

Model til evaluering og effektvurdering af projekter inden for oplevelsesøkonomi med udgangspunkt i IKON-projektet

1. Introduktion: Opgaven

IKON står for Interregionalt KulturOplevelsesnetværk. IKON-projektets primære formål er at øge besøgstilstrømningen til de deltagende institutioner og dermed til KASK-området (Kattegat-Skagerrak-området) som helhed. Formålet er dels at øge antallet af helårsturister, dels at øge antallet af sæsonsturister. Det skal primært gøres ved hjælp af to midler: 1) at nedbryde grænserne mellem de forskellige kulturoplevelsesaktører (museer, kulturinstitutioner, vidensinstitutioner, kommuner, turismeorganisationer etc.), og at understøtte samarbejde på tværs af de institutionelle grænser, således at aktørerne med hver deres kompetencer bidrager til det samlede mål: øget besøgstilstrømning; 2) at nedbryde såvel de institutionelle barrierer og barriererne mellem landegrænser i KASK-området, således at de samlede kompetencer i regionen kan sikre øget synlighed og relevante tilbud inden for de samlede kulturoplevelser i KASK-regionen og dermed igen at øge tilstrømningen af besøgende.

IKON-projektet er et projekt under Interreg IV A, Øresund-Kattegat-Skagerrak. Projektet har 48 deltagere i Norddanmark, Vestsverige og Sydnorge og råder over et budget på 8.156.625 Euro. I forhold til partnerantal og budget gør det IKON til det største projekt under Interreg IV A, Øresund-Kattegat-Skagerrak.

Som en delopgave og -leverance i forbindelse med IKON-projektet har forskergruppen i IKON fået til opgave at udvikle en ny vurderingsmodel og -metode for oplevelsesøkonomiske projekter: en oplevelsesøkonomisk effektvurdering.

I ansøgningen til IKON-projektet hedder det bl.a. "Projektet er organiseret i tre lag: en projektledelse og en politisk referencegruppe, en mellemledergruppe, selve aktivitetslaget" (Hognert et al. 2009: 6). Om projektets tredje lag, aktivitetslaget, hedder det videre: "Til at sikre, at der opnås optimalt samarbejde er der indbygget fire tværbjælker i laget; oplevelsesdesign, innovation, *effektivitetsmåling* [min udhævning] og informationsstrategi. Ansvar for de tre første har projektets vidensinstitution ... Ansvar er dels, at sikre at aktiviteterne er tunet korrekt, dels *at måle på effektiviteten* [min udhævning]" (Hognert et al., 2009: 7). En af aktivitetslagets fire tværbjælker er således effektmåling¹, dvs. at måle på effekten af projektet.

I "Bilag 11 Effektivitetsmåling", bilag til projektansøgningen, hedder det mere udfoldet i forhold til, hvad der her kaldes "forskningsbaserede effektmålinger" (Hognert et al., 2009b):

"For å dokumentere ønsket måloppnåelse af IKON-prosjektet er det sammensatt et team av forskningsinstitusjoner som vil følge projektet på alle nivåer og gjemmen hele perioden.

Med bakgrunn i empiriske data, sammenlignbare arenaer og løpende datainnhenting gjennom hele prosjektperioden, vil vi fortløpende og ved prosjektets slutt ha tallmateriale som dokumentere effekten av prosjektgjennomføringen." (Hognert et al., 2009b)

Opgaven er således både at udvikle en model for vurdering af effekter og værdien af projekter inden for oplevelsesøkonomi og at gennemføre en konkret effektvurdering af IKON-projektet og delprojekter. Modellen skal dels baseres på eksisterende erfaringer med oplevelsesøkonomiske projekter og

effektvurderinger i KASK-området, dels baseres på de erfaringer, der gøres med de forløb og cases inden for videnbaseret oplevelsesøkonomi, der konkret gennemføres under IKON-projektet. Formålet er dels at skabe en større teoretisk og praktisk forståelse af, hvad der sker under oplevelsesøkonomiske projekter, dels at skabe et mere informeret grundlag for at virksomheder og organisationer kan vælge at opstarte og gå ind i lignende oplevelsesøkonomiske projekter.

Modellen, der udvikles, dækker alle typer af oplevelsesøkonomiske projekter, dvs. projekter, hvor man bruger oplevelser og oplevelsesøkonomiske tilgange til at skabe værdi eller værdiforøgelse i forhold til produkter, tjenester, organisationer, markedsføring m.v. (en mere detaljeret beskrivelse af forskellige typer af oplevelsesøkonomiske projekter præsenteres længere nede). Grundideen er at udvikle en model, der ikke alene kan vurdere de direkte, men også de indirekte virkninger af oplevelsesøkonomiske projekter samt en model der ikke alene kan vurdere de kvantitative effekter, men også kan vurdere de mere uhåndgribelige kvalitative, kulturelle effekter i form af: kulturel og social mening, identitet, dannelse, velfærd, livskvalitet, mangfoldighed og sammenhængskraft i samfundet. Endelig skal modellen både kunne vurdere effekterne af igangværende og afsluttede projekter. Samlet set skal modellen anvendes til at vurdere udbyttet og effekten af investeringer i oplevelsesøkonomi.

For at løse opgaven er IKON-forskerne, ApEx og InViO gået i samarbejde med Manto A/S. Manto er et rådgivningsfirma med speciale i forretnings- og erhvervsudvikling i de kreative og kulturelle brancher og i oplevelsesøkonomien, som er i besiddelse af omfattende erfaringer med oplevelsesøkonomiske projekter og oplevelsesøkonomisk effektvurdering. Manto, ApEx- og IKON-forskere har herefter i samarbejde udviklet en generel model for oplevelsesøkonomisk effektvurdering, dvs. en model for effekten af oplevelsesøkonomiske tiltag og aktiviteter, bl.a. med inddragelse af case-materiale fra ApEx's projektportefølje, herunder konkret KASK-projekter som IKON-projektet og KIA-projektet.

Efterfølgende er modellen blevet diskuteret og bearbejdet af forskere fra både IKON, InDiMedia, (Center for Interaktive Digitale Medier) AAU og InViO til specielt at varetage de behov og krav, der gør sig gældende i forhold til projekter af IKON-typen, dvs. dels projekter inden for 'kultur og turisme', som retter sig mod oplevelsestilbud, der styrker turisme, men også bidrager til stedets attraktivitet, bosætning etc., dels projekter inden for videnbaseret oplevelsesøkonomi til at formidle kultur og kulturarv.

2. Behovet

Der er flere grunde til, at der er behov for en sådan effektvurderingsmodel. For det første er der gennem det sidste årti blevet investeret i en række oplevelsesøkonomiske projekter på regionalt, nationalt såvel som internationalt plan. Primært med strategisk sigte på erhvervsudvikling, destinationsudvikling, bosætning mv. I mange tilfælde har det imidlertid været vanskeligt præcist at dokumentere effekterne af disse projekter. Det gælder naturligvis for mange typer af erhvervsudviklingsprojekter, men det gælder måske især for denne type af oplevelsesøkonomiske projekter, fordi den effekt og merværdi, der skabes – f.eks. innovation og innovationskompetence – er svær at måle. For det andet er der inden for de seneste år pga. finanskrisen mv. generelt blevet færre midler til sådanne projekter. Og jo mere knappe midlerne bliver, des større bliver behovet for at prioritere indsatserne såvel som at kunne dokumentere, synliggøre og sandsynliggøre effekterne.

Der er hermed opstået et behov for at kunne dokumentere effekterne af oplevelsesøkonomiske projekter i form af effektvurderinger eller performanceregnskaber. Dvs. en model eller metode, der viser, hvordan offentlige investeringer i oplevelsesøkonomiske projekter omsættes til regionaløkonomiske og kulturelle effekter, der modsvarer samfundsmæssige behov. Denne artikel og den model, den præsenterer, er et forsøg på at imødekomme dette behov.

Modellen er udtryk for innovation inden for området effektvurdering eller effektmåling. Der findes store makroøkonomiske modeller, som måler direkte og indirekte effekter af nationale tiltag inden for innovation m.v., ligesom der findes modeller, der måler effekter inden for events eller bestemte brancher. Men en model, der kan bruges til at evaluere konkrete projekter, findes os bekendt endnu ikke.

Arbejdet præsenteres i denne antologi i to artikler. Først præsenteres modellen og værktøjet som en almen metode og som et generelt værktøj. Det sker i nærværende artikel. Dernæst gøres IKON-projektet til genstand for denne model og effektvurdering i den efterfølgende artikel, dvs. IKON inddrages som casestudie i en konkret udfoldelse af metoden eller modellen .

I denne artikel vil vi i det følgende først præsentere baggrunden for metoden og beskrive, hvordan den tænkes anvendt, dernæst vil vi introducere en typologi for oplevelsesøkonomiske projekter, beskrive de centrale begreber i og udfordringer for modellen, for endelig at give en præsentation af selve den teoretiske model til effektvurdering.

3. Metode

Modellen er blevet udviklet på baggrund af en gennemgang af eksisterende relevant litteratur om evaluering og effektmåling. Herefter er den blevet diskuteret, bearbejdet og kvalificeret gennem en lang række interviews, interne workshops og seminarer med forskellige eksperter og interessenter inden for effektvurdering.

Der har været nedsat en referencegruppe bestående af repræsentanter for embedsfolk i de danske regioner, der til dagligt arbejder med oplevelsesøkonomiske projekter og evalueringer, som løbende gennem processen via interne workshops har forholdt sig til og kvalificeret modellen for at sikre størst mulig anvendelighed. Derudover er en række eksperter (såvel teoretikere som praktikere), forskere og interessenter via møder og interviews blevet præsenteret for modellen og har bidraget med metodeudviklingen.

Under processen er også InViO (Innovationsnetværk for Videnbaseret Oplevelsesøkonomi)² blevet inddraget. InViO har – bl.a. gennem et seminar, hvor modellen er blevet præsenteret, og hvor deltagerne i InViO har diskuteret modeludkastene – fungeret som sparringspartner under modeludviklingen. InViO vil som innovationsnetværk også efterfølgende anvende modellen i sin egen evalueringspraksis, såvel som fortløbende videreudvikle den på grundlag af de indhøstede erfaringer.

Modellen – såvel som den konkrete anvendelse af modellen på IKON – er også været præsenteret og diskuteret i mundtlig form på et stormøde i IKON d. 25.-27. november 2011 i Løgstør, Danmark, og er efterfølgende blevet kommenteret, evalueret og justeret af både de skandinaviske forskerne i IKON-projektet og andre skandinaviske projektdeltagere. Tilsvarende er modellen blevet behandlet på IKONs afslutningskonference d. 8.-9. april i Marstrand, Sverige, ligesom den er blevet præsenteret og diskuteret

på afslutningskonference for et andet Interreg IV A-projekt: KIA (Kreativ Interaktion i Arbejdslivet) d. 8.-9. november 2011.³ Endelig er modellen blevet anvendt og afprøvet på forskellige konkrete projekter, både af ApEx og Manto A/S.

Alle disse sammenhænge og arrangementer, hvor modellen har været sat til diskussion og har åbnet sig for konstruktiv kritik, har bidraget med modifikationer og kvalificeringer.

4. Anvendelse af modellen

I arbejdet med projekter inden for oplevelsesøkonomi generelt, ser man nogle gange, at der ikke er en tydelig sammenhæng mellem de resultater og effekter, som man ønsker at opnå, og de aktiviteter, der sættes i gang i projektet. En almindelig problemstilling i den sammenhæng er, at ansøger for at sikre finansieringen overdriver de forventede resultater og effekter af projektet. Det betyder, at projekter nogle gange ender med at få en dårlig evaluering, fordi målsætningerne ikke er blevet indfrie. Samtidig er der ofte kvalitative effekter, der ikke kommer med i evalueringen. Det betyder, at oplevelsesøkonomiske projekter ofte vurderes på et skævt grundlag og ikke får den anerkendelse, de fortjener. Oplevelsesøkonomiske projekter risikerer med andre ord at opbygge et dårligt ry på et forkert grundlag. Den model, der her præsenteres, skal gerne bidrage til at skabe større klarhed over, hvilke typer af effekter af projekter inden for oplevelsesøkonomi, der kan forventes, og hvornår de kan forventes.

Det skal understreges, at modellen er tiltænkt en vurdering af allerede gennemførte eller igangværende projekter. Modellen er *ikke* et redskab til at opstille vurderinger af alternativer mellem forskellige typer af projekter ud fra en simpel tankegang omkring nyttemaksimering. Hvilke projekter og initiativer, der skal iværksættes bør bero på en strategisk beslutning på baggrund af foreliggende strategier og indsatsområder inden for feltet og på baggrund af tiltroen til de partnere, der er med i projektet.

Vi håber, at modellen vil være til inspiration, og at den vil blive alment udbredt og anvendt af både projektholdere, projektledere, projektansøgere og bevillingsholdere og -givere. Ligesom vi håber, at den vil skabe grundlag for en mere veldokumenteret argumentation for investeringer i og effekter af oplevelsesøkonomiske projekter.

Ud over praktikere inden for effektvurdering – som de ovennævnte projektholdere, projektledere, projektansøgere, konsulenter og offentlige myndigheder inden for projektordninger – er modellen også relevant for studerende og forskere inden for oplevelsesøkonomi, oplevelsesdesign og effektvurdering og -analyse. Bl.a. fordi den sætter fokus på de faglige udfordringer i effektvurdering og bidrager med perspektiver og problemstillinger, der peger frem mod udvikling af ny viden inden for området.

5. Typologi for oplevelsesøkonomiske projekter

Oplevelsesøkonomi er ikke bare oplevelsesøkonomi, men dækker over en række forskellige typer af projekter. Kigger man på de mange forskellige projekter, der er igangsat over de sidste årtier og sammenholder dem med generel viden om oplevelsesøkonomi, kan der identificeres tre hovedtyper af oplevelsesøkonomiske projekter. De er væsentligst defineret ud fra projektets formål og primære målgruppe. Se figur 1.

Projektets formål refererer til, hvorfor projektet sættes i gang. Formålet er den overordnede retfærdiggørelse af projektet. Det vil sige den nytte eller ændring til det bedre, som projektet forventes at tilføre.

Projektets målgruppe refererer til dem, som projektet retter sig mod, dvs. de aktører, der får gavn af projektet.



Figur 1: Tre perspektiver på oplevelsesøkonomi⁴

Årsagen til, at det er nødvendigt at skelne mellem forskellige typer af oplevelsesøkonomiske projekter, er, at der grundlæggende er forskellige dynamikker på spil, og at forskellige slags oplevelsesøkonomiske projekter derfor som udgangspunkt vil have forskellige resultater og effekter.

Oplevelsesøkonomi i betydningen 'kultur og turisme' refererer til oplevelsestilbud, der styrker turisme, men også kan bidrage til stedets attraktivitet og bosætning m.v. Oplevelsesøkonomi som 'væksterhverv' defineres med udgangspunkt i de kreative brancher, der har oplevelser som deres produkt. Hertil kommer den tredje og nyeste tilgang til oplevelsesøkonomi i forståelsen 'oplevelsesbaseret forretningsudvikling', der handler om, hvordan oplevelser kan anvendes som strategisk værktøj til forretningsudvikling i det brede erhvervsliv.⁵

Med udgangspunkt i denne forståelse findes der tre hovedtyper af oplevelsesøkonomiske projekter:

- *Oplevelsestilbud*: Projekter inden for kultur og turisme, der sigter på bedre oplevelser for gæsterne
- *Kreative væksterhverv*: Projekter målrettet kreative brancher og kreative virksomheder.
- *Oplevelsesbaseret forretningsudvikling*: projekter omkring oplevelsesbaseret værdiskabelse med udgangspunkt i samarbejder og koblinger mellem forskellige brancher, virksomheder og aktører i og uden for oplevelsesøkonomien.

Projektet IKON – Interregionalt KulturOplevelses Netværk – med sit fokus på videnbaseret oplevelsesøkonomi og brug af oplevelser og oplevelsesdesign til at berige oplevelsen, forøge stedet attraktionsværdi og dermed øge besøgstilstrømningen til kulturinstitutionerne og de destinationer, hvor kulturinstitutionerne befinder sig, placerer sig primært inden for den første kategori, Oplevelsestilbud: Projekter inden for kultur og turisme, der sigter på bedre oplevelser for gæsterne.

6. Tilgang og begrebsdefinitioner

I dette afsnit skal de grundlæggende forudsætninger, modellen bygger på, opsummeres.

Modellen skal, som allerede beskrevet ovenfor, kunne bruges til at dokumentere udbyttet af at investere i oplevelsesøkonomiske projekter. Opgaven er mere præcist at udvikle og teste en model for effektvurdering, der viser, hvordan offentlige investeringer i oplevelsesøkonomiske projekter omsættes i regionaløkonomiske og kulturelle effekter. I modellen skal der både indgå kvantitative og kvalitative effekter samt direkte og indirekte virkninger.

Modellen er baseret på en række centrale begreber, som det indledningsvist er nødvendigt at definere og præcisere:

Effektvurdering. Vi finder det mere dækkende at anvende betegnelsen effektvurdering frem for effektmåling. Det sker for at understrege, at der er tale om et kvalificeret skøn eller et estimat, frem for et egentligt kvantitativt mål. Ofte er sammenhængen for kompleks og datagrundlaget for spinkelt til at foretage en egentlig objektiv kvantificerbar måling.

Offentlige investeringer. Offentlige investeringer vil sige de investeringer, som forskellige offentlige aktører foretager i projekter, der i denne sammenhæng bygger på oplevelsesøkonomi. Det betyder, at modellen er afgrænset fra investeringer fra private aktører eller andre bevillingsmæssige kilder som fonde, da den argumentation, der her er behov for, ofte vil være en anden.

Oplevelsesøkonomiske projekter. Med oplevelsesøkonomiske projekter menes projekter, der har et forretningsmæssigt indhold, idet oplevelsesøkonomi defineres som økonomisk værdiskabelse baseret på oplevelser, hvor oplevelsens andel af og integration i et produkt eller service kan variere.⁶ Ved betegnelsen *projekter* forstås en indsats eller et initiativ, der typisk strækker sig over længere tid (flere år) og involverer flere forskellige aktører, frem for enkeltstående begivenheder eller støtte til isolerede aktører inden for det givne område.⁷

Regionaløkonomiske og kulturelle effekter. Regionaløkonomiske effekter kan i denne sammenhæng opsummeres som vækst, beskæftigelse og konkurrencekraft i bred forstand inden for et givet område, mens de kulturelle effekter dækker over forhold som dannelse, mening og identitet, velfærd og livskvalitet samt mangfoldighed. Effekterne vil typisk udspille sig inden for et bestemt geografisk område, der kan være større eller mindre alt afhængigt af projektets formål og hvilke aktører, der deltager.

Direkte og indirekte virkninger. Modellen tager højde for, at nogle effekter er direkte følger af projektet, mens andre først viser sig senere hen. Helt konkret opererer modellen med effekter på henholdsvis: 1) kort og mellemlangt sigt for målgruppen og 2) på langt sigt på samfundsniveau.

7. Kerneudfordringerne

Det er ikke en let opgave at opstille en model for effektvurdering af projekter indenfor oplevelsesøkonomi. Udfordringerne udspringer bl.a. af, at der opereres på projektniveau. Der er seks kerneudfordringer, som modellen især skal imødekomme.⁸

Kausalitet. Det er vanskeligt at fastlægge, hvilke resultater, der skyldes det konkrete projekt. Et oplevelsesøkonomisk projekt er sjældent et isoleret tiltag, men indgår sammen med en række andre projekter og initiativer i en større regional satsning på kultur og oplevelsesøkonomi. I forhold til det enkelte

projekt er det derfor vanskeligt at afgøre, hvilke resultater, der kan tilskrives netop dette projekt. Derfor er der behov for at være præcis på årsags-virkningskæden for projektets mål, resultater, aktiviteter og ressourcer inden for projektperioden.

Identifikation. Ovenstående gælder i det samtidige perspektiv inden for projektets tidsmæssige rammer, men det gælder i endnu større grad i det tidsmæssige perspektiv ud over projektet. Det er her en udfordring at identificere resultater og effekter, fordi projekter ofte fungerer som katalysatorer for nye projekter og processer. Resultater og effekter vil derfor sprede sig som ringe i vandet. Samtidig er spændet fra det konkrete projekt til den overordnede samfundsmæssige effekt ofte ganske stort, og der er mange eksterne faktorer, som påvirker og behæfter målingen med stor usikkerhed. Også derfor har været nødvendigt at udvikle en model, der mere entydigt kan identificere resultater og effekter.

Skalering. Der er stor forskel på effekter af projekter i forhold til enkeltstående begivenheder, attraktioner eller brancher i den ene yderlighed og store nationale satsninger i den anden yderlighed. I forhold til det første – enkeltstående events – er der udviklet modeller som ABS-modellen⁹, Event Danmarks model¹⁰ og Overvågningsmodellen. I forhold til det sidste – store nationale satsninger – er der også udviklet modeller, som retter sig mod store nationale satsninger. Det har i nærværende sammenhæng været nødvendigt at udvikle en anden type model, som ikke retter sig mod enkeltstående begivenheder eller store nationale satsninger, men netop mellemstore satsninger i form af projekter.

Tidsforskydninger. Et projekts tidsramme er som regel relativ kort, mens effekterne først indfinder sig senere. Dermed er der et misforhold mellem projektets overordnede mål – der typisk er formuleret visionært og som noget, der peger ud i fremtiden – og de konkrete effekter, det er muligt at dokumentere inden for projektets løbetid. For at kunne vurdere effekterne i stedet for blot at tage udgangspunkt i en række kvantitative procesmål skal modellen tage højde for tidsforskydningen. Det sker ved, at de brugerrettede effekter af projektet fungerer som indikatorer for, eller tegn på, de overordnede samfundsmæssige effekter.

Kvantitativt datagrundlag. Det er vanskeligt at etablere et kvantitativt datagrundlag. Udfordringen i at tilvejebringe kvantitative data kan bestå i, at den statistiske information, der står til rådighed, er af generel karakter. Eksisterende data omkring brancheudvikling, beskæftigelse, overnatning, besøgende osv. kan sjældent anvendes til at sige noget om udviklingen på projektniveau. Derfor vil det ofte være nødvendigt at basere effektvurderingen på egne kvantitative data.

Kvalitative data. Samtidig er det problematisk, hvis man kun vurderer effekterne ud fra det, man kan måle kvantitativt. Ofte vil effekterne være begrænsede, hvis man kun opgør de direkte kvantificerbare effekter. Det giver et misvisende billede, fordi de indirekte og kvalitative effekter ofte overstiger de kvantitative effekter. Derfor medtager modellen både kvantitative og kvalitative effekter med udgangspunkt i et undersøgelsesdesign, der sikrer de væsentligste data.

8. Modellen

I det følgende præsenteres og udfoldes selve modellen for effektvurdering af projekter inden for oplevelsesøkonomi.

Modellen er baseret på alment udbredt evalueringsteori¹¹ og viser bevægelsen fra projekt til resultater og effekter. I den efterfølgende artikel i denne antologi anvendes modellen som tidligere nævnt på IKON-projektet som case, hvilket samtidig kan fungere som en konkret anvisning på og inspiration til, hvordan modellen kan anvendes i praksis.

Der eksisterer grundlæggende to forskellige metoder til vurdering af effekter: *klassisk effektmåling* og *monitorering*.¹²

Klassisk effektmåling bygger på præmissen om den kontrafaktiske situation, dvs. hvad ville der være sket, hvis det pågældende projekt ikke var blevet gennemført? Målingen sker her typisk ved at sammenligne mellem en deltagergruppe og en kontrolgruppe. Den form for effektmåling er selvsagt meget omkostningsfuld og vanskelig at gennemføre i praksis. Ikke mindst i forhold til den type af projekter, der her er tale om.

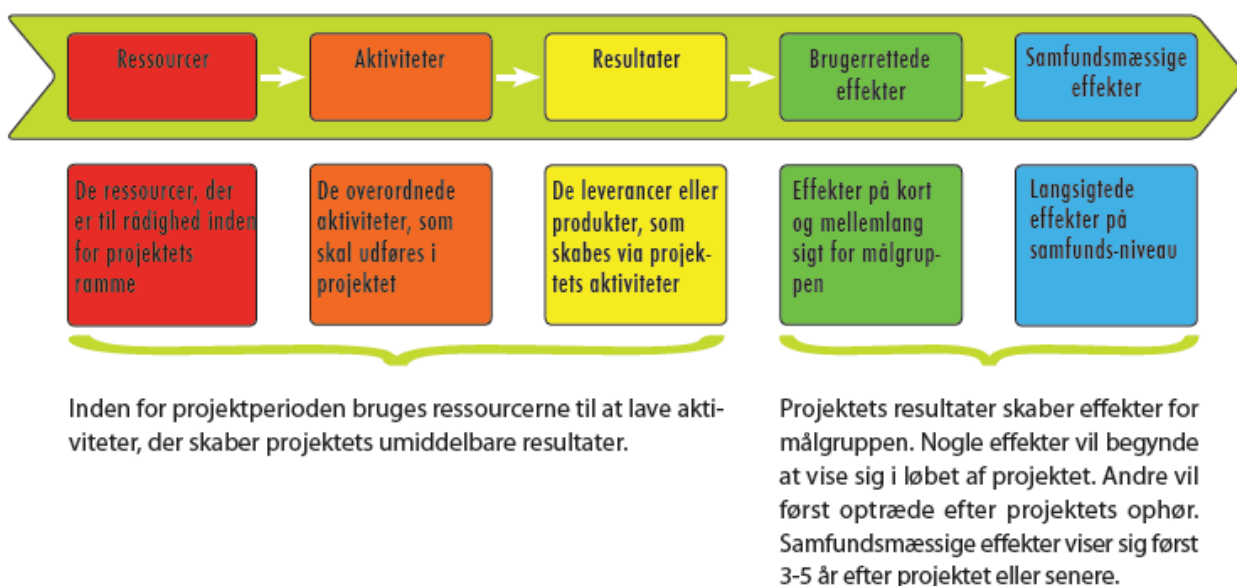
Monitorering bygger i modsætning hertil på opstillingen af indikatorer for forskellige faser i en logisk model, der så efterfølgende følges op på. Der eftersøges med andre ord indikatorer eller tegn på en given effekt. Denne form for effektmåling er lettere og mindre omkostningstung at gennemføre i praksis.

Den her foreslåede effektvurderingsmodel baserer sig af disse grunde – dvs. for at kunne realiseres i praksis inden for overkommelige tidsmæssige og økonomiske ressourcer – på monitorering.

8.1 Den logiske sammenhæng

Logisk model. Monitorering tager udgangspunkt i en logisk model. En logisk model præsenterer på en systematisk måde relationen mellem en række af projektets centrale faktorer. Den kan dermed betragtes som et målhierarki, der viser sammenhængen fra ressourcer (forudsætninger) over aktiviteter (middel) til resultater (output), brugerrelaterede effekter (outcome) og samfundsmæssige effekter (impact).

Vi har her valgt at bruge de mere mundrette danske/skandinaviske betegnelser – ressourcer, aktiviteter, resultater, brugerrettede effekter og samfundsmæssige effekter – vel vidende, at der i faglitteraturen på området ofte anvendes de engelske betegnelser, f.eks. *output*, *outcome* og *impact*. Det er gjort, fordi de danske/skandinaviske termer mere præcist angiver forskellen mellem resultater og effekter. Når der i det følgende anvendes termer som resultater og effekter, er det altså i en ganske præcis forståelse af disse begreber. Resultater og effekter er to forskellige ting. Resultater er de leverancer eller produkter, der skabes via projektets aktiviteter *inden for projektperioden*. Effekter er virkningerne af projektet *på kort og langt sigt*. Effekterne beskriver med andre ord de forandringer og den værdi, som resultaterne medfører.



Figur 2. Logisk model

Figur 2: "Logisk model", viser samtidig en tidsdimension. Ressourcer, aktiviteter og resultater sker inden for projektperioden. Her bruges ressourcerne til at igangsætte aktiviteter, der skaber projektets umiddelbare resultater. Projektets resultater skaber imidlertid også en række effekter efter projektets ophør. De brugerrettede effekter er de kortsigtede effekter for den umiddelbare målgruppe, der typisk indtræder 1-2 år efter projektperioden, men som naturligvis også allerede kan begynde at vise sig i løbet af projektperioden. De langsigtede samfundsmæssige effekter indtræder først 3-5 år efter projektet eller senere og har også virkning uden for den umiddelbare målgruppe. I forhold til de samfundsmæssige effekter er udfordringen, at jo længere tid, der går efter projektets ophør, jo sværere er det at sandsynliggøre en direkte sammenhæng mellem projekt og samfundseffekt, fordi der vil være støj i form af påvirkninger fra andre projekter, tiltag og samfundsmæssige ændringer.

8.2 Årsag til forandringer

Programteori. Den logiske model understøtter arbejdet med at organisere og vurdere effekterne af et projekt. Den logiske model er imidlertid ikke i sig selv nok til at vurdere, om et givet projekt har ført til de ønskede effekter. Der er også brug for *en programteori*. En programteori har form af begrundede forestillinger om, hvorfor lige netop dette projekt skulle have disse resultater og effekter for denne gruppe af mennesker i denne situation.

Forandringsteori. Den logiske model og den tilknyttede programteori udgør tilsammen *en forandringsteori*. En forandringsteori er på denne måde de samlede antagelser om årsager og virkninger i projektet, en teori for den ønskede forandring eller effekt, dvs. hvad der fører til hvad inden for den logiske model. Forandringsteorien er med andre ord en årsags-virknings-kæde for, hvordan et mål nås, hvilke resultater, der kræves, hvilke aktiviteter der skal til for at opnå resultaterne, og hvilke ressourcer aktiviteterne kræver.

Logisk model + programteori = forandringsteori

Figur 3: Forandringsteori på formel

Forandringsteorien kan dermed bruges til at skabe et undersøgelsesdesign, som kan påvise effekterne. Forandringsteorien beskriver, hvordan projektets aktiviteter fører til plausible effekter for målgruppen, der i sin tur kan bruges til at udvikle målinger og vurdere projektets effekter.

I den forbindelse er det afgørende, at forandringsteorien er gennemarbejdet. Det sikrer man ved at beskrive de kritiske antagelser i teorien mellem kæderne af aktiviteter, resultater og effekter. Det kan antage følgende formel: *Hvis vi sætter denne aktivitet i gang, så fører det til denne effekt, fordi målgruppen bliver påvirket sådan og sådan.*

Her er det ikke mindst vigtigt med en præcis forandringsteori inden i projektet, da der også sker forandringer *undervejs* i projektet, som man kan måle på. Derfor må man også gerne måle i løbet af projektperioden, hvilket både er lettere og giver større validitet.

8.3 Fra projekt til effekter

Den logiske model hjælper grundlæggende med at identificere på hvilket niveau, projektet har en påvirkning, og kan bidrage til at sætte mere fokus på effekter på kort og lagt sigt frem for kun at se på de umiddelbare resultater af projektet. Det er langt vigtigere, fordi det siger mere om projektets reelle værdi, og ikke blot vurderer projektet på baggrund af en række kvantitative procesmål, som f.eks.: hvor mange aktiviteter, der er gennemført, og hvor mange personer, der har været involveret.

Ressourcer	Aktiviteter	Resultater	Brugerrettede effekter	Samfundsmæssige effekter
Økonomi Projektpartnere Kompetencer Teknologi Netværk og samarbejdspartnere ...	Workshops og konferencer Undersøgelser og analyser Konzeptudvikling Kommunikation Videnopsamling ...	Nye produkter/ ydelser Nye organisationsformer Nye netværk/ klynger Ny viden, metodik og målemetoder ...	Økonomisk vækst Konkurrencekraft Attraktivt sted Forbedring af rammevilkår ...	Økonomisk vækst Iværksætteri og kreativitet Bosætning Attraktionskraft for erhvervslivet Øget konkurrencedygtighed Effektivisering Internationalisering Dannelse, mening, identitet Sammenhængskraft Øget velfærd og livskvalitet Mangfoldighed ...

Figur 4: Generel model for oplevelsesøkonomiske projekter

Figur 4 ovenfor – ”Generel model for oplevelsesøkonomiske projekter” – skal ses som en overordnet logisk model for oplevelsesøkonomiske projekter. Modellen giver eksempler på aktiviteter og resultater og viser, hvilke typer brugerrettede og samfundsmæssige effekter, der med rimelighed kan forventes af forskellige oplevelsesøkonomiske projekter.

De konkrete brugerrettede og samfundsmæssige effekter vil naturligvis altid afhænge af det konkrete projekt og almindeligvis være mere specifikke end de temaer, der er oplyst her i den generelle model. Langt fra alle brugerrettede og samfundsmæssige effekter vil derfor være relevante for hvert givet projekt. Listen skal heller ikke betragtes som udtømmende. Modellen kan derimod bruges som inspiration til at udarbejde egne logiske modeller i relation til et konkret projekt.

I det følgende gennemgås de 5 elementer i den logiske model: Ressourcer, aktiviteter, resultater, brugerrettede effekter og samfundsmæssige effekter.

Ressourcer. Ressourcer er de forudsætninger, der skal være til stede for, at projektet kan realiseres. Det kan være alt fra økonomi i form af penge og tid til projektpartnere, viden og kompetencer, teknologi samt relevante netværk og samarbejdspartnere, som projektet kan trække på.

Aktiviteter. Projektets aktiviteter er de midler, der skal til for at nå de ønskede resultater og effekter. Aktiviteterne vil altid afhænge af det konkrete projekt og er derfor vanskelige at generalisere. Eksempler på aktiviteter er alt fra: workshops og konferencer, undersøgelser og analyser af forskellig art til konceptudvikling, kommunikation og videnopsamling.

Resultater. Resultater er de konkrete produkter eller leverancer, der skabes gennem projektets aktiviteter i løbet af projektperioden. Hvilke resultater, der er tale om, afhænger naturligvis af det pågældende projekt. Men eksempler på resultater kunne være: nye produkter eller services, nye organisationsformer, etablering af netværk eller klynger samt ny viden, metodik og målemetoder, der kan anvendes af andre nye sammenhænge.

Brugerrettede effekter. De brugerrettede effekter er værdifulde forandringer for målgruppen, der rækker ud over projektets løbetid. De konkrete resultater inden for projektperioden er en forudsætning for de brugerrettede effekter, der realiseres for målgruppen efter projektperioden. De kan naturligvis i visse tilfælde begynde at vise sig undervejs i projektet, idet der er tale om en glidende overgang. De brugerrettede effekter vurderes ud fra projektets rationale. Listen over brugerrettede effekter i figuren oven for skal opfattes som temaer og præciseres i det følgende.

’Økonomisk vækst’ kan eksempelvis være

- Højere omsætning
- Nye arbejdspladser
- Nye virksomheder
- Ny kapital
- Øget eksport

’Konkurrencekraft’ kan dække over forhold som:

- Innovation på baggrund af ny viden, kompetencer og metoder
- Nye produkter eller services
- Nye organisationsformer
- Nye samarbejdsformer, netværk og klynger

Betegnelsen 'attraktivt sted' eller 'attraktivt geografisk område' handler om de forhold, som er med til at gøre et geografisk område attraktivt for især borgere, turister og kreative erhverv. Det kan f.eks. være:

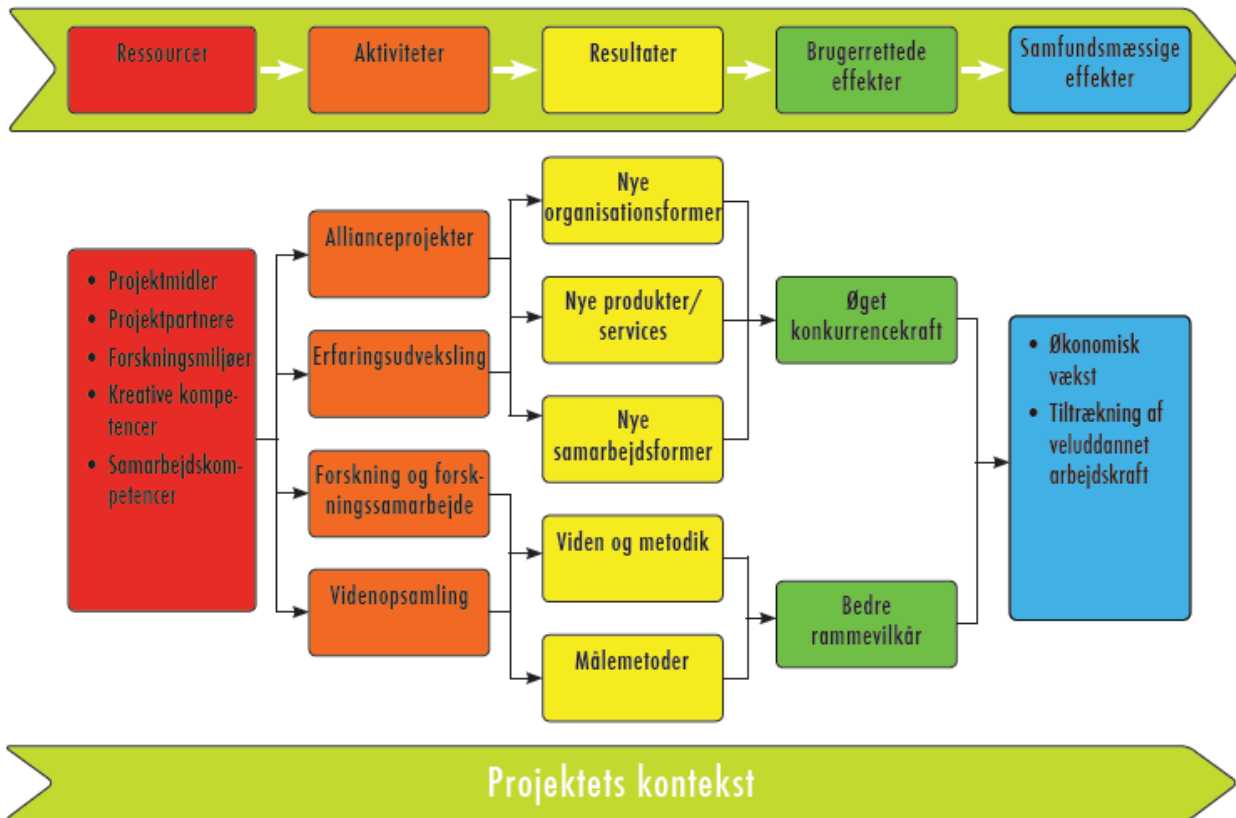
- Gode oplevelsestilbud
- Udvikling af by/landskabsrum
- Styrket socialt fællesskab

Endelig kan en brugerrettet effekt af projekter være forbedring af rammevilkår for aktører inden for oplevelsesøkonomien.

Samfundsmæssige effekter. De langsigtede samfundsmæssige effekter er direkte forbundet med projektets formål og påvirker ikke kun målgruppen, men samfundet generelt. Typisk sigter et projekt mod 2-4 centrale effekter. På samfundsniveau er der almindeligvis tale om to typer af effekter, regionaløkonomiske og kulturelle effekter, afhængigt af projektets formål. *De regionaløkonomiske effekter* kan, ud over simpel økonomisk vækst, vise sig i form af iværksætteri og kreativitet, øget bosætning, attraktionskraft for erhvervslivet forstået som tiltrækning og fastholdelse af virksomheder, øget konkurrencedygtighed, effektivisering som følge af opståede gevinster samt internationalisering. *De kulturelle effekter* på samfundsniveau kan være: dannelse, mening, identitet, social sammenhængskraft, øget velfærd og livskvalitet samt mangfoldighed.

Det skal understreges, at effektvurdering af oplevelsesøkonomiske projekter, naturligvis skal ske med udgangspunkt i det givne projekts rationale. Det vil sige, at nogle projekter i høj grad vil have regionaløkonomiske effekter, mens andre primært vil have kulturelle effekter, og andre igen vil have en

blanding af regionaløkonomiske og kulturelle effekter.



Figur 5: Forandringsteori

I figur 5: "Forandringsteori" ovenfor er der etableret relationer mellem bestemte aktiviteter, resultater, brugerrettede effekter og samfundsmæssige effekter. Derudover er projektets kontekst tilføjet. Konteksten skal forstås som relaterede strategier, initiativer og parallelle projekter, der påvirker det givne projekt.

8.4 Indikatorer for effekter

Det kritiske punkt i forhold til en effektvurdering af oplevelsesøkonomiske projekter er overgangen fra det, der sker inden for projektperioden til de efterfølgende effekter, samt ikke mindst sammenhængen mellem de brugerrettede effekter og de langsigtede, samfundsmæssige effekter. Hvis man har ambitioner om ikke kun at vurdere de brugerrettede effekter, men også de samfundsmæssige effekter, er det nødvendigt at anvende såkaldte effektindikatorer, dvs. indikatorer for eller tegn på effekt.

Det er nemlig sjældent muligt at måle direkte på de samfundsmæssige effekter eller sluteffekter, som man ønsker at opnå med et projekt. Det skyldes, at samfundseffekter ofte er kendetegnet ved en diffus modtagergruppe og desuden er påvirket af en lang række andre faktorer både inden for og uden for indflydelse af det pågældende projekt. Derudover går påvirkningen ofte gennem flere kæder af årsagssammenhænge. Der er altså langt fra det enkelte projekt til de overordnede samfundsmæssige effekter. Derfor er det svært at isolere og vurdere den indflydelse, et givet oplevelsesøkonomisk projekt har på konkrete samfundsforhold.

Hvad man kan gøre er derimod at undersøge og vurdere effekterne af projektet på brugerniveau – altså de effekter, der optræder for projektets målgruppe – og herefter foretage en kvalificeret vurdering af sammenhængen mellem projektets brugerrettede effekter og samfundsmæssige effekter. I den sammenhæng er det en forudsætning, at man har en solid viden om relationerne mellem de brugerrettede effekter og de samfundsmæssige effekter i form af forandringsteorien. Sammenhængen i forandringsteorien kan med fordel underbygges af eksisterende viden, dvs. eksisterende litteratur, teorier, undersøgelser, casestudier og data, der viser, hvordan ændringer i f.eks. en branche, virksomhed eller særlige kunder påvirker samfundsniveauet. På den måde kan antagelser om plausible langsigtede effekter trække på eksisterende viden på feltet fra forudgående projekter og undersøgelser, der relateres til og dermed kan underbygge den konkrete effektvurdering.

Indikatorer. I denne relation er der brug for indikatorer. En indikator bruges til at vise, hvorvidt og hvordan projektets resultater har medført forandringer for målgruppen i retning af de ønskede effekter. Indikatoren skal altså sandsynliggøre omfanget af de tilsigtede samfundsmæssige effekter. En effektindikator bør derfor vælges fra områder, der entydigt og tydeligt påvirkes af projektet. Desuden er det afgørende, at sammenhængen mellem effektindikator (den brugerrettede effekt) og den samfundsmæssige effekt er entydig og stærk. Hvis det ikke er tilfældet, vil indikatoren have begrænset værdi. I denne sammenhæng vælger vi at sige, at en god indikator opfylder kriterierne i CREAM-modellen.¹³ CREAM-modellen består af en række kriterier for at vurdere kvaliteten af en indikator – kriterier, som tilsammen staver CLEAR:

- **C**lear (entydig): Indikatoren skal være kendetegnet ved en entydig sammenhæng med den effekt, der måles. Projektets påvirkning af indikatoren skal være entydig.
- **R**elevant (relevant): Indikatoren skal være et centralt element i forhold til den effekt, der måles. Indikatoren må ikke måle på et perifert område af indsatsen.
- **E**conomic (vurderingsmæssig rentabel): Vurderingsgevinsterne skal stå mål med vurderingsomkostningerne, der fx knytter sig til indsamling af data
- **A**dequate (tilstrækkelig): Indikatoren skal give et tilstrækkeligt grundlag til at vurdere effekten af projektet.
- **M**onitorable (målbar): Indikatoren skal kunne måles med objektive metoder.

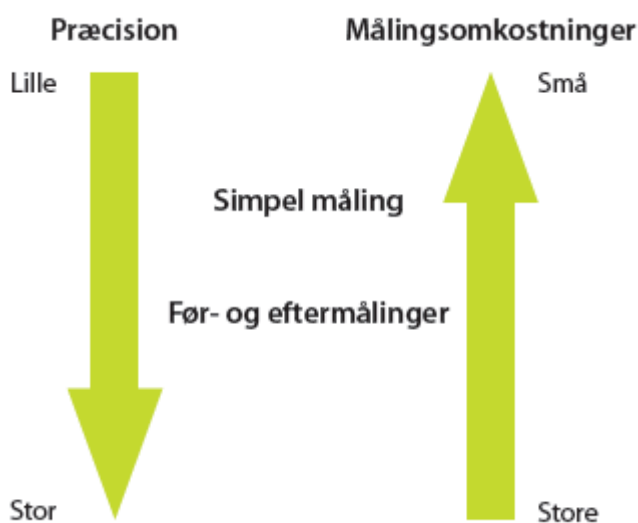
Arbejdet med at opstille kriterier er et spørgsmål om det muliges kunst. I praksis vil det sjældent være muligt at opfylde alle fem kriterier til fulde. Men med udgangspunkt i CREAM-modellen kan man afveje, hvilke kriterier, det er vigtigt at få opfyldt for at sikre indikatorens værdi.

8.5 Målingsdesign

I det følgende beskrives, hvordan målinger konkret kan gribes an, og hvilke valg, der skal træffes i den forbindelse.

En måling er et situationsbillede ved projektets start, midte, slutning og/eller efter afslutningen af projektet. Den gennemføres ved at måle på niveauet og kvaliteten inden for de områder/emner, hvor man forventer effekter for målgruppen.

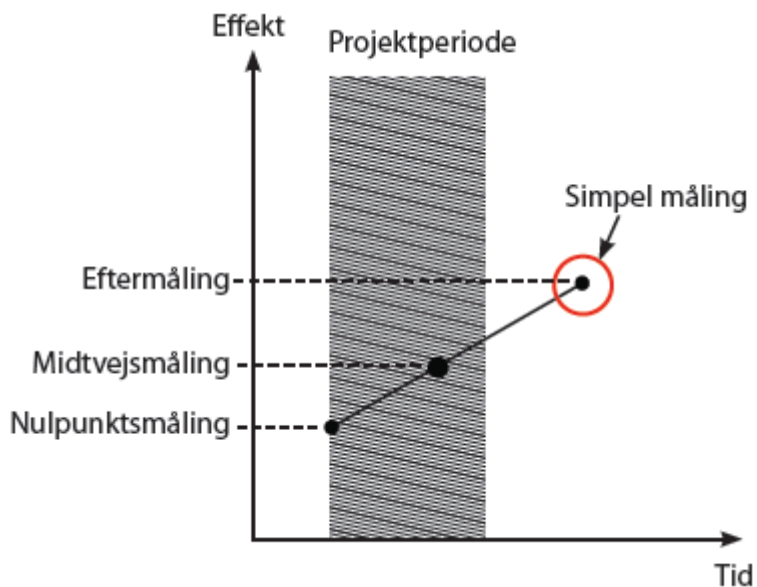
Der er grundlæggende to veje at gå, når man vil foretage en effektvurdering af projekter på baggrund af en monitorering. Man kan enten gennemføre en *simpel måling* eller en *før- og eftermåling*.¹⁴



Figur 6: Målingsdesign¹⁵

Simpel måling. En simpel måling er en enkelt måling ved projektets afslutning. Den har den fordel, at den er forholdsvis enkel at gennemføre. Omvendt er det en ulempe, at præcisionen er lav, idet det ikke er muligt at påvise den udvikling (marginalændring), der har fundet sted i den mellemliggende periode mellem opstart og afslutning af projektet. Hvis man ikke kender udgangspunktet, er det vanskeligt at vise, at projektet har haft effekter ud over de såkaldte procesmål. Baggrunden for at vælge en simpel måling er typisk, at man har igangsat et projekt uden at have fået lavet en nulpunktsmåling eller *baseline*, der viser situationen forud for projektet.

Før- og eftermåling. Brug af flere målinger sker ofte ved opstart og/eller midtvejs og igen efter afslutningen af projektet. Alternativt kan det ske ved gennemførelse af to tidsforskudte efter-målinger. En før- og eftermåling kan i modsætning til en simpel måling bruges til at påvise den udvikling (marginalændring), der har fundet sted gennem projektet. Et design med en før- og eftermåling har dermed større præcision, men er typisk også mere omkostningstung at gennemføre. For at øge præcisionen og udsagnskraften af målingen kan man også gennemføre flere eftermålinger, som oftest en umiddelbart efter projektafslutningen og en på mellemlangt sigt. Endnu en fordel ved at gennemføre flere målinger er, at det dermed også bliver muligt at justere forandringsteorien og medtage uforudsete effekter i en ny måling, såfremt der er sket en drejning i projektet eller der er væsentlige effekter, som man har overset i den første måling.



Figur 7: forskellige typer målinger

Figur 7 illustrerer de forskellige typer af målinger på varierende tidspunkter i projektforsløbet.

8.6 Spørgeskemaundersøgelse eller interview

Målingen eller målingerne kan f.eks. gennemføres som en *spørgeskemaundersøgelse* eller på baggrund af *kvalitative interviews* med projektets partnere og interessenter.

Spørgeskemaundersøgelse. Spørgeskemaundersøgelse bør anvendes i de tilfælde, hvor der er mange aktører involveret i projektet, og/eller hvor man har et rimeligt klart billede af sammenhængen mellem årsag og virkninger. En sådan kvantitativ måling vil gøre det muligt at 'rate' projektet på en række parametre, der kan bruges til at sandsynliggøre de plausible effekter.¹⁶

Interview. Alternativt kan programteorien bruges som begrebsramme for en kvalitativ undersøgelse. Det kan ske ved at gennemføre en række semi-strukturerede kvalitative interviews med relevante aktører med udgangspunkt i en interviewguide. En sådan kvalitativ tilgang vil være at foretrække i de tilfælde, hvor der er et forholdsvis begrænset antal aktører, og/eller det er vanskeligt at fastlægge sammenhængen mellem årsager og virkninger.¹⁷

8.7 Informanter og kilder

Uafhængigt af om man vælger en kvantitativ eller kvalitativ måling eller en kombination af begge med henblik på at kunne vurdere effekterne af projektet, er det de samme informanter, respondenter eller kilder, som er relevante.

Projektpartnere (projektleder, forskellige typer af deltagere og repræsentanter fra styregruppen)

- har størst kendskab til projektet, men er ikke uafhængige
- Slutbrugere

- har fokus på den samlede oplevelse og projektets værdi som bruger, men er ofte uden det store kendskab til projektet
- Interessenter omkring projektet
 - har forskellige blik på motiver og udbytte af projektet
- Ekspertter inden for området
 - har uafhængig ekspertviden omkring projektets effekter

En bevæggrund til at gennemføre en måling blandt projektpartnerne frem for blandt slutbrugerne kunne være, at slutbrugerne naturligt vil forholde sig til den samlede oplevelse. Slutbrugeren tager hele situationen i betragtning og er ofte ikke i stand til at adskille effekterne af det givne projekt fra andre kontekstuelle forhold og effekter. Projektpartnerne vil derimod ofte kunne vurdere virkningerne af et givet projekt, fordi de kender ideen bag og omfanget af projektet. Omvendt kan slutbrugerne bidrage med deres syn på relevansen af eller anvendeligheden af fx et nyt produkt eller service, der er tiltænkt dem.

I forhold til ovenstående vil det naturligvis kunne indvendes, at projektpartnerne ikke er objektive i deres vurdering af projektet og dets effekter alene af den grund, at partnerne kan have forskellige interesser i at fremstille projektet som en succes (eller en fiasko). Derfor vil det altid være en god idé også at medtage repræsentanter fra forskellige interessenter omkring projektet, der kan bidrage med en anden vinkel.

Yderligere er der mulighed for at lade udvalgte eksperter vurderer resultater og effekter af projektet, så vurderingen fra projektets partnere og interessenter suppleres med en faglig funderet 'second opinion'.

8.8 Operationalisering og kriterier

Forud for målingen er det nødvendigt at foretage en operationalisering eller afklaring af projektets effektindikatorer med udgangspunkt i det specifikke projekt. Det vil sige, hvad der mere præcist menes med de enkelte indikatorer.

Effektindikatorerne er lig med projektets brugerrettede effekter, der jævnfør modellen betragtes som indikatorer for de samfundsmæssige effekter. Såfremt projektdeltagere, slutbrugere, interessenter og/eller eksperter vurderer, at projektet allerede har eller vil føre til de forventede effekter for målgruppen, antages det, at projektet vil have de tilsigtede samfundsmæssige effekter. En antagelse, der dels understøttes af den udarbejdede forandringsteori for projektet og dels understøttes af eksisterende viden og erfaringer på området.

For at kunne vurdere de indfrie og forventede brugerrettede effekter – og derigennem de samfundsmæssige effekter – må man tage udgangspunkt i de konkrete aktiviteter og resultater i løbet af projektperioden.

Her er de overstående kriterier relevante uanset om, der er tale om en kvantitativ eller kvalitativ måling, og uanset om, der gennemføres en eller flere målinger.

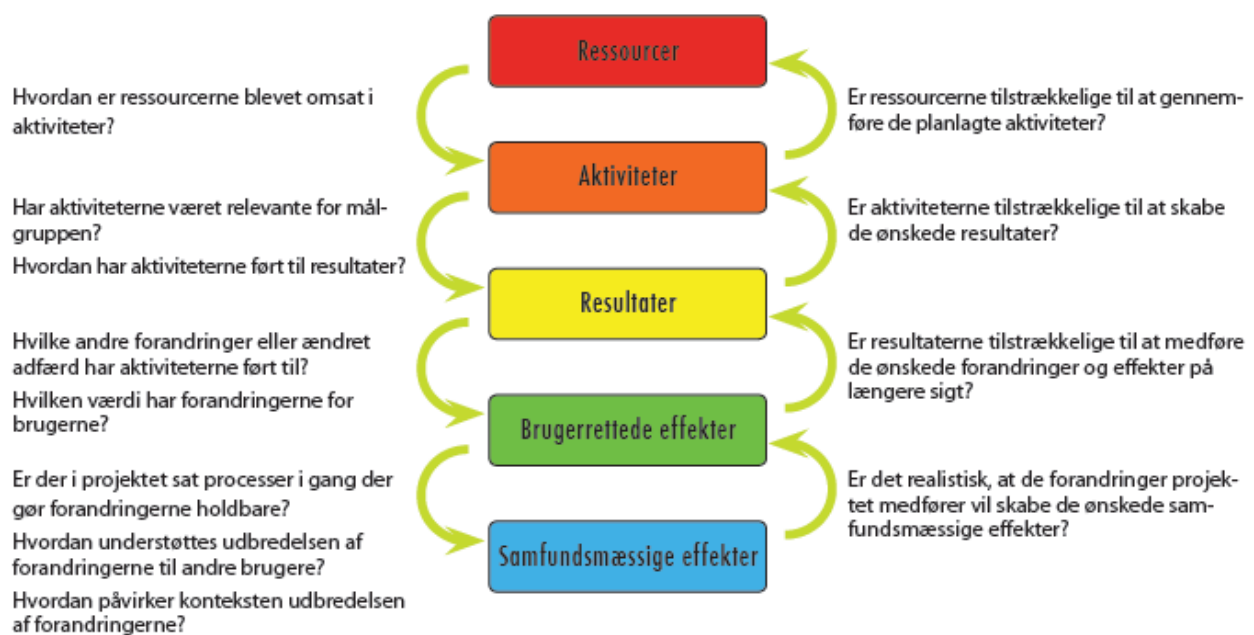
Fra ressourcer til samfundsmæssige effekter kunne det være spørgsmål som følger:

Ressourcer → Aktiviteter: Hvordan er ressourcerne blevet omsat i aktiviteter?

Aktiviteter → Resultater: Har aktiviteterne været relevante for målgruppen? Hvordan har aktiviteterne ført til resultater?

Resultater → Brugerrettede effekter: Hvilke andre forandringer eller ændret adfærd har aktiviteterne og resultaterne ført til? Hvilken værdi har forandringerne for brugerne?

Brugerrettede effekter → Samfundsmæssige effekter: Er der i projektet sat processer i gang, der gør forandringerne holdbare? Hvordan understøttes udbredelsen af forandringerne til andre brugere? Hvordan påvirker konteksten udbredelsen af forandringerne?



Figur 8: Kriterier til effektvurdering

8.9 Temaer

Herefter handler det om at finde de temaer, der skal spørges ind til. Generelle områder for spørgsmål kunne være 'Udførelse og relevans', 'Forandring', 'Værdi' og 'Udbredelse og holdbarhed'.

Typer af spørgsmål, der kan stilles inden for hvert tema, kunne f.eks. være som angivet i det følgende:

Udførelse og relevans

- Hvilke konkrete resultater har aktiviteterne ført til i forhold til ...?
- I hvilken grad og hvordan er de medførte resultater relevante for ...?

Forandring

- Hvilke forandringer har resultaterne medført for ...?

Værdi

- I hvor høj grad forventer ... at de nye ... vil påvirke ...?

Udbredelse og holdbarhed

- I hvor høj grad er ... integreret i ...?
- I hvilken grad forventer ... at opleve varige adfærdsændringer hos ...?
- I hvor høj grad bliver ... understøttet eller modarbejdet af projektets kontekst i form af beslægtede initiativer hos ...?

8.10 Samlet vurdering

Målingen giver svar på, hvordan projektet har skabt forandringer for målgruppen, og hvilken værdi, det har tilført. Ud fra svarene kan der foretages en samlet vurdering af de brugerrettede effekter, projektet har tilvejebragt.

Effekterne vurderes ved at se på det samlede niveau af forandringer og værdi, og hvor holdbare forandringerne er, hvor de konkrete kvantitative og/eller kvalitative data bruges som udgangspunkt.

Er der foretaget flere målinger sammenholdes niveauet af effekt mellem den første og de næstfølgende målinger. Den effekt og tilførte effekt, der kan forbindes til projektets aktiviteter, viser den faktiske marginale effekt af projektet.

9 Perspektivering

Det er vores forhåbning, at modellen vil være til inspiration, og at den vil blive alment udbredt og anvendt af både projektholdere, projektledere og projektansøgere – såvel i KASK-regionen som andre steder. Ligesom det er vores forhåbning, at den vil skabe grundlag for en mere veldokumenteret vurdering af investeringer i oplevelsesøkonomiske projekter.

InViO – Innovationsnetværk for Videnbaseret Oplevelsesøkonomi under den danske Forsknings- og Innovationsstyrelse – har besluttet sig for at anvende modellen fremadrettet til konkret vurdering og evaluering af egne projekter. Derudover er der åbnet mulighed for, at InViO fremadrettet videreudvikler og tilpasser modellen efter behov i relation til konkrete oplevelsesøkonomiske projekter. På den måde bliver der skabt en platform for modellen med mulighed for opsamling af erfaringer. Derudover vil modellen også blive brugt og videreudviklet i forbindelse med et andet Interreg KASK projekt: KIA – ”Kreative Interaktioner i Arbejdslivet”.

De mulige næste skridt i forhold til at udbrede tankegangen og anvendelsen af modellen for effektvurdering kunne være:

- Udbredelse af kendskab til modellen blandt projektholdere, projektledere, projektansøgere og projektadministratorer, herunder i Interreg og KASK-sammenhænge
- Undervisning i brug af modellen blandt projektholdere og projektledere, så de selv bliver i stand til at opstille årsags-virknings-kæder og dermed også selv bliver i stand til at vurdere effekterne af de igangværende oplevelsesøkonomiske projekter.

- Etablering af kontakt til relevante bevillingsgivere for at få dem til at forpligte sig på at benytte modellen fremadrettet, herunder bl.a. KASK-administrationen.
- Introduktion af modellen i undervisnings- og forskningssammenhænge, så den bringes i anvendelse, videreudvikles og dermed også inddrages i og kvalificeres i en videnskabelig sammenhæng.

Referencer

Brinkmann, S., & Kvale, S., 2009. *Interview: Introduktion til et håndværk* (2. udg.). København: Hans Reitzels Forlag.

Copenhagen Entertainment, 2010. *Danske Indholdsproducenter. Film, tv og computerspil i tal 2009*, Copenhagen Entertainment.
computerspilszonen.dk/sites/computerspilszonen.dk/#les/rapport#ler/Danske_indholdsproducenter_i_tal_2009.pdf

Erhvervs- og Byggestyrelsen, 2010. *Evalueringssguide. Til inspiration for evaluering og effektmåling i de regionale vækstfora*. Temahæfter fra Erhvervs- og Byggestyrelsen. Silkeborg: Erhvervs- og Byggestyrelsen.

www.ebst.dk/#le/47400/evalueringssguide.pdf

Heed, Jens, Munkhammar, Sara & Rydell, Ingrid, 2008. *Fra möten till tillväxt? Effektvärdering af KK-stiftelsens satsning på upplevelsesindustrin*. KK-stiftelsen.

<http://www.upplevelseindustrin.se/repository/typify/files/fran-moten-till-tillvaxt-2008-utv.pdf>

Hognart, Jan et al., 2009. *Ansökan om medfinansiering från EU interregmedel og norska interreg-midler. IKON (Interregionalt KulturOplevelses Netværk)*, upubliceret projektansøgning

Hognart, Jan , et al, 2009b. "Bilag 11 Effektivitetsmåling", upubliceret, bilag til projektansøgning.

HUR, 2005. *Oplevelsesøkonomi i Hovedstadsregionen – perspektiver og forslag til seks kreative brancher*. Rambøll Management/Hovedstadens UdviklingsRåd.

Johansen, Lise (red.) 2003. *ABS – Attraktionernes betydning for samfundet*. ODA, Oplevelsesudvikling i Danske Attraktioner.

http://www.odaweb.dk/modules/fspage/data/File/ODA%20h%C3%A5ndbog_Hvad%20er%20ABS_web.pdf

Jysk Analyse A/S, 2009. *Attraktioner og Events i samfundsmæssigt perspektiv. Analyse gennemført for midtjysk turisme*. Midtjysk turisme.

www.midtjyskturisme.com/Files/Filer2010/Vidensbank/Nøgletal/Attraktioner_og_events_i_samfundsmæssigt_perspektiv.pdf

Kvale, Steinar, 2008. *Interview. En introduktion til det kvalitative forskningsinterview*. København: Hans Reitzel.

Kusek, J. Z. & R. C. Rist, 2004. *Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System*. Washington DC: The World Bank.

Lund, J. M., Nielsen, A.P., Goldschmidt, L., Dahl, H. & Martinsen, T., 2005. *Følelsesfabrikken. Oplevelsesøkonomi på dansk*. København: Børsens Forlag.

Lund, Mogens, 2009. *Effektmåling i Fødevareministeriet – forslag til prioriterings- og metodegrundlag*. Fødevareøkonomisk Institut. Afdelingen for Produktion og Teknologi.

www.foi.life.ku.dk/Publikationer/FOI_serier/~media/Foi/docs/Udredning/Produktion%20og%20teknologi/FE_Rapport_e!ektmaaling%20i%20FVM_#nal_3_juli09%20%202.ashx

Manto, 2011. *Analyse af events som driver for turisme, arbejdspladser og branding*. Sønderborg Erhvervs- og Turistcenter, Manto

www.set-sonderborg.dk/user#les/#le/1864/Analyse_%20af_events_%20samfundsoekonomiske_effekter_040211.pdf

Olsen, Henning, 2006. *Guide til gode spørgeskemaer*. København: Socialforskningsinstituttet.

www.s#.dk/graphics/SFI/Pdf/Rapporter/2006/0611_Guide_til_gode_Spoergeskemaer.pdf

Rambøll, 2011. *De danske musikfestivaler. Den kulturelle og økonomiske betydning*. København: Rambøll musikzonen.dk/media/25387/2011_musikfestivaler-rapport_marts.pdf

Rambøll Management, 2009. *Betydningen af Danmarks Smukkeste Festival for Skanderborg Kommune*. København: Rambøll Management/Skanderborg Festivalklub.

www.smukfest.dk/dokumenter/pfd/Vaerdien_af_dsf_for_skb.pdf

Reg Lab, 2008a. *Fokusanalyse. Oplevelsesbaseret forretningsudvikling*. København: Reg Lab.

Reg Lab, 2008b. *Cases. Oplevelsesbaseret forretningsudvikling*. København: Reg Lab.

South, Joanne, uden årstal. *Return on investment. Partnership evaluation – a best practice guide*, Arts & Business.

www.artsandbusiness.org.uk/media%20library/Files/Research/How%20to%20evaluate%20partnerships%20a%20guide%20FINAL.pdf

Sport Event Denmark, Wonderful Copenhagen og VisitDenmark, 2007. *Effektmåling af sports-, kultur- og erhvervsbegivenheder*.

sporteventdenmark.com/~media/Baseline_site/Analyser/E!ektanalyseafsportskulturogerhvervbegvenheder.ashx

Sport Event Denmark, 2009. *Effektmåling og frivillighedsundersøgelse EM vandski 2009 Vallensbæk*. Sport Event Denmark,

sporteventdenmark.com/Analyser/~media/Baseline_site/Analyser/Egne/EM%20vandski%202009_%20Sport%20Event%20Denmark.ashx

Zhang, Jie, 2010. *Investigation on the economic contribution of the cultural and creative industries in Denmark from a regional perspective*. Working paper. Neksø: CRT – Center for Regional og Turismeforskning

www.crt.dk/Workingpaper_economic_contribution_cultural_creative_industries_Denmark_regional_perspective_Jie_Zhang_CRT_2010.pfd

Økonomistyrelsen (red.)2010a: *Case-samling – inspiration til effekt*.

www.oes.dk/OEAV/Vejledninger/~Files/ØAV/Vejledninger/Økonomistyring/Case-samling%20-%20inspiration%20til%20effekt.ashx

Økonomistyrelsen, 2010b. *Ramme for case-samlingen – inspiration til effekt*.

[www.oes.dk/OEAV/Vejledning/~media/Files/ØAV/Vejledninger/20Casesamlingen%20-%20inspiration%20til%20effekt%20\(2\).ashx](http://www.oes.dk/OEAV/Vejledning/~media/Files/ØAV/Vejledninger/20Casesamlingen%20-%20inspiration%20til%20effekt%20(2).ashx)

¹ IKON-projektansøgning (Hognert et al. 2009: 7). Projektbeskrivelsen taler helt konkret om "effektivitetsmåling" og om "at måle på effektiviteten" (Hognert et al., 2009: 7), men dette er en sproglig fejl. Der er naturligvis ikke tale om *effektivitetsstudier*, men om *effektstudier*.

² InViO - Innovationsnetværk for videnbaseret oplevelsesøkonomi – er en af den danske Forsknings- og Innovationsstyrelses Innovationsnetværk. InViO arbejder med videndeling, samspil, matchmaking og innovation inden for videnbaseret oplevelsesøkonomi. På den måde skal virksomhedernes kompetencer inden for oplevelsesbaseret innovation og oplevelsesbaseret forretningsudvikling styrkes, således at der i sidste instans skabes vækst i erhvervslivet. Partnerne i InViO er: Aalborg Universitet, Roskilde Universitetscenter, Teknologisk Institut og CKO – Center for Kultur- og Oplevelsesøkonomi.

³ Yderligere er modellen blevet præsenteret og diskuteret ved en Crunch (*Creative Lunch*) d. 19. september 2011 i Aalborg arrangeret af ApEx; ved et seminar d. 21. september 2011 på Dansk Design Center i København, arrangeret af RegLab, primært foranlediget af offentliggørelsen af modellen, samt ved en forelæsning for studerende på Humanistisk Informatik fra Aalborg Universitet i foråret 2011.

⁴ Videreudviklet fra *HUR, 2005*

⁵ Jf. f.eks. RegLab, 2008: *Fokusanalyse. Oplevelsesbaseret forretningsudvikling* og HUR, 2005: *Oplevelsesøkonomi i Hovedstadsregionen – perspektiver og forslag til seks kreative brancher*.

⁶ Se f.eks. Lund et al., 2005: *Følelsesfabrikken. Oplevelsesøkonomi på dansk*.

⁷ Modellen er dermed ikke umiddelbart tiltænkt events. Det er set i lyset af, at der allerede findes udbredte modeller til effektivvurdering af events (f.eks. Sport Event Danmark, 2009). Vi er dog blevet opmærksomme på, at modellen også kan anvendes til at skabe klarhed over årsag og virkninger i relation til events og til at vurdere ikke mindst de kulturelle og langsigtede effekter.

⁸ Se f.eks. Erhvervs- og Byggestyrelsen 2010, KK-stiftelsen 2008, Økonomistyrelsen 2010 m.fl.

⁹ Se Lise Johansen (red.) 2008: *ABS – Attraktionernes betydning for samfundet*.

¹⁰ Se Sport Event Danmark m.fl. 2007: *Effektmåling af sports-, kultur- og erhvervsbegivenheder*.

¹¹ **referencer.

¹² Se Økonomistyrelsen 2010b: *Ramme for Case-samlingen – inspiration til effekt*.

¹³ Se Økonomistyrelsen 2010b: *Ramme for Case-samlingen – inspiration til effekt* eller Kusek & Rust, 2004: *Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System*.

¹⁴ Økonomistyrelsen 2010b: *Ramme for Case-samlingen – inspiration til effekt*,

¹⁵ Efter Økonomistyrelsen: *Ramme for Case-samlingen – inspiration til effekt* (2010b: 27)

¹⁶ Se mere om udformningen af spørgeskemaer i Henrik Olsen, 2006: *Guide til gode spørgeskemaer*.

¹⁷ Se mere om bl.a. kvalitative undersøgelser, interviews, semi-strukturerede kvalitative interviews og interviewguides i Brinkmann & Kvale, 2009: *Interview: Introduktion til et håndværk* eller i Steinar Kvale, 2008: *Interview. En introduktion til det kvalitative forskningsinterview*.