

December 2007

Stiftelsesdokument for det nye REG LAB

1. Indledning

REG LAB har eksisteret i tre år som medlemsbaseret forening, som dog juridisk er organiseret som projekt ejet af konsulentfirmaet Inside Consulting. I december 2007 omdannes REG LAB til at være en forening stiftet af de organisationer, der pr. 1/12-2007 var repræsenteret i REG LABs hidtidige projektbestyrelse. Det vil sige Region Midtjylland, Region Syddanmark, Danske Regioner, Kommunernes Landsforening, Herning-Ikast-Brande Erhvervsråd, Forsknings- og Innovationsstyrelsen, Erhvervs- og Byggestyrelsen, Danfoss, Qeep A/S, Håndværksrådet, Roskilde Universitetscenter og Erhvervsskolen Nordsjælland.

Formålet med omdannelsen er at skabe sikkerhed om REG LABs langsigtede forankring samt at skabe et mere aktivt ejerskab til REG LAB blandt de toneangivende medlemmer.

De stiftende organisationer er enige om, at REG LAB skal videreføres med udgangspunkt i de samme principper som hidtil. Dog skal der være større gennemsigtighed med hensyn til gennemførelse af større analyser, som i fremtiden vil blive konkurrenceudsat.

Samtidig skal omdannelsen sikre et tilfredsstillende finansielt grundlag for REG LAB. Grundfinansieringen skal øges for dels 1) at kunne tiltrække og fastholde erfarne og dygtige medarbejdere i sekretariatsfunktionen, 2) at skabe mulighed for, at REG LABs nye ledelse kan afsætte tid og ressourcer til møder og dialog med de enkelte medlemmer om deres behov og udfordringer (som led i at styrke det aktive ejerskab).

Som grundlag for omdannelsen gennemgår dette dokument:

- REG LABs koncept og organisering
- Krav til aktivt ejerskab blandt medlemmerne
- REG LABs økonomi og fremtidige finansieringsbehov
- Organisering af sekretariatet
- Overgangsperioden fra 1/1-2008 til afholdelsen af en ordinær generalforsamling i marts 2008.

2. REG LABs koncept og organisering

REG LAB er sat i verden for at bidrage til videnopbygning, inspiration og kompetenceudvikling blandt alle, der arbejder med regional erhvervsudvikling.

REG LAB fungerer som et fælles, regionalt vækstlaboratorium, der skal skabe grundlag for, at staten, kommuner, regioner, videninstitutioner, brobyggere m.fl. kan udvikle konkurrencedygtige initiativer og rammebetingelser i en tid, hvor de regionale vækstbetingelser spiller en større og større rolle.

Ved at søge over hele verden efter god praksis og ved at udarbejde analyser og guidelines, skal REG LAB danne grundlag for, at medlemmerne får viden og inspiration, som de kan basere fremtidige initiativer på.

REG LAB fokuserer på mange forskellige niveauer i sine aktiviteter, herunder:

- God praksis på fx videninstitutioner og i klyngeorganisationer
- Lokal erhvervs politik og erhvervsservice
- Regionale erhvervsudviklingsstrategier
- Statslige rammebetingelser for regional erhvervsudvikling.

REG LABs værdikæde

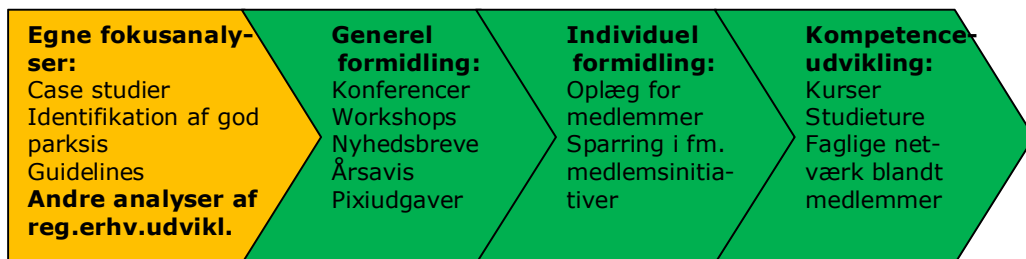
REG LAB har med udgangspunkt i udenlandske foregangsregioner og den løbende dialog med medlemmerne og bestyrelsen identificeret de vigtigste byggesten (rammebetingelser) i lokale og regionale erhvervsudviklingsstrategier. De omfatter bl.a. klyngeudvikling, iværksætter, regionale videnstrategier, brobygning mellem videninstitutioner og erhvervsliv, erhvervsservice samt regional identitet og veneration.

På disse områder identificerer REG LAB god praksis i ind- og udland og formidler den til medlemmerne gennem en række forskellige aktiviteter.

Formidlingen foregår med udgangspunkt i medlemmernes behov og kompetencer. Det er vigtigt, at REG LABs aktiviteter kan tilpasses medlemmer på forskellige videns- og kompetenceniveauer, at aktiviteterne times i forhold til fx strategiarbejdet i de regionale vækstfora, og at de kan skræddersys til individuelle behov.

REG LABs aktiviteter kan sammenfattes i nedenstående værdikæde.

Figur 1. REG LABs værdikæde



Fokusanalyserne er REG LABs fundament. Her opsamles viden om god eller best practise fra nogle af verdens mest succesfulde regioner. Fælles træk analyseres på tværs af regionerne, og resultater og konklusioner stilles til rådighed i form af analyserapporter, guidelines og inspirationsmateriale (bl.a. i form af konkrete case beskrivelser) til medlemmerne.

I forlængelse af fokusanalyserne – samt andre relevante analyser og forskningsprojekter vedr. regional erhvervsudvikling - tilbydes medlemmerne tre former for formidling og videnopbygning. For det første *generel formidling*, hvor konklusioner og eksempler præsenteres for en bred kreds af medlemmer (fx REG LABs årskonference). For det andet *individuel formidling*, hvor den opbyggede viden i sekretariatets anvendes i relation til medlemmernes individuelle behov gennem kortere sparringsforløb eller oplæg (fx i forbindelse med design af et konkret initiativ). Og for det tredje via *kompetenceudvikling*, hvor en gruppe af REG LAB medlemmer – mod brugerbetaling – får et indgående kendskab til global god praksis på et område og får udviklet evnen til at anvende denne viden i praksis.

De hidtidige fokusanalyser har været bemandet af medarbejdere fra sekretariatet og fra konsulentvirksomheder med indsigt i de pågældende temaer.

Sekretariatets deltagelse har sikret en tæt sammenhæng mellem indhentning af viden om god praksis på den ene side samt formidling og videndeling på den anden side. Samtidig er sekretariatet bemandet med medarbejdere med særlig indsigt i både erhvervsanalyser og design af regionale rammebetingelser. Endelig har sekretariatets medvirken sikret en løbende videreudvikling af fokusanalysekonceptet med vægt på 1) udvikling af nye begrebsapparater, 2) metoder til at analysere god praksis, 3) brugbare guidelines og inspirationsmateriale i form af cases.

Den fremtidige bemanding af fokusanalyserne

Kommende fokusanalyser vil fortsat blive bemandet af både medarbejdere fra sekretariatet og eksterne konsulenter og/eller forskere.

For at leve op til gældende retningslinier for analyseopgaver blandt medlemmerne og for sikre høj kvalitet i kredsen af underleverandører, vil alle analyseaktiviteter med et samlet budget på over 500.000 kr. i fremtiden blive konkurrenceudsat. Der tages individuelt stilling til, hvorvidt analyseopgaver under denne grænse skal konkurrenceudsættes. Det er bestyrelsen, som tager stilling fra gang til gang.

Det vil være bestyrelsen, der tager stilling til, hvor stor en del af opgaven som skal løses af eksterne leverandører samt hvordan opgaven skal konkurrenceudsættes.

3. Krav til aktivt ejerskab blandt medlemmerne

Hvis REG LAB skal bidrage til et markant kompetenceløft og inspirere til højere kvalitet i medlemmernes strategier og initiativer, er det afgørende, at der er et aktivt samspil og en tæt dialog med medlemmerne.

Samspelet skal for det første sikre, at REG LAB i sine analyser fokuserer på de områder, hvor medlemmerne ønsker at iværksætte nye initiativer. For det andet skal den sikre, at medlemmerne bruger REG LAB aktivt. Det er vigtigt, at medlemmerne ser REG LAB som et fælles vækstlaboratorium, der bl.a. kan samle inspiration fra udlandet, når medlemmerne skal iværksætte initiativer på et nyt område. Det kræver, at medlemmer aktivt efterspørger viden i REG LAB og aktivt bidrager til at identificere nye fokusanalysetemaer.

Samspelet bør i fremtiden udvikles på flere niveauer for at udvikle ejerskab og samspil:

- Bestyrelsen bør fortsat repræsentere en bred kreds af medlemmer. Herudover skal bestyrelsen være ambassadør for REG LAB og diskutere den fælles brug af REG LAB med kollegaer i eget netværk.
- Der bør i de større medlemsorganisationer være en REG LAB ansvarlig, der har som ansvarsområde at indsamle og viderebringe ønsker til REG LABs arbejde.
- Sekretariatet skal mindst en gang om året at holde individuelle møder på ledelsesniveau med hvert af de toneangivende medlemmer som ministerier, regioner og de større kommuner.

Som en forudsætning for REG LABs arbejde er det endvidere vigtigt, at sekretariatet følger med i strategiarbejdet i store dele af medlemskredsen.

4. REG LABs økonomi og fremtidige finansieringsbehov

Dette afsnit gennemgår REG LABs nuværende budget, den nuværende honorering af medarbejderne i sekretariatet samt det fremtidige finansieringsbehov.

Den nuværende økonomi

REG LABs samlede omsætning forventes i 2007 at udgøre 3,3 mio. kr., jf. tabellen.

Aktivitet	Udgifter (1000 kr.)			Finansiering (1000 kr.)	
	Budget	Heraf honorar til sekretariat og underleverandører	Heraf driftsmidler	Kontingenter	Sponsorater/deltagergebyrer
Basisaktiviteter					
Drift af sekretariat ¹	631	505	126	631	
Formidling/videndeling ²	972	520	452	972	
Udviklingsopgaver					
Fokusanalyser	1.560	1.380	180	260	1.300
Kompetenceudviklingsforløb	164	144 ³	20	164	
I alt	3.327	2.549	778	2.027	1.300

Budgettet kan opdeles i 1) en basisdel på ca. 1,6 mio. kr. til drift af sekretariat og til formidling, der alene finansieres af kontingentindtægterne, samt 2) en udviklingsdel, der både finansieres af kontingentindtægter samt sponsorater og deltagergebyrer.

Det er vigtigt, at der indgår kontingentmidler i finansieringen af udviklingsaktiviteter. I fokusanalyserne giver denne finansiering for det første et ejerskab til analyserne i hele REG LABs medlemskreds (og ikke kun blandt sponsorerne). Samtidig giver kontingentfinansieringen den fleksibilitet, at REG LAB kan iværksætte analyser, når der tegner sig en betydelig sponsorinteresse (uden at denne nødvendigvis dækker det fulde budget for analyserne).

¹ Drift af sekretariat omfatter bl.a. udvikling af forslag til fokusanalyser og andre aktiviteter, hvervning, betjening af bestyrelsen, udvikling af strategi, budget/regnskab, kommunikation, interne møder, vedligeholdelse af adressekartotek, sekretærbistand, kontorudstyr samt eksterne udgifter til bogføring/regnskab/revision.

² Formidling/videndeling vedrører årskonference, sommerkonference, workshops, årsavis, hjemmeside, nyhedsbreve samt individuel sparring og formidling (medlemmerne har en trækingsret på sekretariatet)

³ Udviklingen af kompetenceudviklingsforløb og to udenlandske studieture ligger i 2007. Selve gennemførelsen ligger imidlertid i 2008. Derfor indgår der i 2008-regnskabet en samlet omsætning for disse aktiviteter på ca. kr. 500.000.

Samtidig er det vigtigt, at der er midler til at finansiere udviklingen af nye ydelser. Som tabellen viser, blev der afsat ca. 164.000 i 2007 til at finansiere udviklingen af nye kompetenceudviklingsforløb⁴.

Den nuværende honorering af sekretariat og underleverandører

Der er betydelige forskelle på honoreringen af sekretariatet inden for de forskellige aktivitetsområder. Under udviklingsaktiviteterne (fokusanalyser og kompetenceudvikling) honoreres sekretariat – og eventuelle underleverandører - til takster, der ligger tæt på markedets almindelige honorering af konsulentopgaver. Der lægges et budget for opgaverne baseret på markedsprisen for konsulentopgaver. Og aktiviteter sættes i gang, når der er tilstrækkelig finansiering fra medlemmerne i form af fx sponsorrater.

Inden for basisydelse (drift af sekretariat og formidling) fastlægger sekretariatet i dialog med bestyrelsen, hvilke aktiviteter og ydelser REG LAB skal udbyde. Sekretariatet vurderer herefter, hvor mange timer det kræver at gennemføre de pågældende aktiviteter. Herefter beregnes et honorar på basis af de kontingentmidler, der er til rådighed.

Samlet var der således i 2007 lidt over 1 mio. kr. til rådighed til at honorere sekretariatet for basisaktiviteter (ca. 570.000 kr. af udgifterne til basisaktiviteter bruges på udlæg til fx konferencelokaler, revisor, transport, etc.). Det gav med det ønskede aktivitetsniveau en honorering for denne type af opgaver, der er betydeligt under markedsprisen for den type af arbejdskraft og kompetencer, som REG LABs ydelser kræver.

Det fremtidige finansieringsbehov

For at fastholde/rekruttere medarbejdere af høj kvalitet til sekretariatet bør honoraret for basisaktiviteter hæves.

Herudover skal budgettet kunne dække honorering af en leder på et højt fagligt niveau og være tilstrækkeligt til, at sekretariatet i højere grad end i dag kan være opsøgende og føre dialog med enkeltmedlemmer om deres behov og brug af REG LAB, jf. afsnit 3.

Nedenstående er et eksempel på fordeling af basisfinansiering:

Honorering af lederfunktion og basisaktiviteter i sek.:	1,7 mio. kr.
Diverse udlæg:	0,6 mio. kr.
Finansiering af fokusanalyser og udvikling af nye ydelser:	0,6 mio. kr.
I alt:	2,9 mio. kr.

⁴ Selve afholdelsen af kurserne finansieres af deltagerne.

Det er således nødvendigt med et løft i REG LABs basisfinansiering på ca. 0,7 mio. kr. i 2008, da kontingentindtægterne i 2007 udgjorde knapt 2,2 mio.kr.

Det er næppe realistisk at realisere en sådan indtægtsstigning ved en generel kontingentstigning. Kontingent blev i 2007 øget med 25 % for de fleste medlemsgrupper. En yderligere stigning indebærer en betydelig risiko for at miste medlemmer – især blandt de mindre erhvervsråd og uddannelsesinstitutioner. Hertil kommer, at REG LAB i 2006 og 2007 oplevede en betydelig medlemsfremgang.

Derfor foreslås den ønskede basisfinansiering realiseret via en kontingentstigning for regioner, ministerier og større uddannelsesinstitutioner kombineret med en forventet fortsat medlemsfremgang blandt kommunerne.

Den nedenstående tabel viser forslag til kontingenter og de samlede kontingentindtægter fra de forskellige medlemsgrupper.

Gruppe	Kontingent 2007	Kontingent 2008	Samlet finansiering 2007	Samlet finansiering 2008
Regioner	150.000	190.000	750.000	950.000
Kommuner/kommunesamarbejder	30.000/ 50.000	30.000/ 50.000	505.000	700.000
Ministerier /styrelser	75.000	125.000	250.000 ⁵	375.000
Organisationer	15.000	15.000	175.000	175.000
Universiteter og professionshøjskoler	10.000	20.000	110.000	220.000
Erhvervsskoler mv.	10.000	10.000	80.000	80.000
Klyngeorganisationer	10.000	10.000	50.000	50.000
Erhvervsråd	10.000	10.000	120.000	120.000
Regionale Væksthuse	6.667 ⁶ 10.000	10.000	36.667	50.000
Virksomheder	10.000	10.000	80.000	100.000
Samlet			2.156.667	2.820.000

⁵ Erhvervs- og Byggestyrelsen, Forsknings- og Innovationsstyrelsen samt Undervisningsministeriet betaler 75.000. Økonomi- og Erhvervsministeriets departement betaler 25.000, således at ministeriet samlet betaler 100.000.

⁶ Flere væksthuse er først kommet med i slutningen af foråret og har derfor fået et nedslag i årskontingentet

5. Organisering af sekretariatet

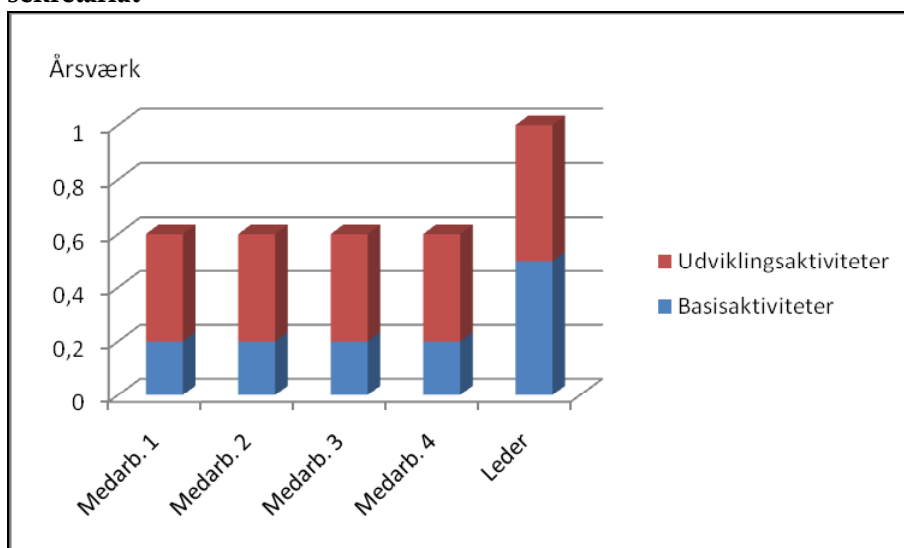
Sekretariatet bemannes af en leder samt et antal faglige medarbejdere på deltid. Lederen ansættes af den kommende bestyrelse.

Det vurderes som en styrke ved den nuværende organisering, at medarbejderne har opgaver ved siden af REG LAB, fx i form af konsulentopgaver i eget firma. Dels fordi deltidsfunktionen giver mulighed for en bredere vifte af kompetencer og et bedre udviklingsklima (pga. flere tilknyttede medarbejdere). Dels fordi omfanget af udviklingsopgaver først kendes et stykke inde i året. Det er derfor en fordel for planlægningen, at REG LAB ikke er bundet af at skulle betale løn til 2-3 fuldtidsansatte, og at medarbejderne i sekretariatet kan kompensere for et lavt aktivitetsniveau ved at øge beskæftigelsen i eget firma.

Leder og medarbejdere varetager basisaktiviteterne i REG LAB (drift af sekretariat og formidling) og deltager i udviklingsaktiviteter sammen med tilknyttede underleverandører. For sekretariatets vedkommende kan deltagelsen i udviklingsaktiviteterne kun ske som led i REG LAB ansættelsen. Derimod kan de pågældende medarbejders egne firmaer ikke indgå i eller byde på opgaver, som bestyrelsen og sekretariat vælger at hyre eksterne konsulenter til (fx fokusanalyser).

Figur 2 illustrerer en mulig fordeling af opgaverne i sekretariatet. Det skal dog understreges, at der er tale om et eksempel. I praksis vil timetallet variere for de forskellige medarbejdere, ligesom der skal være mulighed for, at lederen kan varetage opgaver uden for REG LAB.

Figur 2. En illustration af opgavefordelingen i REG LABs kommende sekretariat



Omfanget af udviklingsaktiviteter afhænger naturligvis af, hvor mange fokusanalyser, kurser mv., der gennemføres hvert år samt omfanget af underleverandørbistand. Usikkerheden om omfanget af udviklingsopgaver betyder, at det kan være nødvendigt at justere aftaler om timeantal og honorering af sekretariatsmedarbejderne i løbet af året.

Ovenstående overvejelser om budget og honorering angiver alene et eksempel og forventning til hvordan den fremtidige organisering kan udvikle sig, men er ikke bindende for den kommende bestyrelse.

6. Overgangsperioden frem til den første ordinære generalforsamling

REG LABs nye bestyrelse vælges på den første ordinære generalforsamling, der afholdes i forbindelse med REG LABs årskonference i april 2008. Den nye bestyrelse ansætter en sekretariatsleder, der ansætter medarbejdere i sekretariatet.

Den eksisterende projektbestyrelse for REG LAB fungerer som bestyrelse, indtil generalforsamlingen i april måned. Dette sker ved, at stifterne udpeger projektbestyrelsen som midlertidig bestyrelse for den nye forening.

Til at varetage udarbejdelsen af dette stiftelsesdokument har bestyrelsen på bestyrelsesmødet d. 29. november 2007 nedsat en arbejdsgruppe bestående af Erhvervs- og Byggestyrelsen, Kommunernes Landsforening, Danske Regioner og Forsknings- og Innovationsstyrelsen.

Bestyrelsen indgår en aftale med Bjarne E. Jensen fra Analyse-Strategi-Handling om at fungere som administrator for REG LAB frem til ansættelsen af den kommende sekretariatsleder. Bjarne E. Jensen indgår aftale med Annemarie Riis og Merete Daniel Nielsen om at bidrage til drift af sekretariatet i overgangsperioden. Dermed sikres, at REG LAB primo januar 2008 kan udsende fakturaer for medlemskab til de eksisterende medlemmer, invitere til årskonference og generalforsamling samt iværksætte en indsats for at hverve nye medlemmer.

Aktivitetsplan og budget for 2008 drøftes på førstkommande møde i bestyrelsen, 25. februar 2008. Det drøftede budget og aktivitetsplan er ikke bindende for den kommende bestyrelse, men angiver en forventning om årets udvikling.

Bilag 1. REG LABs projektbestyrelse pr. 1/12-2007

Direktør Bjarne Skamriis, Skamriis Development (formand)
Direktør Hans Henrik Fischer, Sauer-Danfoss
Direktør Torben Henriksen, Herning-Ikast-Brande Erhvervsråd
Direktør Suzanne Aaholm, Kommunernes Landsforening
Regionalpolitisk direktør Gitte Bengtsson, Danske Regioner
Direktør for regional udvikling Lars Hansson, Region Midtjylland
Afdelingschef Rune Mortensen, Region Syddanmark
Direktør Finn Arvid Olsson, Erhvervsskolen Hamlet
Lektor Henrik Toft Jensen, RUC
Vicedirektør Ane Buch, Håndværksrådet
Udviklingsdirektør Jørgen Rosted, FORA
Direktør Finn Lauritzen, Erhvervs- og Byggestyrelsen
Kontorchef Thomas Alslev Christensen, Forsknings- og Innovationsstyrelsen