

A JÖVŐ KOHÉZIÓS POLITIKÁJA – AZ EREDMÉNYEK KÖZÉPPONTBA HELYEZÉSE

Az Európai Bizottság jövőbeli kohéziós politikára vonatkozó javaslatai a korábbinál sokkal nagyobb hangsúlyt helyeznek az eredményekre. A gazdasági válság idején minden eddiginél fontosabb, hogy a rendelkezésre álló forrásokat oly módon költsek el, hogy azok maximális értéket teremtsenek az EU állampolgárai számára.

A döntéshozók egyre inkább felismerik, hogy a közpénzek helyes elköltésére való összpontosítás önmagában nem elegendő. Egyes esetekben a pénzt helyesen költik el, de az eredmények mégis korlátozottak. Az elérendő cél a pénz helyes elköltése és az eredmények elérése.

A hatás az a változás, amely bizonyítottan egy adott beavatkozásnak tulajdonítható.

A „beavatkozás hatása”, valamint a „beavatkozás hozzájárulása” kifejezések ugyanezt a fogalmat takarják.

Intervenciós logika – a program kiindulópontja

Az állami beavatkozások kiindulópontja a megoldandó problémák azonosítása. Mivel minden esetben többféle szükséglet merül fel, kiválasztásuknak politikai döntést is magában foglaló folyamat eredményeképpen kell történnie. A folyamat keretében meg kell határozni a kívánt változások irányát, és néha az elérni kívánt helyzetet (a célt) is.

Eredmények, eredménymutatók és output mutatók

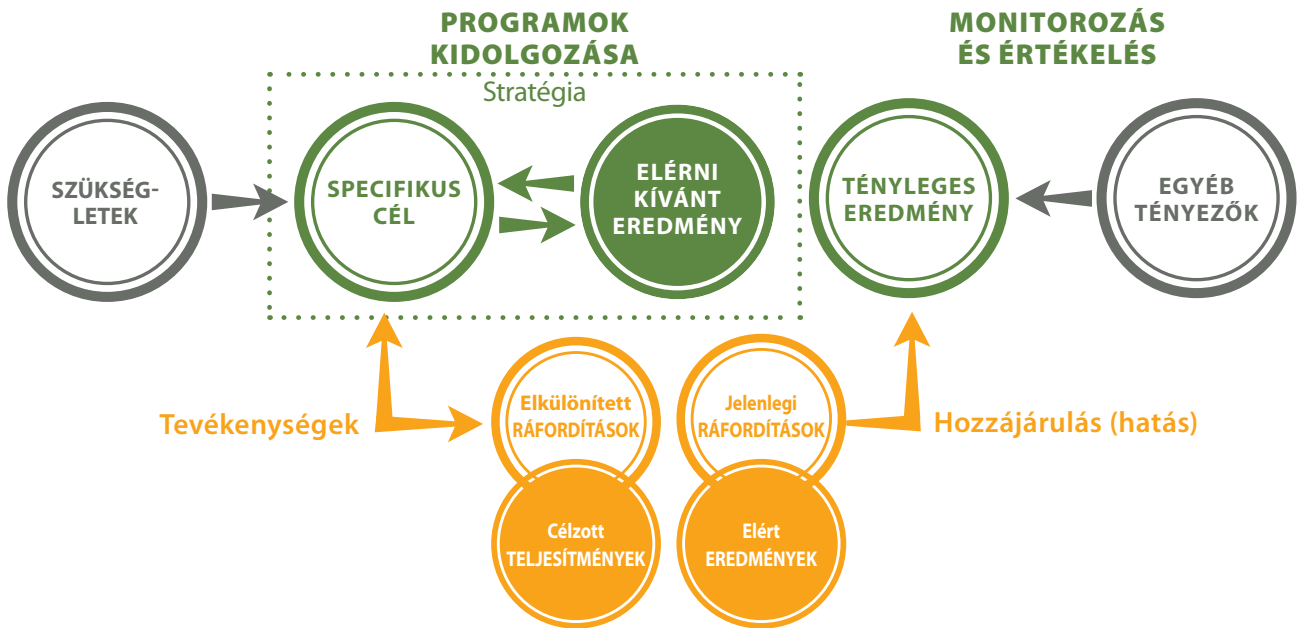
Az elérni kívánt *eredmény* a támogatott beavatkozások által megvalósítandó változtatás.

Az elérni kívánt eredmény kiválasztását követően ki kell választani egy mutatót, amellyel az előrehaladás mérhető. Az egyértelmű eredménymutatók kiválasztása lehetővé teszi a probléma és a politikához tartozó szükségletek megértését, és segítségével később könnyebben eldönthető, hogy a célokat megvalósították-e. Ebben az összefüggésben hasznos a célok kitűzése az eredménymutatókhoz.

A szükségletek és az elérni kívánt eredmény azonosítását követően a döntéshozóknak ki kell választania a közpolitika céljával szolgáló tényezőket. Ezek a tényezők alakítják a program által finanszírozott tevékenységeket, amelyek az *eredmények* elérését biztosítják. Az teljesítmények a programok közvetlen hozadékai, amelyeknek segítenie kell az *eredmények* elérését.



A beavatkozások *logikai keret* segítségével az alábbi ábrán szemléltethetők:



Ellenőrzés

Az ellenőrzés megfigyeléssel történik. A *teljesítmények ellenőrzése* során azt kell megfigyelni, hogy az elérni kívánt eredmények megvalósultak-e, illetve hogy a megvalósítás folyamatban van-e.

A kohéziós politikával kapcsolatos programok megvalósítása többszintű irányítás segítségével történik. A rendszer szereplői – a nemzeti és EU-szintű megvalósítási képviselők és irányító hatóságok – eltérő információs szükségletekkel rendelkeznek. Európai szinten a cél a programokból származó információk összegyűjtése annak érdekében, hogy ezek alapján be lehessen számolni az Európa Tanácsnak, az Európai Parlamentnek, az Európai Számvevőszéknek és az uniós polgároknak arról, hogy a kohéziós politika forrásait mire költötték. Ez az uniós szinten meghatározott *közös mutatók* feladata. Ezek a mutatók a Strukturális és a Kohéziós Alap által leggyakrabban támogatott tevékenységekhez kapcsolódnak.

Az ellenőrzés során az *eredménymutatók változásait is megfigyelik*. Az eredménymutatók értékének nyomon követése alapján meg lehet ítélni, hogy a mutatók a kívánt irányba haladnak-e. Amennyiben nem, az visszajelzésnek tekinthető a beavatkozások helyességével és hatékonyságával, valamint a kiválasztott eredménymutatók helyességével kapcsolatban.

Az alaphelyzethez kapcsolódó eredménymutatók értéke, vagyis a beavatkozás előtti, majd az utáni mutató értéke néhány esetben a nemzeti vagy regionális szintű statisztikákból is kiolvasható. Más esetekben felmérések végzésére vagy adminisztratív adatok (pl. vállalati jegyzékek vagy munkanélküli segélyben részesülő személyekkel kapcsolatos nyilvántartások) felhasználására lehet szükség.

Értékelés

Az eredményjelzők megváltozása az állami beavatkozás, például a Kohéziós Alap közös finanszírozásában megvalósuló tevékenységek, valamint *egyéb tényezők* hatására következik be. Az állami beavatkozás előtti és utáni helyzet közötti különbség nem egyenlő az állami beavatkozás hatásával:

$$\begin{aligned}
 & \text{EREDMÉNYJELZŐ VÁLTOZÁSA} \\
 & \quad = \\
 & \text{A BEAVATKOZÁS HOZZÁJÁRULÁSA} \\
 & \quad + \\
 & \text{EGYÉB TÉNYEZŐK HOZZÁJÁRULÁSA}
 \end{aligned}$$

Hatások értékelése – a következmények elemzése

A hatások értékelésének célja a beavatkozás következményeinek és az egyéb tényezők hozzájárulásának szétválasztása, valamint a programok működésének megértése. Az értékelés során két kérdést kell feltenni:

- Volt-e hatása a beavatkozásnak, és ha igen, akkor mekkora – akár pozitív, akár negatív – volt ez a hatás? A *beavatkozás elérte a célját?* Van-e ok-okozati összefüggés? Ezekre a kérdésekre adhat választ a *hatások kontroll csoporton alapuló értékelése*.
- Miért járt egy adott beavatkozás bizonyos szándékos (és nem szándékos) hatásokkal? A *„Miért és hogyan működött a beavatkozás?”* kérdésre a *hatások elméleten alapuló értékelése*.

A kérdéseket nem szabad elszigetelten feltenni. A „Hogyan működik?” típusú kérdések esetében figyelembe kell venni a változás elméletének alapvető elemeit (hogyan és miért?) annak érdekében, hogy meg lehessen határozni: mely változásokat kell megvizsgálni, és egy adott oknak tulajdonítani. Ugyanígy a „Miért működik?” típusú kérdések esetében is egy értelemszerűen ellentmondásos helyzetet kell feltételezni. Ideális esetben az *kontroll csoporton és az elméleten alapuló megközelítések kiegészítik egymást*.

A megvalósítás értékelése – vezetési oldalról

A megvalósítás értékelése során egy adott program megvalósítását és vezetését vizsgálják. Ezen értékelések során általában arra keresnek választ, hogy a kedvezményezettek ismerik-e a programot és hozzáférnek-e; a pályázati folyamatot a lehető legegyszerűbben alakították-e ki; a kiválasztási feltételek egyértelműek és megfelelőek-e; van-e nyilvántartott adatkezelési rendszer; illetve a program eredményeit megfelelően kommunikálják-e. A kohéziós politikák többségének – ha nem mindegyikének – értékelése esetében ezt a módszert alkalmazták.

LÉTEZIK IDEÁLIS ÉRTÉKELÉS, AMELY ÉRVÉNYES VÁLASZOKAT GARANTÁL?

Az értékeléseknek:

- igazodniuk kell az adott megválaszolandó kérdéshez, a program tárgyához összefüggéseihez;
- lehetőleg választ kell adniuk a különböző szempontból és különböző módszerekkel végzett értékelés kérdéseire. Ezt a *háromszögelés elvének* nevezzük; és
- figyelembe kell venniük az értékelés költségeit az értékeléssel nyerhető információnyereséghez viszonyítva. Az értékelési módszer kiválasztásánál figyelembe kell venni a már ismert tényeket.

Összefoglalva: A módszereket és a módszerkombinációkat minden esethez külön kell kiválasztani. Számos módszer áll rendelkezésre, és nem létezik „legjobb”, minden esetben alkalmazandó módszer.

Mik az újdonságok?

A jelenlegi és korábbi kohéziós politikai programokkal kapcsolatos tapasztalatok alapján elmondható: kihívást jelentő feladat annak eldöntése, hogy az egyes programok sikeresek voltak-e, ha azok nem közvetítik egyértelműen, hogy mit akarnak megváltoztatni. Számos program esetében egyértelmű, hogy a pénzt mire fordítják, az azonban nem derül ki, hogy a program eredményeként mi fog megváltozni. A programok gyakran túl sok mutatót tartalmaznak, és nem tükrözik vissza az elérni kívánt változást. Számos programnál előfordult, hogy a forrásokat – földrajzi vagy tematikus értelemben – szűk keresztmetszetben osztotta szét, amely csökkenti a mérhető eredmények számát. Ezen okokból egy új eredményértékelés esetében fontos kiindulópont a célok egyértelmű megfogalmazása, azok kifejezése kevés mutatóval, a rendelkezésre álló alapadatokkal, az előrehaladást jelző adatok gyűjtésére vonatkozó terv, valamint a hatás értékelése.

További jelentős változás, hogy az értékelés jobban összpontosít a kohéziós politika *hatásaira*. Eddig az értékelések inkább a megvalósítást helyezték a középpontba, és nem fordítottak megfelelő figyelmet a beavatkozások hatásaira.

Első tapasztalatok az eredménymutatókkal kapcsolatban

Az új, eredményekre összpontosító megközelítés gyakorlati működése megtapasztalásának érdekében a Bizottság támogatásával 12 irányító hatóság az EU nyolc tagállamban kipróbálta azt jelenlegi programjaiban. A következő tanulságokat vonták le:

- az új megközelítés *megvalósítható*, de ehhez a programok kialakítási gyakorlatainak jelentős megváltoztatására van szükség;
- a kísérleti régiók közül egy sem alkalmazza az eredménymutatókat a Bizottság által ajánlott módon. A vizsgált prioritások célkitűzéseit csak általánosságokban fogalmazták meg, és legtöbb esetben *a használt mutatók nem szolgáltatottak információt a programok révén elérni kívánt hatásokról*;
- az eredmények középpontba helyezésének már a program fejlesztése során meg kell történnie; ez később nem pótolható;
- a legfontosabb változás, amelyre szükség van, az eredmények *középpontba helyezése*. Számos vizsgált prioritás több-kevesebb al-prioritás összeolvasztásából keletkezett; ezeket nem lehet egy vagy két eredménymutatóval jellemezni;
- a középpontba helyezést *mérlegelésnek és a politika gondos kiválasztásának* kell megelőznie. Ez alátámasztja a politikai vita fontosságát a programok kialakításával kapcsolatban, és felhívja a figyelmet arra, hogy ezeket a folyamatokat sürgősen el kell indítani;
- a középpontba helyezés *csökkenteni fogja a mutatók számát*. Néhány kísérleti régió esetében számos mutató elérhető volt – ezek közül azonban egy sem szolgáltatott információt a politika során megvalósuló tevékenység motivációiról;
- az összes eredménymutató esetében *alapvető fontosságúak a kiindulási pontok és a célok*. Ezek mennyiségiek és minőségiek egyaránt lehetnek;

- néhány esetben (pl. nagyvállalatok támogatásával kapcsolatos intézkedések) *a hatások kontroll csoporton alapuló értékelése* is alkalmazható, amely összehasonlíja a támogatott vállalatok teljesítményét a hasonló, támogatásban nem részesülő vállalatok teljesítményével. Más esetekben a *hatások elméleten alapuló értékelései*, amelyekhez esettanulmányokat, interjúkat és fókuszcsoportokat is felhasználnak, jobban megfelelnek a célnak. A szállítás területén a beavatkozás *előtti és utáni adatok* a forgalomszámlálással és a közlekedéstípusokkal kapcsolatban információt szolgáltathat az adott hatásról;
- utolsó gondolatként nem szabad elfelejteni, hogy *a mutatók nem adnak információt mindenről*. Az eredménymutató fejlődésének a vitát kell ösztönöznie; az eredménymutatóknak nem az a célja, hogy egy adott politika teljesítményével kapcsolatban döntő szerepet játsszanak.

A kísérleti régiók némelyikével készült interjú a *Panorama* mostani számának 9-11. oldalán olvashatja el.

TOVÁBBI INFORMÁCIÓ

Iránymutatást tartalmazó dokumentumok:
http://ec.europa.eu/regional_policy/information/evaluations/guidance_en.cfm#2



TELJESÍTMÉNY-KERETRENDSZER – MIT TAKAR EZ A KIFEJEZÉS?

A javasolt szabályozás⁽¹⁾, amely a 2014 és 2020 közötti időszakra vonatkozik, „teljesítmény-keretrendszer” kialakítását irányozza elő a kohéziós politika fokozott eredményorientáltsága részeként. A teljesítmény-keretrendszer mögöttes alaptétele a programok néhány fontos mérföldkövének elfogadása, amelyet a tagállamok és az Európai Bizottság a jövőben figyelemmel fognak kísérni, és amelyek elérése pozitív és negatív pénzügyi következményekkel járhat. A mérföldköveket 2016-ra, 2018-ra és 2022-re tűzik ki, és azok olyan megvalósítási lépéseket tartalmazhatnak, mint például a tenderkiírások, valamint a pénzügyi és output mutatók nyilvánosságra hozatala.

A Bizottság javaslatai alapján a tagállamok és a Bizottság a programok éves jelentéseiben kíséri figyelemmel a mérföldkövek elérésével kapcsolatos előrehaladást. Lassú előrehaladás esetén a Bizottság ajánlásokat adhat.

A Bizottság és a tagállamok által teljesített első hivatalos áttekintésére 2017-ben kerül majd sor – ennek célja a kitűzött mérföldköveket nem teljesítő programrészek azonosítása lesz. A Bizottság ezekben a helyzetekben is ajánlásokat adhat. A tagállamok ezt követően megtehetik a szükséges lépéseket a megvalósítás felgyorsítása vagy az alapok átprogramozása érdekében.

(1) Közös előírásokat tartalmazó rendelet, 18-20. cikk.

A 2019-es áttekintést követően a Bizottság elkülöníti a teljesítménytartalékokat. A teljesítménytartalék az az 5 % (tagállamonként, régiókatégoriánként és alaponként), amely nem kerül elkülönítésre a programok számára a programperiódus elején. A tagállamok ajánlást adnak a Bizottságnak azokról a sikeres prioritásokról, amelyek számára a tartalékokat el kell különíteni. A tartalék csak azokhoz a prioritásokhoz különíthető el, amelyek elérték a mérföldköveiket.

A Bizottság felfüggesztheti az egyes prioritásokat vagy azok egy részét, amennyiben a 2019-es teljesítményértékelés bizonyítja, hogy az adott prioritás nem érte el a hozzá kapcsolódó mérföldköveket. A mérföldkövek elérésének elmulasztása nem vonja magával automatikusan a kifizetések felfüggesztését. A Bizottság csak abban az esetben függeszti fel a kifizetést, ha a tagállamok nem hajtották végre időben a megfelelő korrekciós intézkedéseket.

Pénzügyi korrekciót csak végső esetben alkalmaznak. Ezekre kizárólag a program lezárásakor, súlyos alulteljesítés esetében kerülhet sor. A súlyos hiba meghatározásakor mérlegelni kell, hogy a célok alulteljesítése elkerülhetetlen nehézségek vagy előre nem látható külső tényezők felmerülése miatt következett be, illetve hogy az érintett tagállamok alkalmaztak-e korrekciós intézkedéseket. Az ezzel kapcsolatos részletek meghatározására egy bizottsági végrehajtási határozatban kerül majd sor.



AZ ÚJ MEGKÖZELÍTÉS TESZTELÉSE – GYAKORLATI EREDMÉNYEK

A 2014 és 2020 közötti kohéziós politika fokozott eredményorientáltságának következtében néhány stratégiai változtatásra lesz szükség a működési programokkal kapcsolatban. Az eredménymutatókat minden program esetében külön-külön fogadják el és kísérik figyelemmel. Az új megközelítés gyakorlati teszteléséhez az Európai Bizottság felkért néhány régiót, hogy reprezentációs mintát alkotva vegyenek részt egy kísérleti programban. A Panorama néhány résztvevővel beszélgetett az új, eredményorientált megközelítés gyakorlati kihívásairól.

PICHLER BALÁZS, NEMZETI FEJLESZTÉSI ÜGYNÖKSÉG, MAGYARORSZÁG



Véleményem szerint Magyarország számára a legnagyobb kihívást az jelenti majd, hogy a forrásainkat, pénzügyi eszközeinket azokra a korlátozott számú témakörökre összpontosítsuk, amelyekben változást és jelentős eredményeket szeretnénk elérni.

Ez egy elmozdulást jelent majd a jelenlegi "abszorpció-központú" kohéziós politikához képest, amelynek középpontjában a rendelkezésre álló források teljes mértékű lehívása áll. Ennek az a következménye, hogy a jelenlegi programperiódusban a forrásokat szerteágazó beavatkozásokra költjük, és a kohéziós politika eredményei néha nehezen mérhetők.

Ha forrásainkat csak arra a néhány változtatásra összpontosítjuk majd, amelyeket el szeretnénk érni, számos kihívással kell majd szembenéznünk. Először is a kohéziós politikától várt változásoknak és eredményeknek az érdekeltek széles körű megegyezésén kell alapulnia, mivel a jövőben a fejlesztési szükségletek némelyikét a kohéziós politika nem tudja majd kielégíteni, amely viszont elégedetlenséget szülhet.

Másodszor, a széles körű megegyezés megvalósításához a következő periódus programjainak előkészítését időben el kell kezdeni.

Számunkra talán a legnagyobb kihívást az ambiciózus és a reális célok közötti megfelelő egyensúly megtalálása jelenti majd.

Az érdekeltek bevonása

Az új, eredményorientált megközelítés az érdekeltek fokozottabb bevonását igényli. Ezen folyamatot már elindítottuk az Európai Bizottság részvételével. Terveink szerint Magyarország irányító hatóságai számára egynapos kísérleti projekteket szervezünk.

Az új megközelítés legnagyobb kihívása az elérni kívánt változások és eredmények kijelölésén túl annak megtervezése, hogy hogyan mérhetjük majd a kohéziós politika hozzájárulását az elért eredményekhez.

Megbízható eredménymutatók

Első lépésben ki kell választani azokat a megbízható és stabil eredménymutatókat, amelyek jól illeszkednek az általunk végzett beavatkozásokhoz, és amelyek alkalmasak az elérni kívánt változások mérésére.

Mindig lesznek azonban külső tényezők, amelyek befolyásolják az eredménymutatókat. Ezért előre meg kell terveznünk, hogy hogyan tudjuk szétválasztani a külső tényezők hatását a kohéziós politika eredményindikátorokra gyakorolt hatásától. Ehhez időben el kell kezdeni a tervezést, valamint szorosan össze kell hangolni a programok kidolgozását, a monitorozást és az értékelést.





MAURO TERZONI, REGIONE MARCHE REGIONÁLIS TANÁCS, ANCONA, OLASZORSZÁG

Azt gondolom, hogy az új megközelítés nem jelent drámai változást, inkább a kohéziós politika finomhangolását eredményezi. Közel harminc éve mutatókkal, célokkal, eredményekkel, hatásokkal, értékelésekkel stb. foglalkozunk. Most egy új időszakhoz érkezünk, amelyben az eredményeken van a hangsúly, és amelyben a múltban kipróbált és tesztelt módszerekre támaszkodhatunk.

Az új megközelítést inkább „szemléletváltásnak” nevezném. Ahelyett, hogy kizárólag a mechanizmusokra és a folyamatokra koncentrálnánk, először inkább azt kell átgondolnunk, hogy mit és hogyan szeretnénk megváltoztatni régióinkban, illetve mire van lehetőség. És ez jelenti a legnagyobb kihívást.

Együttműködés a program érdekeltjeivel

A kohéziós politika kezdete óta régióinknak sok előnye származott a szocioökonómiai szempontból érdekelt szereplők alkotta erős bizottságunkból. A városok, megyék, valamint a társadalmi és gazdasági szereplők részt vesznek a programperiódus különböző időszakaiban, a program megvalósításába pedig nem csak az irányító hatóságokat, hanem a regionális szolgáltatásokat is bevonjuk.

Az új kihívást a kiemelt célokra összpontosító politika jelenti, amelyet a tematikus prioritások és a célok kijelölése tesz szükségessé. A célok ilyen egyértelmű kijelölése véleményem szerint az érdekelt nagyobb mértékű bevonásával jár, és a stratégia egyértelmű meghatározását teszi szükségessé. Ebben a folyamatban az érdekelt könnyebben megérthetik, hogy az új megközelítés „érdekeltségük” mely részét és hogyan érinti. A célok kitűzése jobban viszzaadja az elérni kívánt célok jelentőségét is.

Az eredményorientált programok megvalósításához szorosabb partneri kapcsolatok kialakítására van szükség, mivel nem csak az adminisztráció hatékonyságának, hanem a *Regione Marche* képességeinek értékelésére is sor kerül.

Egyik fontos célkitűzésünk a múltban elért eredmények átláthatóvá tétele lesz. Kialakítottunk egy értékelési tervet, amelyet a programok elindulásakor hajtunk végre. A terv segítségével partnereink és az érdekelt jobban átláthatják, hogy mi az, amit már megvalósítottunk, mi az, amit megtehetünk, és milyen nehézségekkel találoztunk – az eddigi

tapasztalatok fényében tehát hatékonyabban meg tudják fogalmazni a jövőre vonatkozó javaslatokat és ajánlásait.

A jövőben megvalósítandó tevékenységeket jó előre meg kell tervezni. A tevékenységeknek nem csupán az „*ex ante*” feltételeknek kell megfelelnie, hanem időt kell biztosítani az érdekelteknek és a partnereknek stratégiájuk kidolgozására is.

A legnagyobb kihívások

Adminisztratív szempontból a jövőben az eddiginél kevésbé lesz fontos maga a folyamat, mint inkább az eredmények; kevesebb figyelem irányul majd magára a költsékezésre, mint a költsékezés módjára. A jövőben az irányító hatóságok kevésbé összpontosítanak az ellenőrzésre és az auditálásra, és fokozottabban figyelnek majd a programok hatásainak minőségére, illetve mennyiségére.

A programok eredményének megfelelő értékeléséhez olyan értékelési és monitorozási rendszerekre lesz szükség, amelyekkel kimutatható a támogatott beavatkozások hozzáadott értéke. Ehhez hatékonyabb statisztikára (kontextusmutatók) lesz szükség, amelyek lehetővé teszik a kiindulási helyzet és a célok közötti különbség mérését, ezzel a változás mértékének megállapítását.

A hatások mérésére vonatkozó politika az elszámolhatóságot is magában foglalja, és összehasonlíthatóvá teszi a politikákat. Így az eredményorientált programok kialakítása még finomabb és érzékenyebb folyamattá válhat.





CHRISTIAN LINDELL, SKÅNE, RÉGIÓ, SVÉDORSZÁG

A svédországi Skåne régióban számunkra a legnagyobb kihívást a beavatkozási területek meghatározása jelenti, különösen azokban az esetekben, amikor nem tudjuk lemérni a vállalkozások számára vagy a foglalkoztatottságra gyakorolt közvetlen hatásait.

Figyelembe kell venni azt is, hogy nem mindegyik fontos hatás esetében a mutatók a legjobb mérési eszközök. A folyamatos értékelés és az esettanulmányok gyakran hasznosabb eszköznek bizonyulnak.

Eddig valószínűleg túlzott mértékben építettünk a makro-ökonómia általános hatásainak mérhetőségére. Fel kell ismernünk, hogy nem feltétlenül új állások és cégek létrehozására kell törekednünk. Valójában növekedést serkentő struktúrákat és hálózatokat építünk. Ha ezt megértjük, könnyebben tudunk összpontosítani a fontos tényezőkre, vagyis a mérni tudjuk a csomópontok számát a hálózatokban, és felmérések segítségével fel tudjuk kérni a résztvevőket, hogy értékeljék a kapcsolódások hasznosságát.

Együttműködés a program érdekeltjeivel

A projekt tulajdonosokkal és a jelenlegi mutatórendszer felhasználóival egyetemben úgy gondolom, hogy egy új, a mutatókra vonatkozó politika pozitív fogadtatásra talál, és könnyebbé teszi. A jövőben nem kell olyan dolgok mérésére törekednünk, amelyeket nehéz, vagy néha lehetetlen mérni.

Fontos azonban, hogy meg tudjuk válaszolni politikusaink jogos kérdéseit intézkedéseik hatásával kapcsolatban. Politikusaink számára a mutatókon kívül más információt is szolgáltatnunk kell, amikor a program hatásáról tesznek fel kérdéseket. Régióinkban gyakran alkalmaztuk a folyamatos értékelést ezen információk megadására.

Új kihívások

Ahhoz, hogy megváltoztassuk a mutatók struktúráját, fontos az erős politikai érzék, valamint annak elfogadtatása, hogy bizonyos területek nem mérhetők kizárólag mutatókkal, hanem más eszközökre, például esettanulmányokra és folyamatos értékelésre is szükség van.

A program szerzőinek és támogatóinak hatékonyabban kell közvetíteniük, hogy az intézkedések fokozott növekedést és foglalkoztatottságot eredményeznek még akkor is, ha az egyes hozzájárulások nehezen mérhetők.

Számos projekt célja hálózatok építése és új együttműködési struktúrák kialakítása, és bár nem tudjuk közvetlenül mérni az új vállalkozások és munkahelyek hatását, elemzést kell végeznünk, amelyben be tudjuk mutatni ezek várható előnyeit. El kell fogadtatnunk azt is, hogy a programok Észak-Európában a GDP-hez viszonyítva kis méretűek, és hatásuk makroszinten alig mérhető.

Fontos szempont az is, hogy az egyes régiókat más-más feltételek jellemzik, és ezt a kihívások és mutatók megválasztásánál is figyelembe kell vennünk. Mivel számos előre meg nem jósolható dolog történik a világban, azt gondolom, hogy a régiók érdekelttebbek lennének az összpontosító programok kifejlesztésében, ha rugalmasabban működne, és ha a programokat könnyebben lehetne módosítani.

