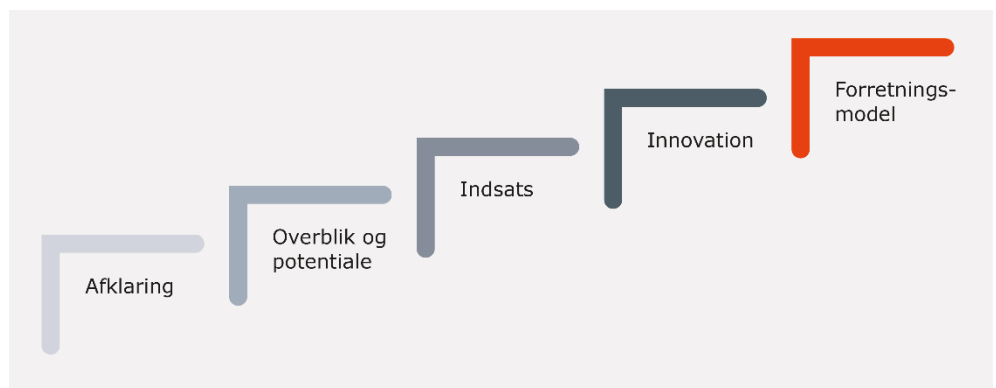
### 3.5 Regionalfonden – politiske målsætning 2

Regionalfondens politiske målsætning 4b omhandler 'et grønnere, kulstoffattigt Europa ved at fremme en ren og fair energiomstilling, investering i de grønne og blå økonomier, den cirkulære økonomi, tilpasning til klimaforandringer og risiko-forebyggelse og -styring'. Sammenlignet med den nuværende indsats favner den kommende indsats bredere end Regionalfondens prioritetsakse 3, idet fokus flyttes fra udvikling af forretningsmodeller til udvikling af samarbejdsformer og -relationer. De specifikke målsætninger grøn omstilling 1 og 2 forventes ikke at blive en del af det kommende danske regionalfondsprogram. Den specifikke målsætning under denne politiske målsætning forventes derfor alene at være:

- > **Cirkulær økonomi:** Fremme overgangen til en cirkulær økonomi og resourceeffektivitet

På tværs af indsatserne inden for grøn omstilling og cirkulær økonomi ser vi, at forandringspotentialer med fordel kan beskrives med udgangspunkt i virksomhedens modenhed inden for emnet. Vi har taget udgangspunkt i REG LAB's cirkulære modenhedstrappe, der beskriver SMV'ers cirkulære omstilling og modenhed trin for trin, som i en generaliseret version også kan benyttes ift. grøn omstilling.

Figur 2 REG LAB's cirkulære modenhedstrappe



Modenhedstrappen for grøn omstilling og cirkulær økonomi bygger på fem trin, som er beskrevet herunder:

- 1 Afklaring:** Virksomheder, der søger afklaring af, hvorvidt grøn omstilling eller cirkulær økonomi er en mulighed for dem.
- 2 Overblik og potentiale:** Virksomheder, der ønsker at gå i gang med grøn omstilling eller cirkulær økonomi, men som har brug for overblik og prioritering af indsatsen. Desuden virksomheder, der prøver grøn omstilling eller cirkulær økonomi i det små.

- 3 Indsats:** Virksomheder, der er i gang med grøn omstilling eller cirkulær økonomi, men med fokus på de umiddelbart tilgængelige muligheder.
- 4 Innovation:** Virksomheder, der allerede arbejder med grøn omstilling eller cirkulær økonomi på udvalgte produkter eller områder i virksomheden.
- 5 Forretningsmodel:** Virksomheder, der har en forretningsmodel, som bygger på et grønt eller cirkulært grundprincip.

Modenhedstrappen kan udgøre en forståelsesramme omkring deltagernes udbytte af deltagelsen af de kommende 'grønne projekter', da en gennemgående observation fra de gennemførte evalueringer er, at virksomhedernes initiale niveau, udviklingen virksomhederne kan gennemgå i projektet samt forventningen til, hvor virksomhederne vil være når de slutter, er afgørende for at forstå projektets resultatskabelse.

Vi er af den opfattelse, at denne måde at forstå indsatsen kan modvirke den tendens, der overvejende har været udbredt i den nuværende indsats – at operatørerne har kunnet synliggøre den største resultatskabelse ved at arbejde med de virksomheder, der er tættest på selv at kunne indfri potentialet. Herunder vil denne måde at opgøre resultaterne af indsatsen kunne rumme to typer af projekter. Det ene type projekter er rettet mod virksomheder, der har et umiddelbart potentiale for via indsatsen at opnå et modenhedsniveau på 4 eller 5. I disse tilfælde vil operatøren have et incitament til at rekruttere de virksomheder, der er tæt på de målsatte modenhedsniveauer, hvorimod virksomheder, der er længere fra de målsatte modenhedsniveauer, risikerer at blive fravalgt. Derfor ser vi også et behov for at give incitament til en anden type indsats, der henvender sig til virksomheder, som er umodne inden for grøn omstilling eller cirkulær økonomi, men som har et særligt stort udviklingspotentiale, f.eks. i form af håndtering af store volumener. Indsatsen bør således understøtte virksomheden i en langsigtet strategisk udvikling inden for grøn omstilling eller cirkulær økonomi. Denne type indsats kræver en længere tidshorisont og en højere grad af finansiering pr. virksomhed, hvis den skal være attraktiv både for virksomhederne og operatørerne. Samtidig har den også potentiale for at give et større løft til de deltagende virksomheder.

## Cirkulær økonomi

Fremme af cirkulær økonomi bliver formentlig hovedindsatsen under den politiske målsætning 2 i det nye regionalfondsprogram. I dette afsnit har vi opstillet en række indikatorer for denne indsats. Udover disse vil der være inspiration at hente i afsnittet om innovation under politik målsætning 1 i forhold til udvikling af nye produkter og løsninger.

<b>Specifik målsætning:</b>	Fremme af overgang til en cirkulær økonomi
<b>Outputmål:</b>	Ny eller opgraderet kapacitet til genanvendelse af affald
<b>Resultatmål:</b>	Yderligere genanvendt affald

De opstillede målsætninger og mål præsenterer en klar forandringslogik, der anviser konkrete, ønskede aktiviteter. Det er vores erfaring, at den cirkulære økonomis bidrag til et grønnere, kulstoffattigt Europa kan skærpes gennem en nuancering af, hvordan affaldet håndteres. Der er to mulige perspektiver på dette.

Det ene perspektiv er at tage udgangspunkt i virksomheden, der håndterer affaldet. Her kunne en supplerende indikator tage udgangspunkt i den tidligere beskrevne modenhedstrappe. Igen bør et projekt inden for cirkulær økonomi som minimum bringe virksomheden op på et højere niveau på modenhedstrappen, f.eks. fra Indsats til Innovation, men vi foreslår, at projekter inden for cirkulær økonomi under Regionalfonden bør benytte en supplerende indikator, der sigter mod trin 4. CØ Innovation og 5. CØ Forretningsmodel. På trin 4. CØ Innovation findes virksomheder, der er i gang med cirkulær omstilling f.eks. via re-design af produkter, forlængelse af produktlevetid eller ved at lukke konkrete affaldskredsløb. På trin 5. CØ Forretningsmodel findes virksomheder, der har en egentlig cirkulær forretningsmodel.

**Indikator 18. Etablering af affaldspartnerskaber.** I virksomhedsperspektivet kan det desuden være relevant at overveje, om cirkulær økonomi foregår i en enkelt virksomhed eller mellem flere virksomheder og aktører. Indsatsen inden for cirkulær økonomi vil ofte (men ikke altid) ske i samarbejde mellem flere virksomheder, hvor én virksomhed har noget affald, som en anden virksomhed kan bruge på en ny måde. Mange virksomheder producerer affald, som potentielt kan genanvendes eller forberedes til genbrug, men virksomheden har ikke selv interesse i at gøre dette (f.eks. fordi det ligger uden for deres forretnings- eller kompetenceområde). Derfor kan der være behov for samarbejde med andre aktører, f.eks. vidensinstitutioner, myndigheder eller private rådgivere om ny eller opgraderet kapacitet til genanvendelse af affald. Vi foreslår derfor, at Erhvervsstyrelsen overvejer, om etablering af samarbejder, bør være en supplerende indikator under indsatsen inden for cirkulær økonomi. Samtidig kan det være nyttigt at være opmærksom på, hvordan indsatsen for fremme af cirkulær økonomi har visse ligheder med innovationsindsatsen, hvor det handler om at udvikle nye produkter eller løsninger, hvorfor outputindikatorer herfra vil kunne benyttes.

**Indikator 19. Aftaler om ressource-delning.** I forlængelse af ovenstående indikator, mener vi dog ikke blot, at etableringen af partnerskaber er et interessant målepunkt, men også hvilken værdiskabelse et symbiose-samarbejde kan medføre. F.eks. ved at måle på omkostningsreduktion hos den virksomhed, der afgiver restprodukter, og øget indtjening hos den virksomhed, der overtager restprodukter. Mange projekter har hidtil arbejdet med at identificere symbiosemuligheder, man få af dem har fokuseret på at få afsluttet de aftaler, der kan virkeliggøre ressource-delning eller symbiose. Der er brug for, at arbejdet med at modne symbioser accelereres yderligere end det hidtil er sket, og derfor giver det også mening at styrke fokus på at få bragt potentielle symbioser hurtigere frem i projekterne i den kommende programperiode. Netop aftaleindgåelse kan siges at være det vigtige skridt, der gør det muligt at komme fra potentialeidentifikation til at blive klar til decideret implementering.

**Indikator 20. Sæt fokus på at bevare affaldet højest muligt i værdikæden.** Det andet perspektiv er at tage udgangspunkt i affaldet. Cirkulær økonomi handler om at bevare produkter og materialer i det økonomiske kredsløb så lang tid som muligt og til en så høj værdi som muligt. Derfor kan en supplerende indikator med fordel tage udgangspunkt i Miljøstyrelsens affaldshierarki, hvor der skelnes mellem fire typer affaldsbehandling: bortskaffelse, anden nyttiggørelse, genanvendelse og forberedelse til genbrug. Et projekt inden for cirkulær økonomi bør som minimum bringe affaldet op på et højere niveau i affaldshierarkiet, f.eks. fra anden nyttiggørelse til genanvendelse, men vi foreslår, at projekter inden for cirkulær økonomi under Regionalfondens bør benytte en supplerende indikator, der sigter mod genanvendelse eller forberedelse til genbrug. Ved at fokusere en indsats mod genanvendelse og forberedelse til genbrug, sikres mest mulig cirkularitet i affaldshåndteringen.

**Indikator 21: Råvare-opgradering.** Inden for cirkulær økonomi er der oplagt brug for at tænke nye løsninger, men også for at ændre efterspørgselsmønstre til at understøtte, at nye løsninger har kommerciel relevans. Man kan overveje at fokusere eksplicit på efterspørgselsleddet i opstillingen af indikatorer, og f.eks. måle på om virksomheder, der deltager, foretager konkrete ændringer eller anvender råvarer/materialer, der er mere cirkulære end før. Det mest oplagte vil være at erstatte jomfruelige materialer med materialer, der i en eller anden grad er genanvendt. Det tydeligste man kan se på, vil være, at en virksomhed skifter en eksisterende leverandør ud med en leverandør, der har mere cirkulære produkter. Mange virksomheder ønsker dog i højere grad at præge deres underleverandører end at skifte dem ud, og derfor vil ændringer i eksisterende underleverandørers materialeanvendelse også være relevant at se på.

**Indikator 22: Forbedring i ressourceudnyttelse.** En måde at sikre, at ressourceeffektiviteten i erhvervslistet samlet set forbedres, er at sikre, at affaldsmængderne i den enkelte virksomhed reduceres. Dette kan ske både ved indsatser, som reducerer mængden af spildmateriale – enten ved bedre indkøb, bedre returneringsordninger, nye produkter (baseret på rester) eller afhændelse af affald til værdifuld genbrug eller genanvendelse. Derfor foreslår vi, at man ser på virksomhedernes evne til at forbedre deres ressourceudnyttelse som en mulig output-indikator. Den kan have et eller to aspekter i det enkelte projekt. Den ene mulighed er, at man ser på den relative forbedring af ressourceudnyttelse og vurderer, hvor mange procent ressourceudnyttelsen er steget. Hvis f.eks. 85

% af en råvare før blev udnyttet, og man forbedrer udnyttelsen til 92%, er forbedringen på 8 % (eller 7 %-point). Man kan også – eller på samme tid – se på aspektet, der har med mængder at gøre, dvs. de tons materialer, der spares. Der måles på ét råstof/materiale ad gangen, og et projekt kan udmærket fokusere på flere materialer i samme virksomhed. Projekter, der har lave besparelser målt i ton, bør stræbe efter forbedringer, der bringer dem meget tæt på 100 % ressourceudnyttelse og dermed sætte nye standarder i deres branche.

*Tabel 5 Forslag til indikatorer vedr. Cirkulær økonomi*

Indikatornavn	Type (aktivitet/output/effekt)	Enhed	Opgørelsesmetode	Styrker	Svagheder
18. Partnerskaber	Outputindikator	Antal vedvarende partnerskaber, der er etableret som følge af indsatsen	Partnerskabsaftaler	Understøtter en vedvarende effekt af projektet	Siger ikke noget i sig selv om omfanget af værdiskabelse
19. Aftaler om ressourceuddeling	Outputindikator	Antal aftaler om udveksling af affalds- eller rest-ressourcer	Projektholders dokumentation af indsatsen	Der er tale om et konkret samarbejde, som indgås i projektperioden	Aftalerne kan gå i vasken efter projektperioden, når implementeringen skal i gang
20. Cirkularitetsniveau	Outputindikator	Antal virksomheder, der udvikler ny eller forbedret kapacitet til genanvendelse eller genbrug af affald	Projektholders dokumentation af indsatsen, f.eks. via survey	Sikrer en indsats på et højt cirkularitetsniveau	Risikerer at diskriminere mod virksomheder på lavere modenheds-trin
21. Råvare-opgradering	Outputindikator	Antal virksomheder, der har skiftet til en mere bæredygtig underleverandør eller antal virksomheder, der har fået en underleverandør til at anvende mere bæredygtige råvarer/produkter	Projektholders dokumentation af indsatsen, f.eks. via survey	Der er tale om en konkret ændring, der indtræffer allerede i projektperioden	I visse tilfælde kan ændringen ske uden for virksomheden, hvilket kan svække dokumentationsevnen
22. Forbedring i ressourceudnyttelse	Outputindikator	Forbedring i ressourceudnyttelse (målt i % eller ton) for ét givet materiale/råstof.	Projektholders dokumentation af indsatsen, f.eks. via survey	Der er tale om en konkret ændring, der indtræffer allerede i projektperioden samt at symbiotisk anvendelse kan tælle, dvs. uden for virksomhedens matrikel	Egner sig kun til produktionsvirksomheder. Virksomheder, der er tæt på at være i mål med at optimere ressourceudnyttelse.

## Øvrige grønne indikatorer

Udover de indikatorer vi herover har beskrevet for fremme af cirkulær økonomi har vi her opstillet en række supplerende indikatorer for indsatsen for at fremme grøn omstilling. Indikatorerne er ikke knyttet til bestemte politiske mål. Indikatorerne herunder har meget til fælles med den nuværende indsats inden for prioritetsakse 3 (Energi- og ressourceeffektive SMV'er).

**Indikator 23: Sigt mod de øverste trin på modenhedstrappen.** Energieffektiviseringer kan finde sted på alle trin på modenhedstrappen, men der, hvor vi vurderer, at strukturfondene kan gøre den største forskel ift. fremme af energieffektivitet, er på de øverste trin på modenhedstrappen, dvs. ift. innovation og forretningsmodel. Det vurderer vi for at undgå, at indsatserne kommer til at foregå på et for basalt niveau (f.eks. udskiftning af elpærer i fabrikshallen med nye sparepærer), hvorved effekten bliver begrænset. Vi foreslår derfor en supplerende outputindikator, der præciserer, om virksomheden har investeret i foranstaltninger til forbedring af energieffektiviteten svarende til niveau 4. Innovation eller 5. Forretningsmodel. På de øverste trin af modenhedstrappen er der potentiale for en betydeligt større volumen i energieffektiviseringerne.

**Indikator 25: Værdikædeforbedringer med fokus på CO<sub>2</sub> eller energiforbrug.** Mange projekter har tidligere haft et stort fokus på interne forhold i virksomheden – enten procesmæssigt eller ift. virksomhedens forretningsmodel. Virksomhedernes værdikæde har kun i begrænset omfang været genstand for indsatser, dog med en stigning i de sidste par år i projekter, der arbejder målrettet med værdikæder. Der er god grund til at rette opmærksomhed mod, hvad der sker op- og nedstrøms fra en virksomhed i deres værdikæde. Hvis virksomheden f.eks. ændrer indkøbsadfærd, kan det have entydige effekter ift. at omstille leverandørerne.

En mulig indikator kan derfor have at gøre med virksomheder, der ændrer i deres værdikæde for at mindske værdikædens CO<sub>2</sub>- eller energibelastning. Opstrøms kan det f.eks. være, at man ændrer plastleverandør for at få mere genbrugsplast i sine produkter, eller at man skifter andre materialer, f.eks. tekstiler, ud. Nedstrøms kan man som virksomhed f.eks. skele til sin logistikkæde og optimere denne for at sænke transportbehov eller lignende. Denne indikator lægger dermed op til konkret afdækning, prioritering mellem og implementering af kendte og/eller eksisterende løsninger, da den er rettet mod 'ændringer' og ikke mod mere langsigtet innovation.

**Indikator 26: Langsigtede planer for energibesparelser.** En af udfordringerne i den nuværende programperiode er, at mange virksomheder, som har deltaget i energibesparelserprojekter, har arbejdet næsten udelukkende på afklaring og beslutningsstøtte ift. hvilke mest nærliggende investeringer, de kunne foretage for at nedbringe deres energiforbrug. Der har naturligt været prioriteret korte tilbagebetalingstider. Økonomiske besparelser er som oftest blevet taget direkte ind i driftslikviditeten og ikke geninvesteret. Isoleret set har det fungeret fint, men indsatsen kunne have skabt endnu større resultater, hvis projekterne havde hjulpet virksomhederne til at lave mere langsigtede og mere strategiske planer for energieffektivisering. Det er der behov for, for at virksomhederne f.eks. får blik for, hvordan de kan finansiere nogle af de mere langsigtede – og

måske lidt mindre attraktive investeringer – med besparelser fra de første, mest rentable investeringer.

**Indikator 27: Styrk deltagernes evner til at realisere potentialet for energieffektivisering.** I den nuværende strukturfondsperiode har vi erfaret, at der primært har været fokus på at identificere eller beskrive energieffektiviseringspotentialet (f.eks. i form af udvikling af grønne forretningsmodeller) og sekundært på realiseringen af det identificerede potentiale. For at øge sandsynligheden for, at det identificerede energieffektiviseringspotentiale realiseres i virksomhederne, foreslår vi en supplerende outputindikator, der fokuserer på **virksomhedernes forudsætninger** for at realisere det identificerede potentiale. I praksis kan disse forudsætninger omhandle forskellige typer kompetencer, ressourcer eller engagement.

*Tabel 6 Forslag til indikatorer vedr. Øvrige grønne indikatorer*

Indikatornavn	Type (aktivitet/output/effekt)	Enhed	Opgørelsesmetode	Styrker	Svagheder
23. Øget modenhedsniveau	Outputindikator	Antal virksomheder, der investerer i energieffektiviseringsforbedringer rettet mod niveau 4 eller 5	Projektholders dokumentation af indsatsen	Sikrer en indsats på et højt effektivitetsniveau	Risikerer at diskriminere mod virksomheder på lavere modenhedstrin
24. Værdikædeforbedringer	Outputindikator	Antal virksomheder, der foretager ændringer, som direkte gør deres produkter enten nedstrøms- eller opstrøms mindre CO <sub>2</sub> - eller energiforbrugende	Projektholders dokumentation af indsatsen	Sikrer at produkter, der er i markedet, bliver mere bæredygtige	Kan være vanskeligt at screene partnere og leverandører
25. Langsigtede investeringsplaner	Outputindikator	Antal virksomhedsspecifikke investeringsplaner med minimum 4-5 års horisont	Projektholders dokumentation	Skaber længerevarende, potentielle effekter og kan kobles med konkrete beregninger, hvis det ønskes	Ingen kan vide om investeringsplanen bliver fulgt, f.eks. kan den blive uaktuel på grund af økonomisk krise i virksomheden
26. Forudsætninger for at realisere potentialet	Outputindikator	Virksomheder, der vurderer, at de har de nødvendige forudsætninger for at realisere potentialet	Projektholders dataindsamling ifm. virksomhedens ophør i projektet, f.eks. via survey	Øger sandsynligheden for at det identificerede potentiale realiseres	Udtrykker fortsat kun en forventning

## Fremme af tilpasning til klimaforandringer

Indsatsen omkring klimatilpasning har været begrænset i den tidligere struktur-fondsperiode, men på baggrund af COWIs generelle erfaringer med klimatilpasningsløsninger ser vi alligevel et potentiale for at styrke indsatsen gennem supplerende outputindikatorer.

**Indikator 28: Behov for offentlig-privat samarbejde.** Indsatsen omkring klimatilpasning vil sædvanligvis have en tæt kobling til den offentlige sektor enten på kommunalt, regionalt eller nationalt niveau, idet disse aktører ofte er dem, der investerer i klimatilpasningsløsninger for befolkningen bredt set. Udviklingen af disse løsninger udføres imidlertid typisk af private virksomheder. Vi ser derfor, at denne indsats rummer både et potentiale og et behov for offentlig-privat samarbejde. Vi foreslår derfor en outputindikator omkring resultaterne af udvikling og test i offentlig-private samarbejder, der skal understøtte både udviklingen og implementeringen af klimatilpasningsløsningerne. Denne indikator er relevant, fordi udviklingskapaciteten ligger hos de private virksomheder, samtidig med at resultatet målet kun er opnået, når den nye eller opgraderede løsning er implementeret i (dele af) befolkningen, hvilket offentlige aktører har muligheden for. Til at vurdere resultaterne af denne type indsats vil der også efter vores opfattelse være inspiration at hente i de foreslåede indikatorer for innovationssamarbejder, under Regionalfondens politiske målsætning 1.

**Indikator 29: Overvej processtøtte til bruger- og borgerinddragelse.** Én af de erfaringer, vi har gjort os, gennem evaluering af indsatser inden for klimatilpasning er, at operatørerne ofte har stærke tekniske kompetencer til at udvikle en ny eller forbedret klimatilpasningsløsning, men svagere kompetencer inden for inddragelse af de brugere eller borgere, som løsningen henvender sig til. Vi foreslår derfor, at et element i indsatsen kan omhandle processtøtte til bruger- og borgerinddragelse. Denne processtøtte kan understøtte operatørerne i at sikre, at den udviklede løsning opnår størst mulig relevans og accept, hvilket øger sandsynligheden for, at løsningen implementeres. Denne indsats kan måles på en outputindikator om, hvorvidt projektet har skabt bruger- eller borgerinddragelse. Inddragelsen kan evt. gennemføres ved hjælp fra en privat rådgiver eller samarbejdspartner. I praksis kan outputindikatoren konkretiseres ift. det enkelte projekt, så det defineres, hvordan inddragelsen skal finde sted og hvordan brugernes/borgernes input anvendes i udviklingen af klimatilpasningsløsningen.

**Indikator 30: Eksport-styrkede virksomheder.** Hvis man skal finde en indikator, som kan pege på værdi for konkrete virksomheder af projekter, som foregår under målsætning 2, kan eksport være en indgangsvinkel til dette. Det overordnede outputmål er 'nye eller opgraderede systemer' til katastrofe-overvågning, varsel eller reaktion. Mange af disse systemer er helt eller delvist bestående af produkter, som er leveret af virksomheder – og ved at udbrede danske produkter globalt eller i EU, vil man kunne opnå konkrete forbedringer i disse landes evne til klimatilpasning. Hvis ikke det var tilfældet, må man antage, at de ikke ville have købt det pågældende produkt.



*Tabel 7 Forslag til indikatorer vedr. Fremme af tilpasning til klimaforandringer*

Indikatornavn	Type (aktivitet/ output/effekt)	Enhed	Opgørelsesme- tode	Styrker	Svagheder
27. Offentlig-pri- vate partnerskaber	Outputindikator	Antal indgåede partnerskaber	Partnerskabsafta- ler	Øger sandsynlighe- den for, at den nye eller forbedrede løsning implemen- teres	Inkluderer ikke til- fælde, hvor enten offentlige eller pri- vate aktører har både udviklings- og implementerings- kapacitet selv
28. Bruger- og bor- gerinddragelse	Outputindikator	Antal inddragede brugere/ borgere	Deltagerlister	Styrker relevansen og accepten af den udviklede løsning	En generel indika- tor, der bør tilpas- ses det enkelte projekt
29. Eksport-styr- kede virksomheder	Outputindikator	Antal virksomhe- der, der har op- nået udenlandske godkendelser eller har identifice- ret/lavet produkt- ændringer, der muliggør eksport	Projektholders do- kumentation af indsatsen	Sikrer virksom- hedsorientering	Etableret eksport er stadig afhængigt af et komplekst samspil af andre faktorer

### 3.6 Socialfonden

Det kommende socialfondsprogram vil forventeligt blive gennemført under den politiske målsætning 4 om *"Et mere socialt Europa – gennemførelse af den europæiske søjle for sociale rettigheder"*. Det er forventningen, at den danske indsats vil få et klart arbejdsmarkedsfokus, som det er tilfældet for det nuværende socialfondsprogram. Ud af de 11 specifikke mål under den politiske målsætning vil den danske indsats forventeligt blive gennemført under de følgende fem:

> **Iværksætter:**

- > At forbedre adgangen til beskæftigelse for alle jobsøgende, navnlig unge, langtidsledige og erhvervsinaktive, og fremme selvstændig virksomhed og den sociale økonomi.

> **Opkvalificering og kompetenceudvikling:**

- > At forbedre kvaliteten, effektiviteten og arbejdsmarkedsrelevansen af uddannelsessystemerne.
  - > At fremme lige adgang til og færdiggørelsen af inkluderende uddannelser af høj kvalitet – navnlig for ugunstigt stillede grupper – på alle niveauer, fra før-skole-undervisning og børnepasning over almen uddannelse og erhvervsuddannelse til videregående uddannelser samt voksenuddannelser, herunder at lette læringsmobiliteten for alle.
  - > At fremme livslang læring, navnlig fleksible opkvalificerings- og omskolingsmuligheder for alle under hensyntagen til digitale færdigheder, at foregribe forandringer og nye kvalifikationskrav som følger arbejdsmarkeds behov bedre at lette karriereskift og fremme erhvervmæssig mobilitet.
- > **Social inklusion:**
- > At skabe aktiv inklusion med henblik på at fremme lige muligheder og aktiv deltagelse og at forbedre beskæftigelsesmuligheden.

De fem specifikke mål dækker fire indsatsstyper; iværksætterindsatsen, opkvalificering og kompetenceudvikling, social inklusion. Hertil har vi suppleret med indikatorer for tiltrækning og fastholdelse af udenlandsk arbejdskraft. Hertil er det værd at bemærke, at indsatsen for opkvalificering dækker tre specifikke mål og derfor må antages at blive udmøntet som en relativt vidtfavnende indsats. Gennemgang herunder er struktureret efter de fire indsatsstyper.

## Iværksættereri

Iværksætterindsatsen er også beskrevet under den kommende regionalfond-sindsats, men vil efter alt at dømmes også blive aktuel som en del af socialfond-sindsatsen. At indsatsen er placeret to steder, afspejler den dobbelte værdiskabelse, der også kendetegner den aktuelle indsats, men som også nogle gange skaber forvirring, når værdien af indsatsen skal vurderes. Forvirringen skyldes, at indsatsen både har et individ- og beskæftigelsesperspektiv samt et virksomhedsperspektiv, der henholdsvis har iværksætteren som person og iværksættervirksomheden som genstandsfelt. Præmissen i opdelingen i denne rapport er, at førstnævnte fortrinsvis vil være en del af socialfondsindsatsen og sidstnævnte en del af regionalfondsindsatsen.

Det forventede overlap mellem indsatserne vil være tilegnelsen af udvalgte iværksætterkompetencer. Derfor vil den foreslåede indikator for regionalfond-sindsats kunne anvendes under begge indsats. Med sit primære fokus på iværksætteren som person, foreslår vi her en række supplerende indikatorer for iværksætterindsatsen under den kommende socialfond.

**Indikator 31. Motivation for at starte egen virksomhed.** En række af de gennemførte projekter har haft unge på ungdomsuddannelser eller erhvervsuddannelser som målgruppe. I særdeleshed for førstnævnte målgruppe vil etablering af egen virksomhed ligge nogle år ude i fremtiden. Antallet af nyetablerede virksomheder vil derfor ikke indfange projektets værdiskabelse. Det gennemgående mål for mange af disse indsats har været at opbygge 'iværksætterkultur' og opmærksomhed på mulighederne for at starte som iværksætter. Derfor finder vi også, at målgruppens motivation for at starte egen virksomhed er med til at indfange værdiskabelsen. Indikatoren bør efter vores opfattelse i alle tilfælde kombineres med en indikator for de tilegnede kompetencer udtrykt som konkrete og specifikke læringsmål.

**Indikator 32: Iværksætterkompetencer skaber værdi i form af entreprenørskab i etablerede virksomheder.** I relation til den personlige kompetenceudvikling har vi i de gennemførte evalueringer observeret, hvordan iværksætterkompetencer også skaber værdi i et bredere perspektiv end alene, når deltagerne vælger at etablere egen virksomhed. Således er iværksætterkompetencer også efterspurgt af etablerende virksomheder til f.eks. at drive interne udviklings- og samarbejdsprojekter. Deltagernes beskæftigelse i andre virksomheder kan derfor, efter vores opfattelse, være udtryk for en værdiskabende indsats, omend den selvfølgelig ikke direkte øger antallet af nye iværksættervirksomheder. Derfor skal anvendelsen af indikatoren afvejes med indsatsens vægtning mellem etablering af nye iværksættervirksomheder og beskæftigelse i målgruppen.

Tabel 8 Forslag til indikatorer vedr. Iværksætteri (Socialfonden)

Indikatornavn	Type (aktivitet/ output/effekt)	Enhed	Opgørelsesme- tode	Styrker	Svagheder
1. Motivation for iværksætteri	Outputindikator	Antal deltagere med øget motivation for at starte egen virksomhed	Spørgeskema til deltagerne	Sammenhæng til en ønskværdig iværksætterkultur	Udgør blot en delmængde af mange forudsætninger for at etablere en ny virksomhed
2. Beskæftigelse i etablerede virksomheder	Effektindikator	Antal deltagere, der opnår beskæftigelse i etablerede virksomheder	Registermåling eller projektets egen opfølgning	Indfanger afledt værdiskabelse af iværksætterindsatsen	Understøtter ikke et mål om etablering af nye virksomheder og afspejler ikke den kompleksitet, der ligger bag en ansættelse

Det efter vores opfattelse væsentligt at holde sig for øje, om indsatsen er beskæftigelsespolitisk motiveret eller del af en indsats for at styrke antallet af start-ups i en branches økosystem. I førstnævnte tilfælde bør det langsigtede mål være den enkeltes selvforsørgelse i egen virksomhed, imens dette i sidstnævnte tilfælde vil være for uambitiøst og ligeledes bør kombineres med egentlige vækst mål for den nye virksomhed. I den nuværende indsats har vi observeret dette overlap i en række projekter, der er forankret primært hos uddannelsesinstitutioner, da disse har incitament til at øge beskæftigelsen hos dimittenderne og generere spinouts. Her er det efter vores opfattelse vigtigt, at der er konsistens mellem projektets rationale i de valgte indikatorer.

## Formel opkvalificering og uformel kompetenceudvikling

Ifølge EU-Kommissionens forordningsforslag vil antallet af deltagere også i den kommende socialfondsindsats blive den gennemgående outputindikator for kompetenceudviklings- og opkvalificeringsindsatsen. I forbindelse med de gennemførte evalueringer og senest i forbindelse med 'Temaevaluering af kvalificeret arbejdskraft' er det blevet tydeligt, at indikatoren kan animere projekterne til i værste tilfælde at rekruttere deltagere, der af egen drift ønsker at uddanne sig. Dette skaber behov for at supplere de kommende projekter med andre indikatorer.

**Indikator 33: Motivation hos både deltagere og virksomheder.** Motivation for uddannelse eller opkvalificering hos både virksomheder og medarbejdere har været en central forudsætning i en række af de projekter, vi har evalueret. Dette skyldes, at der hos begge parter ofte hersker en række fordomme eller misforståelser om uddannelse og opkvalificering, som projekterne har måtte arbejde for at rekruttere deltagere. På medarbejdersiden er der ofte også tilbageholdenhed eller decideret modvilje mod at indgå i opkvalificeringsforløb på grund af dårlige oplevelser i forbindelse med tidligere uddannelse eller personlige barrierer som ordblindhed eller lignende. På virksomhedssiden er udgangspunktet ofte, at uddannelse og opkvalificering ses som en risiko for medarbejderflugt, lønpres og mindsket kapacitet, når medarbejderne deltager i uddannelsesaktiviteter. Derfor kan motivationen her ses som et udtryk for, at disse udfordringer er overkommet, og at det er lykkedes at koble uddannelses- og opkvalificeringsaktiviteter til virksomhedens udviklingsmål.

**Indikator 34: Brug realkompetencevurdering til at skabe overblik.** Udarbejdelsen af en realkompetencevurdering er i mange opkvalificeringsprojekter første skridt på vejen mod et nyt uddannelsesniveau. Det kan vi konstatere på baggrund af vores evalueringer af projekter, der både er målrettet ledige og uflaglærte. Realkompetencevurderingen giver afsæt for en udmåling af, hvor meget uddannelse, der skal til før den enkelte kan opnå det ønskede uddannelsesbevis. Det giver virksomhedsleder eller jobcenter mulighed for at vurdere, om indsatsen kan eller ønskes gennemført inden for deres respektive rammer. Selve udarbejdelsen af realkompetencevurderingen kan derfor bedst karakteriseres som en aktivitet, men det overblik den giver er, efter vores opfattelse, et væsentligt output.

**Indikator 35: Accepteret uddannelsesplan.** Næste trin på vejen mod påbegyndelse af uddannelsesaktiviteterne er jobcentrets eller virksomhedens accept af den udarbejdede uddannelsesplan for borgerne eller medarbejderne. Dette er efter vores opfattelse et springende punkt på vejen mod gennemførelse af opkvalificering, fordi omfanget af uddannelsesaktiviteter vil være kendt for jobcenter eller virksomhed. Da vi i flere tilfælde har konstateret, at det netop er ved denne erkendelse, at virksomheder eller jobcentre springer fra, er vi af den opfattelse, at deres accept netop er en klar indikation på, at uddannelsesaktiviteterne senere kan gennemføres.

**Indikator 36: Kompetencer i overensstemmelse med læringsmål.** Særligt for den uformelle kompetenceudvikling er det, efter vores opfattelse, væsentligt at fastholde opmærksomheden på det udviklingsbehov i virksomheden, der initierer kompetenceudviklingen. Det gør man bedst ved at opstille konkrete læringsmål for de medarbejdere, der deltager. Disse bør svare til de konkrete kompetencer, som det er målet, at den enkelte opnår. F.eks. at tilrettelægge digitale udviklingsprojekter eller at tilrettelægge samarbejde med aktører i virksomhedens værdikæde om cirkulær omstilling. Behovet for denne type læringsmål er mest udpræget i den uformelle kompetenceudvikling, hvor der ikke som i den formelle opkvalificering kan opnås dokumentation for nyt uddannelsesniveau.

*Tabel 9 Forslag til indikatorer vedr. Formel opkvalificering og uformel kompetenceudvikling*

Indikatornavn	Type (aktivitet/output/effekt)	Enhed	Opgørelsesmetode	Styrker	Svagheder
3.1 Motivation for uddannelse/opkvalificering (arbejdstager)	Output	Antal medarbejdere/borgere, der er motiverede for uddannelse/opkvalificering	Operatørens egen opgørelse f.eks. via survey eller individuel opfølgning	Udtryk for at centrale barrierer er nedbrudt	Ikke værdiskabende i sig selv
3.2 Motivation for uddannelse/opkvalificering (arbejdsgiver)	Output	Antal virksomheder, der er motiverede for uddannelse/opkvalificering af medarbejdere	Operatørens individuelle opfølgning med virksomhederne	Udtryk for at centrale barrierer er nedbrudt	Ikke værdiskabende i sig selv
4. Overblik via realkompetencevurdering	Output	Antal medarbejdere, der har fået kortlagt uddannelsesforløb på baggrund af RKV	Operatørens individuelle opfølgning med den enkelte deltager	Bidrager til at konkretisere det videre forløb	Fortsat uforpligtigende overfor jobcenter eller virksomhed
5. Accept af uddannelsesplan	Output	Antal uddannelsesplaner, der er accepteret af jobcenter eller virksomhed	Operatørens individuelle opfølgning med den enkelte deltager	Indikerer, at mange af de kendte barrierer for uddannelse er overkommet	Selve uddannelsesforløbet udestår
6. Læringsmål	Effekt	Antal deltagere, der har opnået kompetencer inden for det ønskede kompetencefelt	Spørgeskema til deltagerne eller virksomhedsrepræsentanter	Indikerer reel værdiskabelse og kan knyttes til virksomhedens udviklingsbehov	Vurderingen vil ske skønsomt af den enkelte respondent

På effektsiden vil det, som i den aktuelle strukturfondsindsats, være relevant at måle på antallet af personer, der påbegynder og afslutter en uddannelse eller et kompetenceudviklingsforløb. Det er dog væsentligt at holde sig for øje, at afslutningen af opkvalificeringsaktiviteter, i de fleste tilfælde, vil ske efter projektets

afslutning. I et mere helhedsorienteret kompetenceforsyningsperspektiv vil det, som det forsøgsvis er afprøvet i denne strukturfondsperiode, også være relevant at opgøre, hvor mange faglærte, der 'om-kvalificeres' til en relevant uddannelse.

## Inklusion og socialøkonomiske virksomheder

Indsatsen for inklusion og socialøkonomiske virksomheder gennemføres under socialfondens prioritetsakse 3 'Inklusion via uddannelse og beskæftigelse'. Den nuværende indsats er delt mellem en borgerrettet indsats (ESF 3A og ESF 3B1) og en indsats rettet mod socialøkonomiske virksomheder (ESF 3B2). Ydermere har vi over en periode frem mod 2020 observeret, at denne type indsats har haft en direkte kobling til at indfri virksomhedernes behov for kvalificeret arbejdskraft. Derfor er der også tale om et felt, hvor flere typer forandringslogik er vævet sammen, hvilket man med fordel kan tage højde for ved at kombinere flere typer indikatorer i fremtidige indsats. I denne sammenhæng anser vi dog den borgerrettede indsats som den centrale.

Feltet er ydermere karakteriseret ved høj kompleksitet, og ved at det ofte er en lang proces fra, at en borger deltager til, at vedkommende gennemfører en uddannelse eller opnår beskæftigelse. Derfor har vi også i forbindelse med de gennemførte evalueringer på området, set flere gode eksempler på mål for progression mod beskæftigelse og/eller uddannelse. De målemetoder vi har observeret, varierer en del i forhold til, hvor gennemarbejdede de er. Det er dog også blevet klart, at der på feltet er stor opbakning til de forskningsbaserede progressionskort, som Væksthusets Forskningscenter har udarbejdet.

**Indikator 37. Progressionskort<sup>4</sup>.** Progressionskortet er udviklet af Væksthusets Forskningscenter i samarbejde med Aarhus Universitet. På baggrund af den løbende dialog med aktører på feltet har vi noteret os, at redskabet anses for at være det mest kvalificerede til at måle borgernes udvikling mod beskæftigelse og uddannelse. Kortet anvendes typisk til at understøtte en systematisk dialog med borgeren og dokumentere dennes udvikling. De ni indikatorer udgør de centrale forudsætninger for, at en borger kan komme i beskæftigelse og genfindes som de udviklingspunkter, en række af de evaluerede projekter ønsker at styrke hos deltagerne. Her er det væsentligt at understrege, at en indsats ikke nødvendigvis adresserer alle parametre, men kan være målrettet enkelte parametre, som anses for at være særligt relevante for den udvalgte målgruppe. Dette bør afspejles i anvendelsen af progressionskortet som resultatindikator.

*Figur 3 Progressionskort udviklet af Væksthusets Forskningscenter og Aarhus Universitet*

---

<sup>4</sup> [Væksthusets forskningscenter - progressionskort](#)



**PROGRESSIONSKORT**

Tallet 5 angiver den højeste score  
Tallet 1 angiver den laveste score

Dato  
Navn  
Cpr-nummer

Har du en ide om, hvilket arbejde du gerne vil have?

Hvordan har du det med at tage kontakt til nogle, du ikke kender?

Ved du, hvad du skal gøre for at forbedre dine muligheder for at få et job?

Hvor god er du til at samarbejde med andre?

Tror du, at du kan klare et arbejde?

Har du støtte fra familie og venner, når du har brug for hjælp?

Tror du dine kompetencer kan bruges på en arbejdsplads?

Har du overskud i hverdagen til at fokusere på at få et arbejde/ følge et aktiverings- eller uddannelsesforløb eller få et fleksjob?

Hvordan vil du alt i alt vurdere dit (fysiske og psykiske) helbred ift. at kunne varetage et arbejde?

Ønsker ikke at svare

Tabel 10 Forslag til indikatorer vedr. Inklusion og socialøkonomiske virksomheder

Indikatornavn	Type (aktivitet/ output/effekt)	Enhed	Opgørelsesmetode	Styrker	Svagheder
7. Progression på progressionskort	Output	Deltagerens progression fra et trin til et andet på et eller flere parametre på progressionskortet	Projektets egen opfølgning i kombination med den faglige opfølgning hos deltagerne	Forskningsbaseret og tager højde for kompleksiteten på feltet	Forudsætter faglig indsigt og kan være ressourcekrævende

## Tiltrækning og fastholdelse af udenlandsk arbejdskraft

Socialfondsprogrammet har i den forgangne periode givet mulighed for at udvikle projekter, som skal bidrage til at imødegå virksomhedernes konstaterede kompetencebehov for kvalificeret arbejdskraft ved at tiltrække udenlandsk arbejdskraft. Disse projekter er gennemgående blevet målt på antallet af vakante stillinger i medvirkende virksomheder, som projekterne har medvirket til at besætte. Disse projekters arbejde med at sikre virksomhederne adgang til udenlandsk arbejdskraft vedrører dog ikke kun tiltrækningsaktiviteter såsom elektroniske kampagner på sociale medier, men i høj grad også aktiviteter her i landet for at fastholde udenlandske studerende efter endt uddannelse. Dette er et meget centralt element i arbejdet med udenlandsk arbejdskraft og kunne med fordel afspejles mere direkte i projektindikatorer. Enkelte af projekterne i denne kategori har arbejdet med projektspecifikke indikatorer, som man kunne lade sig inspirere af.

### **Indikator 38. Øget motivation for at rekruttere udenlandsk arbejdskraft.**

Flere af de gennemførte projekter har ønsket at præge virksomhederne til fremover at rekruttere udenlandsk arbejdskraft. Dette er dels gjort ved at skabe større motivation eller villighed til at ansætte udenlandske medarbejdere, dels ved at mindske barrierer og gøre virksomhederne bedre i stand til at rekruttere udenlandsk arbejdskraft. Frem for blot at anskue værdiskabelsen i projektet ved antallet af udenlandske medarbejdere, der er blevet ansat i virksomhederne, finder vi også, at virksomhedernes motivation for at rekruttere udenlandsk arbejdskraft er med til at indfange værdiskabelsen. For at afdække, om indsatsen har styrket virksomhedernes fremadrettede motivation, foreslår vi en indikator, der omfatter virksomhedernes igangsættelse af rekrutteringsinitiativer.

**Indikator 39. Kompetencematch gennem tiltrækningsforløb.** Som nævnt ovenfor, er den ene del af projekterne typisk orienteret mod tiltrækningsaktiviteter, der skal sikre den efterspurgte arbejdskraft til virksomhederne. Dette gøres f.eks. gennem markedsføring, matchmaking og andre tiltag, der skaber større international eksponering af virksomhederne. I de gennemførte projekter er der eksempler på, at det f.eks. måles ved antal ansøgninger eller leads på relevante kandidater, som virksomheden har fået på baggrund af de afholdte aktiviteter. Den større interesse, der er skabt for virksomhederne, mener vi fortsat er relevant at måle på.

**Indikator 40. Fastholdelse gennem beskæftigelse.** Vi finder, at den anden del af projekterne ofte handler om fastholdelse af de internationale studerende eller dimittender på det danske arbejdsmarked. Til dette har nogle projekter anvendt projektspecifikke mål for f.eks. antal højtuddannede, der er blevet ansat i praktik eller studiejob undervejs i deres uddannelse eller fuldtidsjob efter uddannelsen. Dette giver en indikation på, om der gennem projektet er skabt grundlag for, at de internationale studerende eller dimittender har fået øget kendskab til det danske arbejdsmarked gennem konkret erhvervs erfaring, og dermed om der er skabt øget fastholdelse. Det er samtidig vigtigt at nævne, at denne indikator skal tilpasses det enkelte projekts ambitionsniveau i forhold til, om det er

højtuddannede eller faglærte, studerende eller dimittender, der er målgruppen for indsatsen.

*Tabel 11 Forslag til indikatorer vedr. Tiltrækning og fastholdelse af udenlandsk arbejdskraft*

Indikatornavn	Type (aktivitet/output/effekt)	Enhed	Opgørelsesmetode	Styrker	Svagheder
8. Øget motivation for at rekruttere udenlandsk arbejdskraft	Output	Antal virksomheder, som har igangsat udenlandsk rekruttering	Operatørens individuelle opfølgning med virksomhederne, f.eks. via survey	Giver indikation på længerevarende effektskabelse	Usikkert om virksomhederne vil igangsætte dette inden for projektperioden
9. Kompetencematch gennem tiltrækningsforløb	Output	Antal kompetencematch skabt gennem tiltrækningsforløb	Operatørens individuelle opfølgning med virksomhederne	Afdækker <i>tiltrækningen af udenlandsk arbejdskraft</i>	
10. Fastholdelse gennem beskæftigelse	Output	Antal udenlandske højtuddannede/faglærte, der er blevet ansat i praktik/studiejob /fuldtidsjob	Operatørens individuelle opfølgning med den enkelte deltager	Afdækker <i>fastholdelsen af udenlandsk arbejdskraft</i>	Kræver nogen grad af tilpasning til det enkelte projekt

## 4 Analysens design og metode

### 4.1 Analysedesign

Tabel 12 Analysens undersøgelsesspørgsmål.

Undersøgelsesspørgsmål	Datakilde/metode		
	Desk research	Interviews	Workshops
<b>1) Vurdering af indikatorer i indeværende programperiode (2014-2020)</b>			
A. Erfaringer med de projektspecifikke indikatorer – hvorfor virker de/virker ikke?			
B. Hvilke projekt- eller vækstforumspecifikke indikatorer er anvendt i den nuværende programperiode, og i hvilken grad har de bidraget til at nuancere vurderingen af projekternes målopnåelse?	X	X	
<b>2) Inspiration fra aktuelle evalueringstendenser</b>			
C. Hvilke alternative bud giver aktuelle evalueringstilgange og -metoder på, hvordan man kan følge op på resultaterne af erhvervsfremmeindsatse og på andre velfærdsfelter?	X	X	
D. Hvilken konkret inspiration kan hentes fra andre dele af den offentlige sektor, hvor der ligeledes arbejdes med målstyringsregimer og indikatorer?	X		
<b>3) Den nye programperiode (2021-2027)</b>			
E. Hvordan kan indikatorer for den kommende programperiode operationaliseres for at skabe indsigt i fremdrift og værdiskabelse i strukturfondsindsatsen 2021-2027?	X		
F. Hvilke supplerende nationale indikatorer kan man anvende i den kommende programperiode for at give klarhed i projektforståelsen og etablere informative effekt-kæder?	X	X	X
G. Hvordan sikrer vi, at indikatorerne giver den rigtige incitamentsstruktur?			

### 4.2 Metode

I dette afsnit beskriver vi kort indholdet for denne temaevaluering af de fire datainsamlingsmetoder, som er angivet i tabellen ovenfor.

## 4.3 Desk research

- > **Strukturfondsprogrammer og indikatorvejledninger.** Disse vil udgøre grundlaget for store dele af temaevalueringen.
  
- > **Projektervalueringer.** Samtlige gennemførte midtvejs- og slutevalueringer har indeholdt et fremdriftsafsnit (afsnit 5), hvor projekternes fremdrift er vurderet ift. de opstillede indikatorer. I mange tilfælde har denne vurdering indeholdt observationer og vurderinger af forskellige indikatorers egnethed i det konkrete projekt. En tværgående gennemgang og analyse af disse observationer vil således kunne bidrage med input til konklusioner om indikatorerne. Et udsnit af disse input er opsamlet og formidlet i midtvejsevalueringen af hhv. Social- og Regionalfondsprogrammet marts 2019.<sup>5</sup>
  
- > **EU-dokumenter.** Temaevalueringen bør så vidt muligt relatere til og stå på skuldrene af det arbejde, der foregår med udvikling af programindikatorer i EU-Kommissionen. Her vil vi meget gerne have mulighed for at trække på Erhvervsstyrelsens aktuelle indsigter i arbejdet. Men vi vil også tage afsæt i allerede offentliggjorte rapporter, notater m.v., som peger frem mod den kommende strukturfondsperiode (2021-2027), herunder:
  - > Særberetning: Udvælgelsen og overvågningen af EFRU- og ESF-projekter i perioden 2014-2020 er stadig primært outputorienteret, Den europæiske revisionsret, 2018.
  
  - > Forslag til Europa-Parlamentets og Rådets forordning om den Europæiske Fond for Regionaludvikling og Samhørighedsfonden, ANNEX 1, maj 2018.<sup>6</sup>
  
  - > Guidance for evalueringer (ERDF og ESF) 2014-2020
  
- > **Nyere evalueringslitteratur.** Vi mener at det er oplagt at inddrage bidrag fra den aktuelle litteratur om evaluering og indikatorer. Der blæser nye vinde, og i COWI og Pluss har vi fingeren på pulsen og et godt overblik over den nyere litteratur på området, som vi ønsker at inddrage i temaevalueringen. F.eks. 'Principle-Focused Evaluation' af Michael Quinn-Patton (2017).
  
- > **Rapporter om målstyring på bl.a. velfærdsområdet.** For at indsamle inspiration fra andre dele af den offentlige sektor, hvor der ligeledes arbejdes med New Public Governance-tilgange, vil vi gennemgå nogle af de centrale rapporter om emnet de seneste år. Heriblandt rapporter fra Ledelseskommisionen og Regeringens Udfordringspaneler fra 2018. Rapporter fra Danmarks Evalueringsinstitut/VIVE f.eks. for uddannelse/inklusion.

---

<sup>5</sup> Link: [Midtvejsevalueringen af hhv. Social- og Regionalfondsprogrammet marts 2019](#)

<sup>6</sup> Link: [Forslag til Europa-Parlamentets og Rådets forordning om den Europæiske Fond for Regionaludvikling og Samhørighedsfonden, ANNEX 1, maj 2018](#)

## 4.4 Interviews

Denne temaevaluering vil i høj grad basere sig på en kombination af desk research og analyse, men vi forudser et behov for at supplere vores research og analyse med input fra nogle af de projektoperatører, som har siddet med konkrete udfordringer og ønsker ifm. brugen af indikatorer. Vi har konkrete personer i tankerne, som vi ved har reflekteret konstruktivt over indikatorerne. Vi vil selvfølgelig aftale den endelige liste med Erhvervsstyrelsen, før vi indgår aftaler om interview med nogen af disse:

- Gunhild Sander, projektchef, Erhvervshus Hovedstaden
- Søren Tranberg, analysechef, Erhvervshus Nordjylland
- Leon Aahave Uhd, projektchef, CLEAN
- Lars Horsholt Jensen, projektchef, Agro Business Park
- Thomas Bredgaard, Head of research, ForskningsCenter for Evaluering
- Mads Leth Jakobsen, forsknings- og analysechef, VIVE Styring og Ledelse (eller Carsten Strømbek)
- Camille Thorgaard, chef for området for voksne- og efteruddannelse, EVA
- Jeff Deleuran Hansen, projektleder, Langeland Kommune
- Steen Würtz, projektleder, Mercantec
- Henrik Egestad, NordVest Smart Production

## Bilag A Projektspecifikke effektindikatorer 2014-2020

Projektspecifikke effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
	<b>ERDF - 1a Innovationssamarbejder</b>	
Anslået antal årligt skabte jobs	> VelfærdsInnovation for Sundt Erhvervsfremme (VISE)	> Welfare Tech
	> Growth by Design	> Foreningen Design2innovate
	> Erhvervsrettet OPI	> Welfare Tech
	> Syddansk OPI-pulje	> Syddanmark
	> Industri 4.0: DigitaliseringsBoost	> Erhvervshus Fyn
	> Smart Innovation - markedsnær prototypeudvikling	> Scion DTU A/S
	> CleanTech Innovation	> CLEAN
Anslået øget årlig eksport (kr.)	> AutomationsBoost	> Erhvervshus Syddjylland
	> AutoTurf, Energieffektiv autonom robot til græspleje på golfbaner	> Sidis Engineering Aps
	> IoTstyring - Internet of Things	> OJ Electronics A/S
	> E-Patient	> OUH
	> VIND - VelfærdsInnovation med Nyttige Data	> Welfare Tech
	> Innovationssamarbejder i Offshore Klyngen	> Fonden Offshore Center Danmark
	> Industriel Elektronik Innovation	> CLEAN
	> VelfærdsInnovation for Sundt Erhvervsfremme (VISE)	> Welfare Tech
	> Syddansk OPI-pulje 2019-2021	> Welfare Tech
	> Erhvervsrettet OPI	> Welfare Tech
	> Syddansk OPI-pulje	> Syddanmark
	> CleanTech Innovation	> CLEAN
	> Industri 4.0: DigitaliseringsBoost	> Erhvervshus Fyn

Projektspecifikke effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
Anslået øget årlig omsætning (kr.)	> CleanTech Innovation	> CLEAN
Anslået private virksomheders investeringer i forskning og innovation (kr.)	> AutomationsBoost	> Erhvervshus Sydjylland
Anslået private virksomheders investeringer i forskning og innovation (kr.)	> AutoTurf, Energieffektiv autonom robot til græspleje på golfbaner	> Sidis Engineering Aps
	> IoTstyring - Internet of Things	> OJ Electronics A/S
	> E-Patient	> OUH
	> Industriel Elektronik Innovation	> CLEAN
	> VelfærdsInnovation for Sundt Erhvervsfremme (VISE)	> Welfare Tech
	> Syddansk OPI-pulje 2019-2021	> Welfare Tech
	> Smart Trolley – arbejdsvenlig og energieffektiv multifunktionel sækkevogn til distribution af varer	> Smart Trolley IVS
	> Growth by Design	> Foreningen Design2innovate
	> Erhvervsrettet OPI	> Welfare Tech
	> Syddansk OPI-pulje	> Syddanmark
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> AutoTurf, Energieffektiv autonom robot til græspleje på golfbaner	> Sidis Engineering Aps
	> IoTstyring - Internet of Things	> OJ Electronics A/S
	> AutomationsBoost	> Erhvervshus Sydjylland
	> E-Patient	> OUH
	> VIND - VelfærdsInnovation med Nyttige Data	> Welfare Tech
	> Innovationssamarbejder i Offshore Klyngen	> Fonden Offshore Center Danmark
	> Industriel Elektronik Innovation	> CLEAN
	> VelfærdsInnovation for Sundt Erhvervsfremme (VISE)	> Welfare Tech
	> Syddansk OPI-pulje 2019-2021	> Welfare Tech
	> Growth by Design	> Foreningen Design2innovate



Projektspecifikke effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
	> Erhvervsrettet OPI	> Welfare Tech
	> Syddansk OPI-pulje	> Syddanmark
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> Industri 4.0: DigitaliseringsBoost	> Erhvervshus Fyn
Antal ansøgninger til innovationssamarbejder	> CleanTech Innovation	> CLEAN
Antal deltagende SMV'er fra Region Hovedstaden (max 5 %)	> Data- og designedrevet sundhedsinnovation	> Fonden for innovation og erhvervsfremme (FIERS)
Antal deltagende SMV'er fra Region Hovedstaden overstiger ikke 5%	> DTU Risø Reaktor	> Danmarks Tekniske Universitet
Antal deltagende SMV'er fra Region Sjælland (min. 95 %)	> Data- og designedrevet sundhedsinnovation	> Fonden for innovation og erhvervsfremme (FIERS)
Antal innovationssamarbejder, som går direkte videre til FFI Development og som går direkte videre til FFI Growth	> FFI - Proof of Principle (POP). Innovations-samarbejde som forretningsstrategi	> Agro Business Park
Antal innovationssamarbejder som går direkte videre til FFI Growth	> FFI Development. Innovations-samarbejde som forretningsstrategi	> Agro Business Park
Antal klyngemedlemmer, der samarbejder med udlandet	> CPH-FOOD 2 - m. Reg Sjælland	> Fødevarainstituttet m. DTU
Antal nye Industri 4.0 digitalt konforme produkter, løsninger, forretningskoncepter eller anden Industri 4.0 relevant løsning	> Digital omstilling - Innovations-samarbejder	> Erhvervshus Fyn
Antal nye industri 4.0 konforme produkter, løsninger eller koncepter	> Industri 4.0: DigitaliseringsBoost	> Erhvervshus Fyn
Antal nye virksomheder skabt som følge af innovationssamarbejder	> SMV teknologisk innovation til bioteknologisk produktion	> CAPNOVA
	> CPH-FOOD	> Danmarks Tekniske Universitet
Antal seminarer og konferencer	> CleanTech Innovation	> CLEAN
Antal skabte jobs hos deltagende virksomheder	> INNO-NORD	> Erhvervshus Nordjylland
Antal udenlandske højtuddannede, der er blevet rekrutteret og ansat i job hos virksomhederne eller selv startet virksomhed	> TIME - Teknologi, innovation, miljø og energi	> CLEAN
Antal virksomheder med øget produktivitet	> AutomationsBoost	> Erhvervshus Syddanmark

Projektspecifikke effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
Antal virksomheder, der har fået tilføjet ny viden	> INNO-NORD	> Erhvervshus Nordjylland
Antal virksomheder, der har opnået nye samarbejdsrelationer	> INNO-NORD	> Erhvervshus Nordjylland
Antal virksomheder, der samarbejder med udlandet	> Smart Innovation - markedsnær prototypeudvikling	> Scion DTU A/S
Forventet antal nye jobs	> Copenhagen Healthtech Solutions	> Copenhagen Capacity
Forventet antal nye patenter	> Copenhagen Healthtech Solutions	> Copenhagen Capacity
Forventet jobskabelse som følge af projektet	> Produktudviklingsprojekter (enkeltvirksomheder)	> Diverse enkeltvirksomheder
Forventet miljøeffekter som følge af projektet	> Produktudviklingsprojekter (enkeltvirksomheder)	> Diverse enkeltvirksomheder
Forventet øget omsætning	> Copenhagen Healthtech Solutions	> Copenhagen Capacity
Forventet omsætningsforøgelse som følge af projektet	> Produktudviklingsprojekter (enkeltvirksomheder)	> Diverse enkeltvirksomheder
Maximum 5 % af SMV'erne er fra Region Hovedstaden	> Innovationssamarbejder for industri - og servicevirksomheder	> DTU Risø Reaktor
Minimum 95 % af SMV'er er fra Region Sjælland	> DTU Risø Reaktor	> Danmarks Tekniske Universitet
Minimum 95 % af SMV'erne er fra Region Sjælland	> Innovationssamarbejder for industri - og servicevirksomheder	> DTU Risø Reaktor
Nye jobs i deltagende SMV'er	> CPH-FOOD	> Danmarks Tekniske Universitet
Omsætningsvækst på 10 % årligt 3 år efter deltagelse	> DTU Risø Reaktor	> Danmarks Tekniske Universitet
Skabelse af nye arbejdspladser	> DTU Risø Reaktor	> Danmarks Tekniske Universitet
Vækst i omsætning hos deltagende virksomheder	> INNO-NORD	> Erhvervshus Nordjylland
Varige samarbejder mellem virksomheder og forskere	> DTU Risø Reaktor	> Danmarks Tekniske Universitet
Kompetenceløft for 75 medarbejdere/ledere/undervisere	> NordVest Smart Production	> Vesthimmerlands Kommune

Projektspecifikke effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
10 nye produkter	> NordVest Smart Production	> Vesthimmerlands Kommune
15 nye processer	> NordVest Smart Production	> Vesthimmerlands Kommune
1A.9) Antal nye raffinerede prototyper klar til efterfølgende kommerเชียลiseringsforløb	> Living Design Lab (OPI - LDL)	> Syddansk Universitet
20 nye arbejdspladser, 80 nye medarbejdere i eksisterende jobfunktioner, i alt 100 arb. Pl./med.arb.	> NordVest Smart Production	> Vesthimmerlands Kommune
25 deltagende SMV'er under 3 år med cvr.nr. visiteret fra Socialfondsprojektet "Rådgivningsforløb for nye vækstparate iværksættere"	> DTU Risø Reaktor	> Danmarks Tekniske Universitet
8 nye virksomheder	> NordVest Smart Production	> Vesthimmerlands Kommune
	<b>ERDF - 1b Klyngeorganisationer</b>	
Antal klyngemedlemmer, der har øget deres innovationshøjde gennem samarbejder med andre virksomheder	> Bornholms Fødevarerklynge	> Bornholms Landbrug & Fødevarer
Antal klyngemedlemmer, der har øget deres innovationshøjde gennem samarbejder med GTS-institutter	> Bornholms Fødevarerklynge	> Bornholms Landbrug & Fødevarer
Der er afholdt 6 gå-hjem-møder hvor klyngemedlemmer har fået nye indsigter og inspiration til outdoorprodukter og forretningsudvikling	> Signaturoplevelser Outdoor Bornholm	> Destination Bornholm
Notat beskriver behov og best practice for onlineinformation om outdoor	> Signaturoplevelser Outdoor Bornholm	> Destination Bornholm
Outdoorstrategi for Bornholm foreligger	> Signaturoplevelser Outdoor Bornholm	> Destination Bornholm
6 klyngevirksomheder har fået ny forretningsplan	> Signaturoplevelser Outdoor Bornholm	> Destination Bornholm
6 sportsgrene beskrevet i henhold til anbefalinger om onlineinformation	> Signaturoplevelser Outdoor Bornholm	> Destination Bornholm
6 virksomheder har gennemført særligt forløb om værdikædesamarbejde og produktudvikling	> Signaturoplevelser Outdoor Bornholm	> Destination Bornholm
	<b>ERDF - 2 Flere vækstvirksomheder</b>	
Anslået skabt årlig eksport	> Velfærdsteknologisk Vækstløft	> Welfare Tech
	> Scale-Up Denmark, evaluering af Fællesfunktionen	> Midtjylland
	> Digital omstilling - Vækstplaner	> Erhvervshus Fyn
	> We Know How You Grow - with less Energy	> CLEAN

Projektspecifikke effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
	> Vækst i Offshorevirksomheder (VIO)	> Fonden Offshore Center Danmark
Antal virksomheder, der henvises	> Vækstprogram for små og mellemstore produktionsvirksomheder i Region Sjælland	> Erhvervshus Midtjylland
Antal virksomheder, der opnår forbedret produktivitet	> Vækstprogram for små og mellemstore produktionsvirksomheder i Region Sjælland	> Erhvervshus Midtjylland
Antal virksomheder, der samarbejder med udlandet	> Flere Vækstvirksomheder - Sund Vækst	> Erhvervshus Hovedstaden
	> Skalering gennem digital og internationalisering	> Erhvervshus Hovedstaden
	> Vækst gennem internationalisering	> Erhvervshus Hovedstaden
	> Grøn vækst via grønne forretningsmodeller	> Erhvervshus Hovedstaden
Nye produkter, koncepter eller løsninger	> Vilje til Vækst - Regionalfonden	> Erhvervshus Nordjylland
SMV Region Hovedstaden (maximum 5%)	> Digitale veje til vækst - SMV vækstplan	> Erhvervsakademi Sjælland
SMV Region Sjælland (minimum 95%)	> Digitale veje til vækst - SMV vækstplan	> Erhvervsakademi Sjælland
	<b>ERDF - 3 Energi og ressourceeffektive SMV'er</b>	
Virksomheders indtræden på nye markeder	> Vilje til Vækst - Regionalfonden	> Erhvervshus Nordjylland
Anslået antal årligt skabte jobs	> Bæredygtig Bundlinje	> Gate 21
Anslået øget årlig eksport (kr.)	> Clean Green Plan	> CLEAN
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> Clean Green Plan	> CLEAN
Antal deltagende SMV'er i Region Hovedstaden, som får støtte til en grøn forretningsplan	> Clean Green Plan	> CLEAN
Antal udenlandske højtuddannede, der er blevet rekrutteret og ansat i job hos virksomhederne eller selv startet virksomhed	> Bæredygtig Bundlinje 2.0 (Cirkulære værdikæder)	> Gate 21
Antal virksomheder, der samarbejder med udlandet	> Bæredygtig Bundlinje	> Gate 21
Årlig stigning i ansættelser	> Øget vækst gennem cirkulære forretningsmodeller i SMV'er [Region Sjælland]	> LD Cluster
Årlig stigning i omsætning	> Øget vækst gennem cirkulære forretningsmodeller i SMV'er [Region Sjælland]	> LD Cluster

Projektspecifikke effektindikator	Projektitel	Bevillingsmodtager
Min. 95% af de deltagende SMV'er er beliggende i Region Sjælland, som får støtte til en grøn forretningsplan	> Clean Green Plan	> CLEAN
Øget beskæftigelse	> Clean Green Plan	> CLEAN
Øget omsætning	> Clean Green Plan	> CLEAN
Anslået antal årligt skabte jobs	<b>ESF - 1.1 Iværksætteri</b>	
	> Odense Robotics Startup Programme	> Erhvervshus Fyn (Udvikling Fyn)
	> HIP Hovedstadens Iværksætterprogram	> Erhvervshus Hovedstaden
	> SUNDiværk - for studerende	> UC Syddanmark
	> Design Business Boot Camp	> Foreningen Design2innovate
	> Kreativitet & Iværksætteri	> Svendborg Kommune
	> HIP Hovedstadens Iværksætterprogram	> Erhvervshus Hovedstaden
Anslået årligt forøget eksport hos de deltagende virksomheder efter 2 år (kr.)	> Co-Create Sydfyn I v/Fremtidsfabrikken	> Fremtidsfabrikken
	> SUNDiværk - for studerende	> UC Syddanmark
	> Odense Robotics Startup Programme	> Erhvervshus Fyn (Udvikling Fyn)
Anslået skabt årlig eksport (kr.)	> SUNDiværk - for studerende	> UC Syddanmark
	> Odense Robotics Startup Programme	> Erhvervshus Fyn (Udvikling Fyn)
	> Design Business Boot Camp	> Foreningen Design2innovate
	> Co-Create Sydfyn I v/Fremtidsfabrikken	> Fremtidsfabrikken
	> Kreativitet & Iværksætteri	> Svendborg Kommune
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> SUNDiværk - for studerende	> UC Syddanmark
	> Odense Robotics Startup Programme	> Erhvervshus Fyn (Udvikling Fyn)
	> Design Business Boot Camp	> Foreningen Design2innovate
	> Co-Create Sydfyn I v/Fremtidsfabrikken	> Fremtidsfabrikken
	> Kreativitet & Iværksætteri	> Svendborg Kommune
Antal deltagende iværksættere pitcher ved pitching-event	> Growing Food CPH	> Capnova
Antal iværksætterteams, der har søgt eksternt funding, samarbejde eller investering	> Growing Food CPH	> Capnova
Antal jobs skabt 2-5 år efter projektet	> Pre Scale Up	> Erhvervshus Fyn
Antal medarbejdere, der er blevet ansat i virksomheder skabt gennem projektet (udover deltageren selv) inden	> Innovativ Vækst - et intensivt iværksætterforløb for nordjysk vidensiværksættere.	> Erhvervshus Nordjylland

Projektspecifikke effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
for en 2-årig periode efter oprettelse af CVR		
Antal projektdeltagere fra Region Sjælland	> Startup Masterclass	> Erhvervshus Sjælland
Antal samfundsrelevante sundhedsudfordringer implementeret i undervisningen (aktivitet 2)	> Vidensbaseret Entreprenørskab for Sundere Vækst (VEST)	> Københavns Universitet (KU SUND) / Copenhagen Health-tech Innovation
Antal skabte jobs	> Growing Food CPH	> Capnova
Antal studerende, der har udarbejdet en forretningsplan for deres projektidé (aktivitet 3)	> Vidensbaseret Entreprenørskab for Sundere Vækst (VEST)	> Københavns Universitet (KU SUND) / Copenhagen Health-tech Innovation
Antal talentfulde entreprenante studerende deltager i talentforløb og dermed øger deres iværksætterkompetencer (aktivitet 3)	> Vidensbaseret Entreprenørskab for Sundere Vækst (VEST)	> Københavns Universitet (KU SUND) / Copenhagen Health-tech Innovation
Antal uddannelseselementer inkorporeret af de opkvalificerede undervisere (aktivitet 1)	> Vidensbaseret Entreprenørskab for Sundere Vækst (VEST)	> Københavns Universitet (KU SUND) / Copenhagen Health-tech Innovation
Antal undervisere der indgår i opkvalificeringsforløbet (aktivitet 1)	> Vidensbaseret Entreprenørskab for Sundere Vækst (VEST)	> Københavns Universitet (KU SUND) / Copenhagen Health-tech Innovation
Antal unikke virksomheder eller iværksættere, der efter deltagelse i Pre Scale Up, er henvist til Scale Up efter deltagelse i Pre Scale Up	> Pre Scale Up	> Erhvervshus Fyn
Antal virksomheder, der samarbejder med udlandet	> HIP Hovedstadens Iværksætterprogram	> Erhvervshus Hovedstaden
Jobskabelse i deltagende virksomheder 2 år efter deltagelsen (antal fuldtidsjobs)	> Co-Create Sydfyn II v/Fremtidsfabrikken	> Fremtidsfabrikken
Jobskabelse, måles 5 år efter projektets afslutning	> Pilotprogram for maritimt iværksætteri - Maritime Stars	> Maritimt Center for Optimering og Drift (MARCOD)
Øget omsætning, måles 5 år efter projektets afslutning	> Pilotprogram for maritimt iværksætteri - Maritime Stars	> Maritimt Center for Optimering og Drift (MARCOD)
Udvikling af 15 ambitiøse maritime start-ups, jobskabelse	> Pilotprogram for maritimt iværksætteri - Maritime Stars	> Maritimt Center for Optimering og Drift (MARCOD)
Udvikling af 15 ambitiøse maritime start-ups, omsætning	> Pilotprogram for maritimt iværksætteri - Maritime Stars	> Maritimt Center for Optimering og Drift (MARCOD)

Projektspecifikke effektindikator	Projekttitel	Bevillingsmodtager
14 af de deltagende studerende starter egen virksomhed efter fem år	> Start Up i praksis, Sjælland	> Fonden for Entreprenørskab
12 af de deltagende studerende ønsker at starte egen virksomhed	> Start Up i praksis, Sjælland	> Fonden for Entreprenørskab
60 af de deltagende studerende ønsker at starte egen virksomhed	> Start Up i praksis	> Fonden for Entreprenørskab
7 af de deltagende studerende starter egen virksomhed efter fem år	> Start Up i praksis	> Fonden for Entreprenørskab
7% flere elever har lyst til/mod på at starte virksomhed inden for de næste tre år	> Iværksætteri & jobskabelse	> EUC Nordvest
70% flere elever oplever undervisningen som entreprenant/virkelighedsnær	> Iværksætteri & jobskabelse	> EUC Nordvest
	<b>ESF - 1.C Vækstrettet kompetenceudvikling</b>	
Anslået øget årlig eksport (kr.)	> Kompas	> Syddansk Universitet
Anslået skabt årlig eksport (Kr.)	> Globale Vækstkompetencer	> Tietgenskolen Odense Business College
	> Styrket erhverv i gadeplan	> Rådhuset Svendborg
	> Strategisk Kompetenceudvikling	> Erhvervshus Fyn
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> Styrket erhverv i gadeplan	> Rådhuset Svendborg
	> Strategisk Kompetenceudvikling	> Erhvervshus Fyn
	> Design Innovation	> Foreningen Design2innovate
	> Danske Turismekompetencer	> Dansk Kyst- og Naturturisme
	> Kompas	> Syddansk Universitet
	> Globale Vækstkompetencer	> Tietgenskolen Odense Business College
Antal deltagere, som alene gennemfører kompetenceudviklingsforløb med anden kildefinansiering	> Vækstrettet kompetenceudvikling	> Erhvervshus Fyn
Antal udenlandske højtuddannede med forøget kompetenceniveau umiddelbart efter deltagelsen	> Vækstrettet kompetenceudvikling i SMV'er. Se effektvurdering af Vækst Via Ledelse, NOV 2016, som kan inspirere til effektvurdering.	> Erhvervshus Hovedstaden
Antal udenlandske højtuddannede, der er blevet ansat eller selv har startet virksomhed inden for et år	> Vækstrettet kompetenceudvikling i SMV'er. Se effektvurdering af Vækst Via Ledelse, NOV 2016, som kan inspirere til effektvurdering.	> Erhvervshus Hovedstaden

Projektspecifikke effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
Jobskabelse hos deltagende virksomheder 5 år efter deltagelse (antal fuldtidsjobs)	> Vilje til Vækst - Socialfonden	> Erhvervshus Nordjylland
Match mellem nordjyske virksomheder og højtuddannede	> Vækst via Viden - tilførsel af højtuddannet arbejdskraft	> Erhvervshus Nordjylland
Skabt meromsætning hos deltagende virksomheder 2 år efter deltagelse	> Vilje til Vækst - Socialfonden	> Erhvervshus Nordjylland
Skabt meromsætning hos deltagende virksomheder 5 år efter deltagelsen	> Vilje til Vækst - Socialfonden	> Erhvervshus Nordjylland
SMV og mikrovirksomheder Region Hovedstaden (maximum 5%)	> Digitale veje til vækst - SMV kompetence	> Erhvervsakademi Sjælland
SMV og mikrovirksomheder Region Sjælland (minimum 95%)	> Digitale veje til vækst - SMV kompetence	> Erhvervsakademi Sjælland
SMV'er inviteret fra regionalfondsprojektet DVV-vækstplan rfs-18-0014	> Digitale veje til vækst - SMV kompetence	> Erhvervsakademi Sjælland
Virksomhedernes opnåede resultater ift. delmål	> Danske Turismekompetencer	> Dansk Kyst- og Naturturisme
	<b>ESF - 3.b Inklusion, socialøkonomiske virksomheder</b>	
Anslået antal årlig skabte jobs	> Virksomheder tager socialt ansvar	> Jobcenter Vejle
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> Virksomheder tager socialt ansvar	> Jobcenter Vejle
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> JEPS Job Engagement Personlig udvikling og social inklusion	> AOF Center FYN
Antal beskæftigede efter projektperioden	> Socialøkonomisk iværksætter	> Frederikshavn Erhvervsråd
Antal forretningsplaner	> Socialøkonomisk iværksætter	> Frederikshavn Erhvervsråd
Antal nye etablerede Socialøkonomiske Virksomheder	> Socialøkonomisk iværksætter	> Frederikshavn Erhvervsråd
Antal virksomheder, som deltager i projektet	> På vej til arbejdsmarkedet	> CELF
Antallet af virksomheder, der arbejder for inklusion stiger. Registreres i virksomhedsnetværket, efterhånden som de bliver hvervet.	> InklusionMidt / Rummelig imidt	> Projektsekretariatet ApS
Deltagere, der har gennemført et praktikforløb på en virksomhed	> Business Training (Social inklusion af udsatte flygtninge)	> Integrationsnet - En del ad Dansk Flygtningehjælp
Der forventes 300 deltager i alt i forbindelse med Uddelingen af Inklusions Award i Region midt.	> InklusionMidt / Rummelig imidt	> Projektsekretariatet ApS



Projektspecifikke effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
Et værdiskabende partnerskab mellem kommuner, socialøkonomiske virksomheder og indslusningsaktører (2. aktør)	> Social inklusion gennem vækstpartnerskaber [Region Sjælland]	> Den Sociale Kapitalfond
Et værdiskabende partnerskab mellem kommuner, socialøkonomiske virksomheder og træningsaktører (anden aktør)	> Social inklusion gennem vækstpartnerskaber [øvrige regioner]	> Den Sociale Kapitalfond
Etablering af praktikforløb på virksomheder	> Business Training (Social inklusion af udsatte flygtninge)	> Integrationsnet - En del af Dansk Flygtningehjælp
Indgåelse af partnerskabsaftaler	> Mod alle odds	> Jobcenter Mariagerfjord
Jobskabelse i forhold til udsatte personer i deltagende virksomheder 2 år efter deltagelse	> Social inklusion gennem vækstpartnerskaber [øvrige regioner]	> Den Sociale Kapitalfond
Katalog for model til vejledning af Socialøkonomiske iværksættere og virksomheder	> Socialøkonomisk iværksætteri	> Frederikshavn Erhvervsråd
Målbar progressionsmodel for indslusning til arbejdsmarkedet	> Virksomhedsporten	> Tietgenskolen Odense Business College
Ny ankomne flygtninge med særlige udfordringer i korte læringsforløb	> På vej til arbejdsmarkedet	> CELF
Ny ankomne flygtninge med særlige udfordringer i længere læringsforløb	> På vej til arbejdsmarkedet	> CELF
Øget volumen i socialøkonomisk virksomhedsmodel	> Virksomhedsporten >	> Tietgenskolen Odense Business College
Økonomisk vækst i acceleratorvirksomhederne	> Social inklusion gennem vækstpartnerskaber [Region Sjælland]	> Den Sociale Kapitalfond
Økonomisk vækst i deltagervirksomhederne	> Social inklusion gennem vækstpartnerskaber [øvrige regioner]	> Den Sociale Kapitalfond
Progression i deltagernes vej imod arbejdsmarkedet	> Virksomhedsporten	> Tietgenskolen Odense Business College
Socialøkonomisk virksomhed i flere kommuner i Region SDK	> Virksomhedsporten	> Tietgenskolen Odense Business College
	<b>ESF - 3a Inklusion, ungdomsuddannelse</b>	
Antal unge, der får kompetence til selv at opsøge vejledning efterfølgende	> Unge i centrum Aalborg	> UU-Aalborg
	<b>ESF - 4a Erhvervsuddannelse for unge</b>	
Antal deltagere, der er fastholdt i deres erhvervsuddannelse	> EUD Student	> Campus Vejle

Projektspecifikke effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
Antal deltagere, der har udfyldt op-hørsskemaer ved afslutning af grund-forløb 2	> EUD Student	> Campus Vejle
Antal udenlandske højtuddannede, der er blevet ansat i job eller selv har startet virksomhed inden for et år	> Vækst gennem udenlandske højtuddannede	> Copenhagen Capacity
Antal udenlandske højtuddannede, der er blevet tiltrukket til Danmark	> Vækst gennem udenlandske højtuddannede	> Copenhagen Capacity
Gennemførelsesraten på EUD stiger med 6% fra 2016 til 2020	> Den erhvervsfaglige vej til succes	> EUC Nordvest
Overgangfrekvensen mellem Grund-forløb 2 og hovedforløb stiger fra 52% i 2016 til 60% i 2020 på SOSU Nord og fra 62% i 2016 til 66% i 2020 på SOSU STV	> Kvalitet i erhvervsuddannelser via et tværfag-ligt fokus	> SOSU Nord
10% stigning i EUD-elevernes trivsel på EUD-skolerne	> Den erhvervsfaglige vej til succes	> EUC Nordvest
2000 elever fastholdes i deres uddan-nelse	> Kvalitet i erhvervsuddannelser via et tværfag-ligt fokus	> SOSU Nord
40% af grundskoleeleverne er mere tilbøjelige til at vælge EUD	> Den erhvervsfaglige vej til succes	> EUC Nordvest
75% af EUD-eleverne er mere ar-bejdsmarkedsparate	> Den erhvervsfaglige vej til succes	> EUC Nordvest
Andelen af unge, der starter på EUD stiger med 4% fra 2016 til 2020	> Den erhvervsfaglige vej til succes	> EUC Nordvest
	<b>ESF - 4b Erhvervsuddannelse og videregående uddannelse for voksne</b>	
Anslået antal årligt skabte jobs	> Uddannelse af civilingeniører i Trekantområ-det	> Trekantområdet Danmark
	> Fremtidens arbejdskraft	> Sydvestjysk Udviklingsforum
Anslået antal årligt skabte jobs	> CompetenceVækst	> Tietgenskolen Odense Busi-ness College
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> Fremtidens arbejdskraft	> Sydvestjysk Udviklingsforum
	> CompetenceVækst	> Tietgenskolen Odense Busi-ness College
	> Uddannelse af civilingeniører i Trekantområ-det	> Trekantområdet Danmark
Antal deltagere (herboende internati-onale studerende), der bliver ansat i fuldtids/studie/praktik job i Region Sjælland (heraf min 95%. I Region SJ)	> VIA-projektet, Vækst via internationale højt-uddannede	> Copenhagen Capacity

Projektspecifikke effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
Antal deltagere (udenlandske højtuddannede specialister), der bliver ansat i fuldtidsjob i Region Sjælland (heraf min 95% i Region SJ)	> VIA-projektet, Vækst via internationale højtuddannede	> Copenhagen Capacity
Anal deltagere i rekrutteringsforløb, som er personer med erhvervs erfaring	> Center for Industriel Elektronik (CIE)	> Syddansk Universitet, Sønderborg
Antal fastholdte nye medarbejdere (total)	> Moving Global Talent	> work-live-stay southern denmark
Antal nye optagne studerende på kompetencegivende elektronikuddannelser i Sønderborg med erhvervs erfaring	> Center for Industriel Elektronik (CIE)	> Syddansk Universitet, Sønderborg
Delprojekt: klyngeindsats - antal fastholdte nye internationale medarbejdere i robotklyngens virksomheder	> Moving Global Talent	> work-live-stay southern denmark
Der er lavet 50 afklaringer omkring læringsmål	> Værdiskabelse via videreuddannelse	> UCN
Der er udarbejdet 50 screeninger, 50 virkningsanalyser og 200 løbende vurderinger af den effekt medarbejdernes kompetenceløft giver virksomhederne	> Værdiskabelse via videreuddannelse	> UCN
Flere arbejder med strategisk kompetenceudvikling	> KOMPETENCEFORSYNINGmid 2.0. Erhvervsfaglige kompetencer	> Erhvervshus Midtjylland
Flere igangsætter strategisk kompetenceudvikling	> KOMPETENCEFORSYNINGmid 2.0. Erhvervsfaglige kompetencer	> Erhvervshus Midtjylland
Fuldførelse hos optagne på kompetencegivende elektronikuddannelser i Sønderborg	> Center for Industriel Elektronik (CIE)	> Syddansk Universitet, Sønderborg
Testvirksomheder: antal fastholdte nye internationale medarbejdere i de deltagende testvirksomheder	> Moving Global Talent	> work-live-stay southern denmark
126 deltagere færdiggør uddannelsen inden for projektperioden, heraf 84 ledige og 42 beskæftigede	> Uddannelsesvejen til Vækst	> Selandia
50 medarbejdere gennemfører en hel akademiuddannelse, ialt gennemføres 300 moduler	> Værdiskabelse via videreuddannelse	> UCN
50 virksomheder har fået udarbejdet screening, virkningsanalyse, løbende vurdering af effekt	> Værdiskabelse via videreuddannelse	> UCN
700 deltagere påbegynder en erhvervsuddannelse eller opkvalificering (forventeligt 440 ledige og 260 beskæftigede). Der kalkuleres med ca. 40% frafald, således antallet vil ligge på 420 deltagere. 294 deltagere færdiggør efter projektets udløb heraf 196 ledige og 98 beskæftigede mere end 4 uger efter projektets afslutning.	> Uddannelsesvejen til Vækst	> Selandia

Projektspecifikke effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
75 % af virksomheder oplever effekt af medarbejdernes kompetenceløft (f.eks. Færre fejl, nye metoder, værdi for slutbrugere, nye udviklingsopgaver). Definerer af effekter sker i samarbejde med virksomhed og medarbejdere ifm. virkningsanalysen	> Værdiskabelse via videreuddannelse	> UCN

## Bilag B Projektspecifikke outputindikatorer 2014-2020

Projektspecifikt output - indikator	Projektitel	Navn på bevillingsmodtager
	<b>ERDF - 1a Innovationssamarbejder</b>	
Udvikling af en prototype	> Produktudviklingsprojekter (enkeltvirksomheder)	> Diverse enkeltvirksomheder
Antal forskere der samarbejder med SMV	> Smart Innovation - markedsnær prototypeudvikling	> Administration Lyngby
Antal virksomheder, der samarbejder med udlandet	> Europas Grønne Region - Innovative løsninger på vandområdet	> Danmarks Teknisk Universitet
Antal patentansøgninger	> Europas Grønne Region - Innovative løsninger på vandområdet	> Danmarks Teknisk Universitet
Antal SMV'er i Region Sjælland, der modtager støtte	> CPH-FOOD	> Danmarks Tekniske Universitet
Antal SMV'er i yderområder, der modtager støtte	> CPH-FOOD	> Danmarks Tekniske Universitet
Antal SMV'er i Region H, der modtager støtte	> CPH-FOOD	> Danmarks Tekniske Universitet
Antal nye generiske automatiseringsløsninger	> AutomationsBoost	> Erhvervshus Syddjylland
Antal innovationssamarbejder, som går direkte videre til FFI Development og som går direkte videre til FFI Growth	> FFI - Proof of Principle (POP). Innovationssamarbejde som forretningsstrategi	> AGRO BUSINESS PARK A/S
Antal innovationssamarbejder, som går direkte videre til FFI Growth	> FFI Development. Innovationssamarbejde som forretningsstrategi	> AGRO BUSINESS PARK A/S
Antal virksomheder, der har fået tilført ny viden	> INNO-NORD	> DEN ERHVERVSDRIVENDE FOND VÆKSTHUS NORDJYLLAND
Antal virksomheder, der har opnået nye samarbejdsrelationer	> INNO-NORD	> DEN ERHVERVSDRIVENDE FOND VÆKSTHUS NORDJYLLAND
1A.9) Antal nye raffinerede prototyper klar til efterfølgende kommercialiseringsforløb	> Living Design Lab (OPI - LDL)	> Syddansk Universitet
Antal nye industri 4.0 konforme produkter, løsninger eller koncepter	> Industri 4.0: DigitaliseringsBoost	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Syddanmark
Antal nye Industri 4.0 digitalt konforme produkter, løsninger, forretningskoncepter, eller anden Industri 4.0 relevant løsning	> Digital omstilling - Innovationssamarbejder	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Syddanmark

Projektspecifikt output - indikator	Projekttitel	Navn på bevillingsmodtager
Min 95 % af SMV'er er fra Region Sjælland / Antal deltagende SMV'er fra Region Hovedstaden overstiger ikke 5%	> DTU Risø Reaktor	> DTU-RISØ
Antal deltagende SMV'er fra Region Hovedstaden overstiger ikke 5%	> DTU Risø Reaktor	> DTU-RISØ
25 deltagende SMV'er under 3 år med cvr.nr. visiteret fra Socialfondsprojektet "Rådgivningsforløb for nye vækstparate iværksættere"	> DTU Risø Reaktor	> DTU-RISØ
Antal deltagende SMV'er fra Region Sjælland (min. 95 %) / Antal deltagende SMV'er fra Region Hovedstaden (max 5 %)	> Data- og designedrevet sundhedsinnovation	> Fonden til Innovation og Erhvervsfremme i Region Sjælland - FIERS
Minimum 95 % af SMV'erne er fra Region Sjælland	> Innovationssamarbejder for industri - og servicevirksomheder	> DTU Diplom
Maximum 5 % af SMV'erne er fra Region Hovedstaden	> Innovationssamarbejder for industri - og servicevirksomheder	> DTU Diplom
10 nye produkter	> NordVest Smart Production	> Rådhuset Aars
15 nye processer	> NordVest Smart Production	> Rådhuset Aars
Kompetenceløft for 75 medarbejdere/ledere/undervisere	> NordVest Smart Production	> Rådhuset Aars
Antal ansøgninger til innovationssamarbejder	> CleanTech Innovation	> CLEAN Sorø afdeling
Antal seminarer og konferencer	> CleanTech Innovation	> CLEAN Sorø afdeling
	<b>ERDF - 1b Klyngeorganisationer</b>	
Notat beskriver behov og best practice for onlineinformation om outdoor	> Signaturoplevelser Outdoor Bornholm	> Destination Bornholm ApS
Antal klyngemedlemmer, der samarbejder med andre virksomheder	> Bornholms Fødevareklynge	> Bornholms Landbrug & Fødevarer
Antal klyngemedlemmer, der samarbejder med GTS-institutter	> Bornholms Fødevareklynge	> Bornholms Landbrug & Fødevarer
	<b>ERDF - 2 Flere vækstvirksomheder</b>	
Udvikling i eksportomsætning hos de deltagende virksomheder	> Program for eksport og internationalisering 2015	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Midtjylland
Antallet af virksomheder, der ikke tidligere har eksporteret, som kommer i gang hermed via deres deltagelse i programmet	> Program for eksport og internationalisering 2016	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Midtjylland

Projektspecifikt output - indikator	Projekttitle	Navn på bevillingsmodtager
Antal virksomheder fra REVUS-brancherne	> Zealand Global	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Sjælland
Antal virksomheder, der forventer forbedret produktivitet som følge af deltagelse i programmet	> Vækstprogram for små og mellemstore produktionsvirksomheder i Region Sjælland	> Erhvervshus Midtjylland
Antal virksomheder, der henvises til anden lokal, regional, national, EU - ordning/tilbud	> Vækstprogram for små og mellemstore produktionsvirksomheder i Region Sjælland	> Erhvervshus Midtjylland
Foreløbig international vækststrategi og vækstplan er udarbejdet	> Bornholm ud i verden	> Erhvervshus Hovedstaden
Vækstplanen er klar til handling og effektivering på markeder	> Bornholm ud i verden	> Erhvervshus Hovedstaden
Kendskab til to eksportmarkeder	> Bornholm ud i verden	> Erhvervshus Hovedstaden
Match mellem nordjyske virksomheder og højtuddannede	> FFI Growth	> DEN ERHVERVSDRIVENDE FOND VÆKSTHUS NORDJYLLAND
Nye produkter, koncepter eller løsninger	> Vilje til Vækst - Regionalfonden	> DEN ERHVERVSDRIVENDE FOND VÆKSTHUS NORDJYLLAND
Virksomheders indtræden på nye markeder	> Vilje til Vækst - Regionalfonden	> DEN ERHVERVSDRIVENDE FOND VÆKSTHUS NORDJYLLAND
SMV Region Hovedstaden (maksimum 5%)	> Digitale veje til vækst - SMV vækstplan	> Erhvervsakademi Sjælland, Rektoratet
SMV Region Sjælland (minimum 95%)	> Digitale veje til vækst - SMV vækstplan	> Erhvervsakademi Sjælland, Rektoratet
	<b>ERDF - 3 Energi og ressourceeffektive SMV'er</b>	
Anslået årligt fald i vandforbrug (ton)	> Rest til Ressource - Grønne forretningsmodeller for SMV'er	> Kalundborg Rådhus
Antal grønne forretningsmodeller	> Clean Green Plan	> CLEAN
Antal deltagende SMV'er i Region Hovedstaden, som får støtte til en grøn forretningsplan	> Clean Green Plan	> CLEAN, København afdeling
Min. 95% af de deltagende SMV'er er beliggende i Region Sjælland, som får støtte til en grøn forretningsplan	> Clean Green Plan	> CLEAN, København afdeling
	<b>ESF - 1.1 Iværksætteri</b>	
Antal rådgivningsforløb for iværksættere	> Nordjysk NewBiz	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Nordjylland

Projektspecifikt output - indikator	Projekttitel	Navn på bevillingsmodtager
Antal netværksdeltagere	> Nordjysk NewBizz	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Nordjylland
Antal mentorforløb, IPS sparringsforløb	> Nordjysk NewBizz	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Nordjylland
Antal deltagere, der starter målrettet forløb	> HIP Hovedstadens Iværksætterprogram	> Fonden Væksthus Hovedstadsregionen
Antal undervisere der indgår i opkvalificeringsforløbet (aktivitet 1)	> Vidensbaseret Entreprenørskab for Sundere Vækst (VEST)	> KU - SUND - PANUM KBH N
Antal samfundsrelevante sundhedsudfordringer implementeret i undervisningen (aktivitet 2)	> Vidensbaseret Entreprenørskab for Sundere Vækst (VEST)	> KU - SUND - PANUM KBH N
Antal talentfulde entreprenante studerende deltager i talentforløb og dermed øger deres iværksætterkompetencer (aktivitet 3)	> Vidensbaseret Entreprenørskab for Sundere Vækst (VEST)	> KU - SUND - PANUM KBH N
Antal unikke virksomheder eller iværksættere, der efter deltagelse i Pre Scale Up, er henvist til Scale Up efter deltagelse i Pre Scale Up	> Pre Scale Up	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Syddanmark
Antal deltagende iværksættere pitcher ved pitching-event	> Growing Food CPH	> CAPNOVA A/S
Antal projektdeltagere fra Region Sjælland	> Startup Masterclass	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Sjælland
70% flere elever oplever undervisningen som entreprenant/virkelighedsnær	> Iværksætteri & jobskabelse	> EUC Nordvest
7% flere elever har lyst til/mod på at starte virksomhed inden for de næste 3 år	> Iværksætteri & jobskabelse	> EUC Nordvest
240 studerende der deltager i PoF i student start ups	> Start Up i praksis	> Fonden for Entreprenørskab
1000 ECTS-point opnået i PoF	> Start Up i praksis	> Fonden for Entreprenørskab
48 studerende der deltager i PoF students start ups	> Start Up i praksis, Sjælland	> Fonden for Entreprenørskab
200 ECTS-point opnået i PoF over	> Start Up i praksis, Sjælland	> Fonden for Entreprenørskab
Udvikling af 15 ambitiøse maritime start-ups, jobskabelse	> Pilotprogram for maritimt iværksætteri - Maritime Stars	> Fonden Marcod-Maritimt Center for Optimering og Drift
Udvikling af 15 ambitiøse maritime start-ups, omsætning	> Pilotprogram for maritimt iværksætteri - Maritime Stars	> Fonden Marcod-Maritimt Center for Optimering og Drift
	<b>ESF - 1.C Vækstrettet kompetenceudvikling</b>	



Projektspecifikt output - indikator	Projekttitel	Navn på bevillingsmodtager
SMV og mikrovirksomheder Region Sjælland (minimum 95%)	> Digitale veje til vækst - SMV kompetence	> Erhvervsakademi Sjælland, Rektoratet
SMV og mikrovirksomheder Region Hovedstaden (maximum 5%)	> Digitale veje til vækst - SMV kompetence	> Erhvervsakademi Sjælland, Rektoratet
SMV'er invideret fra regionalfondspjektet DVV-vækstplan rfs-18-0014	> Digitale veje til vækst - SMV kompetence	> Erhvervsakademi Sjælland, Rektoratet
Antal virksomheder, hvor ressourceeffektiviseringsprojektet er realiseret med positivt resultat	> Compress Sjælland	> Tietgenskolen Odense Business College
Antal virksomheder, hvor ressourceeffektivisering og produktionsoptimering indarbejdes på strategisk niveau	> Compress Sjælland	> Tietgenskolen Odense Business College
Antal virksomheder, hvor produktionen er blevet mere bæredygtig og miljø/klimavenlig som følge af en succesfuld ressourceeffektiviseringsindsats	> Compress Sjælland	> Tietgenskolen Odense Business College
Antal virksomheder, der har gennemført et organisations- og kompetenceudviklingsforløb	> Strategi, mål og vækst (SMV)	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Sjælland
Antal deltagere, som har fået et kompetenceløft	> Strategi, mål og vækst (SMV)	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Sjælland
Antal virksomheder, der modtager støtte ved at indgå i mindst et strategiforløb med strategiworkshop og proceskonsulent	> Strategi, mål og vækst (SMV)	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Sjælland
Deltagernes opnåede kompetencer	> Danske Turismekompetencer	> Dansk Kyst- og Naturturisme
	<b>ESF - 3.b Inklusion, socialøkonomiske virksomheder</b>	
Der forventes 300 deltager i alt i forbindelse med Uddelingen af Inklusions Award i Region midt.	> InklusionMidt / Rummelig imidt	> Projektsekretariatet ApS
Partnerskabsaftaler	> Mod alle odds	> Jobcenter Mariagerfjord
Progression i deltagernes vej imod arbejdsmarkedet / Øget volumen i socialøkonomisk virksomhedsmodel	> Virksomhedsporten	> TIETGENSKOLEN ODENSE BUSINESS COLLEGE
Etablering af praktikforløb på virksomheder	> Business Training (Social inklusion af udsatte flygtninge)	> Integrationsnet Kolding
Antal virksomheder som deltager i projektet	> På vej til arbejdsmarkedet	> CELF - Center for Erhvervsrettede uddannelser Lolland Falster
Ny ankomne flygtninge med særlige udfordringer i korte læringsforløb	> På vej til arbejdsmarkedet	> CELF - Center for Erhvervsrettede uddannelser Lolland Falster

Projektspecifikt output - indikator	Projekttitle	Navn på bevillingsmodtager
Ny ankomne flygtninge med særlige udfordringer i længere læringsforløb	> På vej til arbejdsmarkedet	> CELF - Center for Erhvervsrettede uddannelser Lolland Falster
Katalog for model til vejledning af Socialøkonomiske iværksættere og virksomheder	> Socialøkonomisk iværksætter	> Frederikshavn Erhvervsråd
Antal forretningsplaner	> Socialøkonomisk iværksætter	> Frederikshavn Erhvervsråd
Deltagere i delvist støttet beskæftigelse	> JEPS Job Engagement Personlig udvikling og social inklusion	> AOF Center FYN
Antal personer, der deltager i socialt acceleratorforløb	> Social inklusion gennem vækstpartnerskaber [øvrige regioner]	> Den Sociale Kapitalfond
Antal personer, der er beskæftiget i de socialøkonomiske virksomheder	> Social inklusion gennem vækstpartnerskaber [øvrige regioner]	> Den Sociale Kapitalfond
Antal socialøkonomiske virksomheder, der gennemfører et socialt acceleratorforløb	> Social inklusion gennem vækstpartnerskaber [øvrige regioner]	> Den Sociale Kapitalfond
	<b>ESF - 3a Inklusion, ungdomsuddannelse</b>	
Pårørende eller fagfolk i kontakt med Ungeguide - fastholdelsesindsats i ungdomsuddannelse	> Ungeguide	> Bornholm
Fravær reduceres	> Hold Fast	> HF&VUC Nordjylland
Antal unge, der opsøger og deltager i vejledning efter den styrkede vejledningsindsats	> Unge i centrum Aalborg	> UU-Aalborg
Overgår fra klubtilbud til "Bliv Handlekompetent"	> Handlekompetente Unge	> Jobcenter Langeland, Langeland Kommune
Overgår fra "Bliv Handlekompetent" til "Overgang til Uddannelse"	> Handlekompetente Unge	> Jobcenter Langeland, Langeland Kommune
	<b>ESF - 4a Erhvervsuddannelse for unge</b>	
Antal deltagere til vejledningsarrangementer	> Fremtidens Maritime Håndværker	> Europas Maritime Udviklingscenter
40 % af grundskoleeleverne er mere tilbøjelige til at vælge EUD	> Den erhvervsfaglige vej til succes	> EUC Nordvest
75 % af EUD-eleverne er mere arbejdsmarkedsparate	> Den erhvervsfaglige vej til succes	> EUC Nordvest
10 % stigning i EUD-elevernes trivsel på EUD-skolerne	> Den erhvervsfaglige vej til succes	> EUC Nordvest

Projektspecifikt output - indikator	Projekttitle	Navn på bevillingsmodtager
Antal deltagere, der har udfyldt op-hørsskemaer ved afslutning af grundforløb 2	> EUD Student	> Campus Vejle
1 metodebeskrivelse af simulations-træning i et erhvervspædagogisk perspektiv	> Kvalitet i erhvervsuddannelser via et tværfagligt fokus	> SOSU Nord
2490 elever får en bedre forståelse for de situationer, de kan møde i praktik og job via simulationstræning	> Kvalitet i erhvervsuddannelser via et tværfagligt fokus	> SOSU Nord
140 undervisere opnår kompetencer til at undervise i simulationstræning	> Kvalitet i erhvervsuddannelser via et tværfagligt fokus	> SOSU Nord
	<b>ESF - 4b Erhvervsuddannelse og videregående uddannelse for voksne</b>	
Det forventes at ca. 1600 personer visiteres til projektet (fordelt på ca. 1000 ledige og 600 beskæftigede) at gennemføre et afklarings- og vejledningsforløb i perioden	> Uddannelsesvejen til Vækst	> Selandia
Samarbejdsmodel med finansieringsplan udarbejdet	> Fremtidens arbejdskraft	> Sydvestjysk Udviklingsforum
Virksomhedsledere opkvalificerede	> Fremtidens arbejdskraft	> Sydvestjysk Udviklingsforum
Der er udarbejdet 50 screeninger, 50 virkningsanalyser og 200 løbende vurderinger af den effekt medarbejdernes kompetenceløft giver virksomhederne	> Værdiskabelse via videreuddannelse	> UCN - Teknologi og Business Sofiendalsvej
Der er lavet 50 afklaringer omkring læringsmål	> Værdiskabelse via videreuddannelse	> UCN - Teknologi og Business Sofiendalsvej
50 medarbejdere gennemfører en hel akademiuddannelse, ialt gennemføres 300 moduler	> Værdiskabelse via videreuddannelse	> UCN - Teknologi og Business Sofiendalsvej
Antal deltagere i rekrutteringsforløb, som er personer med erhvervs erfaring	> Center for Industriel Elektronik (CIE)	> Syddansk Universitet
Antal nye optagne studerende på kompetencegivende elektronikuddannelser i Sønderborg med erhvervs erfaring	> Center for Industriel Elektronik (CIE)	> Syddansk Universitet
Antal eksponeringer for indlæggene på sociale kanaler	> Moving Global Talent	> work-live-stay southern denmark
Delprojekt: Klyngeindsats - antal deltagende virksomheder i modtagelsesindsats (brugere af CKAM funktion)	> Moving Global Talent	> work-live-stay southern denmark
Delprojekt: Klyngeindsats - antal nye internationale medarbejdere i robotklyngens virksomheder	> Moving Global Talent	> work-live-stay southern denmark

Projektspecifikt output - indikator	Projekttitle	Navn på bevillingsmodtager
Antal opsøgte virksomheder	> KOMPETENCEFORSYNINGmid 2.0. Erhvervsfaglige kompetencer	> Erhvervshus Midtjylland
Antal virksomheder, der modtager ydelser	> KOMPETENCEFORSYNINGmid 2.0. Erhvervsfaglige kompetencer	> Erhvervshus Midtjylland

## Bilag C Vækstforumspecifikke effektindikatorer 2014-2020

Vækstforumspecifik effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
	<b>ERDF - 1a Innovationssamarbejder</b>	
Anslået antal årligt skabte jobs	> E-Patient	> ODENSE UNIVERSITETS HOSPITAL
	> Living Design Lab (OPI - LDL)	> Syddansk Universitet
	> Innovationssamarbejder i Offshore Klyngen	> Fonden Offshore Center Danmark
	> Industriel Elektronik Innovation	> CLEAN, Sønderborg afdeling
	> VelfærdsInnovation for Sundt Erhvervsfremme (VISE)	> Welfare Tech
	> Syddansk OPI-pulje 2019-2021	> Welfare Tech
	> Growth by Design	> Foreningen Design2innovate
	> Smart Energy til markedet	> Green Tech Center A/S
	> Syddansk OPI-pulje	> Syddansk OPI-pulje 2015-2019
	> AutomationsBoost	> Automationsboost
	> AutoTurf, Energieffektiv autonom robot til græspleje på golfbaner	> Autoturf: Energieffektiv autonom robot til græspleje på golfbaner
Anslået øget årlig eksport (kr.)	> AutomationsBoost	> Automationsboost
	> AutoTurf, Energieffektiv autonom robot til græspleje på golfbaner	> Autoturf: Energieffektiv autonom robot til græspleje på golfbaner
	> E-Patient	> ODENSE UNIVERSITETS HOSPITAL
	> Living Design Lab (OPI - LDL)	> Syddansk Universitet
	> VIND - VelfærdsInnovation med Nyttige Data	> Welfare Tech
	> Innovationssamarbejder i Offshore Klyngen	> Fonden Offshore Center Danmark
	> Industriel Elektronik Innovation	> CLEAN, Sønderborg afdeling

Vækstforumspecifik effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
	> Digital omstilling - Innovationssamarbejder	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Syddanmark
	> VelfærdsInnovation for Sundt Erhvervsfremme (VISE)	> Welfare Tech
	> Syddansk OPI-pulje 2019-2021	> Welfare Tech
	> Smart Energy til markedet	> Green Tech Center A/S
	> Syddansk OPI-pulje	> Syddansk OPI-pulje 2015-2018
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> AutomationsBoost	> Automationsboost
	> AutoTurf, Energieffektiv autonom robot til græspleje på golfbaner	> Autoturf: Energieffektiv autonom robot til græspleje på golfbaner
	> E-Patient	> ODENSE UNIVERSITETS HOSPITAL
	> Living Design Lab (OPI - LDL)	> Syddansk Universitet
	> VIND - VelfærdsInnovation med Nyttige Data	> Welfare Tech
	> Innovationssamarbejder i Offshore Klyngen	> Fonden Offshore Center Danmark
	> Industriel Elektronik Innovation	> CLEAN, Sønderborg afdeling
	> Digital omstilling - Innovationssamarbejder	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Syddanmark
	> VelfærdsInnovation for Sundt Erhvervsfremme (VISE)	> Welfare Tech
	> Syddansk OPI-pulje 2019-2021	> Welfare Tech
	> Growth by Design	> Foreningen Design2innovate
	> Smart Energy til markedet	> Green Tech Center A/S
	> Syddansk OPI-pulje	> Syddansk OPI-pulje 2015-2017
Antal nye virksomheder skabt som følge af innovationssamarbejder	> DTU Risø Reaktor	> DTU-RISØ

Vækstforumspecifik effektindikator	Projektitel	Bevillingsmodtager
	> Data- og designedrevet sundhedsinnovation	> Fonden til Innovation og Erhvervsfremme i Region Sjælland - FIERS
	> SMV teknologisk innovation til bioteknologisk produktion	> CAPNOVA
	> CPH-FOOD	> CPH Food
	<b>ERDF - 3 Energi og ressourceeffektive SMV'er</b>	
Anslået antal årligt skabte jobs	> Clean Green Plan	> Clean Green Plan
Anslået øget årlig eksport (kr.)	> Clean Green Plan	> Clean Green Plan
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> Clean Green Plan	> Clean Green Plan
	<b>ESF - 1.1 Iværksætteri</b>	
Anslået årligt forøget eksport hos de deltagende virksomheder efter 2 år (kr.)	> HIP Hovedstadens Iværksætterprogram	> Fonden Væksthus Hovedstadsregionen
Anslået skabt årlig eksport (kr.)	> Co-Create Sydfyn I v/Fremtidsfabrikken	> Co-create Sydfyn
	> Co-Create Sydfyn II v/Fremtidsfabrikken	> Co-CreateII
	> SUNDiværk - for studerende	> SUND-iværk for studerende
	> Odense Robotics Startup Programme	> Udvikling Fyn A/S
	> Pre Scale Up	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Syddanmark
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> Co-Create Sydfyn I v/Fremtidsfabrikken	> Co-create Sydfyn
	> Co-Create Sydfyn II v/Fremtidsfabrikken	> Co-CreateII
	> Odense Robotics Startup Programme	> Udvikling Fyn A/S
	> Design Business Boot Camp	> Foreningen Design2innovate
	> Kreativitet & Iværksætteri	> Fremtidsfabrikken Sydfyn
	> Pre Scale Up	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Syddanmark
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> SUNDiværk - for studerende	> SUNDiværk for studerende
	<b>ESF - 1.C Vækstrettet kompetenceudvikling</b>	
Anslået øget årlig eksport (kr.)	> Kompas	> KOMPAS

Vækstforumspecifik effektindikator	Projekttitle	Bevillingsmodtager
Anslået skabt årlig eksport (kr.)	> Vækstrettet kompetenceudvikling	> Vækstrettet kompetenceudvikling
	> Globale Vækstkompetencer	> Globale Vækstkompetencer
	> Strategisk Kompetenceudvikling	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Syddanmark
	> Styrket erhverv i gadeplan	> Rådhuset Svendborg
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> Vækstrettet kompetenceudvikling	> Vækstrettet kompetenceudvikling
	> Danske Turismekompetencer	> Danske Turismekompetencer
	> Strategisk Kompetenceudvikling	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Syddanmark
	> Design Innovation	> Design Innovation
	> Kompas	> KOMPAS
	> Globale Vækstkompetencer	> Globale Vækstkompetencer
	> Styrket erhverv i gadeplan	> Rådhuset Svendborg
Antal udenlandske højtuddannede med forøget kompetenceniveau umiddelbart efter deltagelsen	> Vækstrettet kompetenceudvikling i SMV'er. Se effektvurdering af Vækst Via Ledelse, NOV 2016, som kan inspirere til effektvurdering.	> Fonden Væksthus Hovedstadsregionen
Antal udenlandske højtuddannede, der er blevet ansat eller selv har startet virksomhed inden for et år	> Vækstrettet kompetenceudvikling i SMV'er. Se effektvurdering af Vækst Via Ledelse, NOV 2016, som kan inspirere til effektvurdering.	> Fonden Væksthus Hovedstadsregionen
Antal ufaglærte med forøget kompetenceniveau efter deltagelsen	> Vækstrettet kompetenceudvikling i SMV'er. Se effektvurdering af Vækst Via Ledelse, NOV 2016, som kan inspirere til effektvurdering.	> Fonden Væksthus Hovedstadsregionen
	<b>ESF - 3.b Inklusion, socialøkonomiske virksomheder</b>	
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	> Inklusion via Glasværket	> Inklusion via Glasværket
	> Virksomheder tager socialt ansvar	> Virksomheder tager socialt ansvar



Vækstforumspecifik effektindikator	Projektitel	Bevillingsmodtager
	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; JEPS Job Engagement Personlig udvikling og social inklusion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; JEPS Job Engagement Personlig udvikling og Social inklusion</li> </ul>
	<b>ESF - 4a Erhvervsuddannelse for unge</b>	
Antal udenlandske højtuddannede, der er blevet ansat i job eller selv har startet virksomhed inden for et år	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Vækst gennem udenlandske højtuddannede</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Copenhagen Capacity, Fonden til Markedsføring og Erhvervsfremme i Region Hovedstaden</li> </ul>
Antal udenlandske højtuddannede, der er blevet tiltrukket til Danmark	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Vækst gennem udenlandske højtuddannede</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Copenhagen Capacity, Fonden til Markedsføring og Erhvervsfremme i Region Hovedstaden</li> </ul>
	<b>ESF - 4b Erhvervsuddannelse og videregående uddannelse for voksne</b>	
Anslået antal årligt skabte jobs	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Center for Industriel Elektronik (CIE)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Syddansk Universitet</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Uddannelse af civilingeniører i Trekantområdet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Trekantområdet Danmark</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Moving Global Talent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Moving Global Talent</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; KompetenceVækst</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; KompetenceVækst</li> </ul>
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; KompetenceVækst</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; KompetenceVækst</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Center for Industriel Elektronik (CIE)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Syddansk Universitet</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Uddannelse af civilingeniører i Trekantområdet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Trekantsområdet Danmark</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Moving Global Talent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Moving Global Talent</li> </ul>

## Bilag D Vækstforumspecifikke outputindikatorer 2014-2020

Vækstforumspecifik outputindikator	Projekttitle	Bevilingsmodtager
	<b>ERDF - 1a Innovationssamarbejder</b>	
Anslået private virksomheders investeringer i forskning og innovation (kr.)	> AutomationsBoost	> Automationsboost
	> AutoTurf, Energieffektiv autonom robot til græspleje på golfbaner	> Autoturf: Energieffektiv autonom robot til græspleje på golfbaner
	> IoTstyring - Internet of Things	> IoTStyring - energieffektiv styring og regulering med digitaliseringsteknologier knyttet til Internet og Things (IoT)
	> E-Patient	> ODENSE UNIVERSITETS HOSPITAL
	> Industriel Elektronik Innovation	> CLEAN, Sønderborg afdeling
	> Digital omstilling - Innovationssamarbejder	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Syddanmark
	> VelfærdsInnovation for Sundt Erhvervsfremme (VISE)	> Welfare Tech
	> Syddansk OPI-pulje 2019-2021	> Welfare Tech
	> Smart Trolley – arbejdsvenlig og energieffektiv multifunktionel sækkevogn til distribution af varer	> SMART TROLLEY IVS
	> Growth by Design	> Foreningen Design2innovate
	> Smart Energy til markedet	> Green Tech Center A/S
> Syddansk OPI-pulje	> Syddansk OPI-pulje 2015-2017	
Antal klyngemedlemmer, der samarbejder med udlandet	> CPH-FOOD 2 - m. Region Sjælland	> Fødevareinstituttet
Antal udenlandske højtuddannede, der er blevet rekrutteret og ansat i job hos virksomhederne eller selv startet virksomhed	> TIME - Teknologi, innovation, miljø og energi	> CLEAN, København afdeling
Antal virksomheder, der samarbejder med udlandet	> Smart Innovation - markedsnær prototypeudvikling	> Administration Lyngby

Vækstforumspecifik outputindikator	Projektitel	Bevilingsmodtager
	<b>ERDF - 2 Flere vækstvirksomheder</b>	
Anslået skabt årlig eksport	> Velfærdsteknologisk Vækstløft	> Welfare Tech
	> Scale-Up Denmark, evaluering af Fællesfunktionen	> Region Midtjylland - Regionshuset Viborg
	> Digital omstilling - Vækstplaner	> Den Erhvervsdrivende Fond Væksthus Syddanmark
	> We Know How You Grow - with less Energy	> Den Erhvervsdrivende Fond Sustainagri
	> Vækst i offshorevirksomheder (VIO)	> Vækst i offshorevirksomheder (VIO)
Anslået skabt eksport (kr.)	> Digitale veje til vækst - SMV vækstplan	> Erhvervsakademi Sjælland, Rektoratet
Anslået jobskabelse på Femern Bælt-byggeriet (fuldtidsarbejdspladser)	> Digitale veje til vækst - SMV vækstplan	> Erhvervsakademi Sjælland, Rektoratet
Anslået jobskabelse på store sjællandske byggerier ekskl. Femern Bælt-byggeriet (fuldtidsarbejdspladser)	> Digitale veje til vækst - SMV vækstplan	> Erhvervsakademi Sjælland, Rektoratet
Antal virksomheder, der samarbejder med udlandet	> Skalering gennem digital og internationalisering	> Fonden Væksthus Hovedstadsregionen
	> Vækst gennem internationalisering	> Fonden Væksthus Hovedstaden
	> Grøn vækst via grønne forretningsmodeller	> Fonden Væksthus Hovedstadsregionen
	> Flere Vækstvirksomheder - Sund Vækst	> FONDEN VÆKSTHUS HOVEDSTADSREGIONEN
Anslået forøget eksport hos de delta-gende virksomheder (kr.)	> Flere Vækstvirksomheder - Sund Vækst	> FONDEN VÆKSTHUS HOVEDSTADSREGIONEN
	<b>ERDF - 3 Energi og ressourceeffektive SMV'er</b>	
Antal udenlandske højtuddannede, der er blevet rekrutteret og ansat i job hos virksomhederne eller selv startet virksomhed	> Bæredygtig Bundlinje 2.0 (Cirkulære værdikæder)	> Gate 21
Antal virksomheder, der samarbejder med udlandet	> Bæredygtig Bundlinje	> Gate 21

Vækstforumspecifik outputindikator	Projekttitle	Bevilingsmodtager
	<b>ESF - 1.1 Iværksætter</b>	
Antal virksomheder, der samarbejder med udlandet	> HIP Hovedstadens Iværksætterprogram	> Fonden Væksthus Hovedstadsregionen