

APRIL 2022
REGION SJÆLLAND

UDVIKLING PÅ TVÆRS

SLUTEVALUERING



ADRESSE COWI A/S
Parallelvej 2
2800 Kongens Lyngby

TLF +45 56 40 00 00
FAX +45 56 40 99 99
WWW cowi.dk

APRIL 2022
REGION SJÆLLAND

UDVIKLING PÅ TVÆRS

SLUTEVALUERING

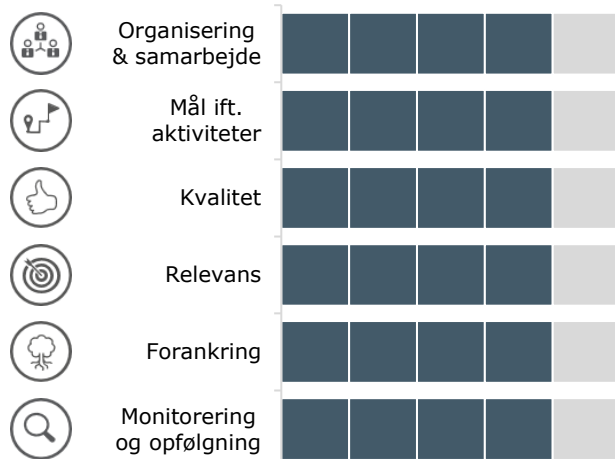
PROJEKTNR.	A099230
DOKUMENTNR.	462.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	25.04.2022
UDARBEJDET	FMP
KONTROLLERET	MW
GODKENDT	MOBR

INDHOLD

1	Resumé: Udvikling på tværs	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	4
4	Projektets implementering	5
5	Fremdrift og målopnåelse	9
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	9
5.2	Målopnåelse i forhold til output	10
6	Effektvurdering	11
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	11
6.2	Forventninger til effekter	12
6.3	Indsatsens effektmål	12
7	Anbefalinger og læring	14

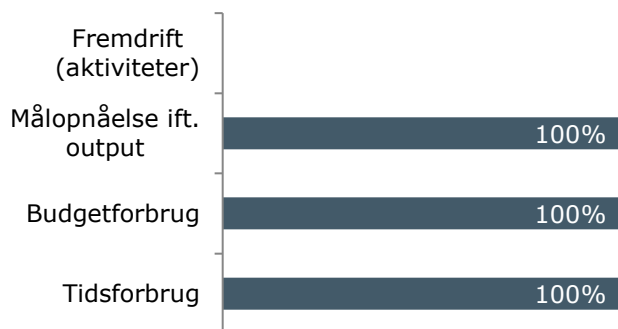
1 Resumé: Udvikling på tværs

Projektets implementering

Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **4,0**

Bevillingen er forankret i Femern Belt Developments eksisterende organisering, og da bevillingen bruges til en fortsættelse af FBD's kerneopgave er den organisatoriske forankring relativt stærk. Af denne grund er det også naturligt, at FBD har planer om at videreføre deres kerneaktiviteter efter bevillingens ophør, men de mangler fortsat at sikre sig en supplerende basisfinansiering. Samtidig er der en fin sammenhæng mellem FBD's indsatser for information og netværk og missionen om, at flere danske SMV'er skal blive underleverandører i Femern-projektet, om end det er op til de enkelte SMV'er selv at lande underleverandøraftaler. Desuden er der generelt en høj deltagelse i FBD's arrangementer, og selvom SMV'erne ønsker en endnu stærkere involvering af konsortierne i FBD, fremhæver de generelt, at FBD's aktiviteter har en høj kvalitet. FBD kunne blive tydeligere om denne værdiskabelse ved i deres evaluering af konferencer m.v. at fokusere på udbytte i stedet for tilfredshed.

Målopnåelse



Projektet har ikke opstillet aktivitetsmål, men alene output- og effektmål. Derfor har rapporten heller ikke noget grundlag for at vurdere fremdriften ift. aktiviteter. Dog har de opstillede outputmål, som alle er blevet realiseret i perioden, mere karakter af aktivitets- end outputmål. Det er ikke overraskende, at FBD har nået måltallene, da de er baserede på FBD's tidligere erfaringer om deres aktivitetsniveau. Fremdriften ift. de opstillede måltal harmonerer desuden fint med, at FBD har brugt hele bevillingen.

Effektivrurdering



FBD har nået (og overindfriet) alle de opstillede effektmål. Dog har disse mål karakter af aktivitets- og outputmål, hvorfor de ikke kan bruges til at uddrage viden om FBD's reelle effektskabelse. Denne effektskabelse er i stedet bundet op på antallet af danske SMV'er, som bliver underleverandører på Femern-projektet som følge af FBD, og derigennem opnår øget omsætning, beskæftigelse m.v. Interviewene med deltagende virksomheder indikerer, at FBD bidrager til en sådan effekt, men da der ikke er indsamlet systematisk data om dette, har vi et utilstrækkeligt grundlag for at vurdere FBD's effekter. Derfor vurderer vi FBD's effektskabelse konservativt med en 'gul score'.

2 Fakta om projektet

Dette afsnit indeholder en kort beskrivelse af projektets formål og baggrund samt en gengivelse af de vigtigste baggrundsoplysninger for projektet (tekst-boks). Afsnittet afsluttes med en illustration af projektets 'effektkæde'.

Overordnet
projektbeskrivelse

Siden 2009 har Femern Belt Development (FBD) på vegne af Region Sjælland, 10 kommuner, Dansk Industri og 3F varetager en forberedende, samlende og tværgående indsats ift. at skabe vækst og udvikling i relation til Femern-projektet. Målet er at sikre, at flest mulige danske virksomheder og lønmodtagere får den viden og de kompetencer, der gør dem i stand til at medvirke i projektet – til gavn for dansk økonomi og beskæftigelse, og til gavn for en bred regional og lokal vækst i den sydlige del af Region Sjælland og på Sydfyn.

Konkret hviler FBD's arbejde på tre overordnede indsatser:

- **Key relations:** At skabe og udvikle relationer og netværk mellem den brede kreds af aktører i Danmark og Tyskland som er, eller har potentiale for at blive, en del af anlægsfasen, og/eller initiativer som kan bidrage til, at vækstpotentialer forløser sig til gavn for dansk økonomi eller til gavn for udviklingen af samarbejdet i den nye grænseregion.
- **Key information:** At informere om Femern-projektets fremdrift og muligheder med henblik på at virksomheder, lønmodtagere og kommuner er i stand til at tage de initiativer, der sammen eller individuelt kan skabe vækst.
- **Key Business:** At skabe nye forretningsmuligheder for primært regionale og lokale SMV'er gennem en aktiv og opsøgende indsats, hvor der bygges bro mellem SMV'er (skaber netværk), bygges bro for samarbejder mellem danske SMV'er og udenlandske underleverandørvirksomheder, og endelig bygges bro mellem SMV'erne og konsortierne.

De tre indsatser suppleres med konferencer og events, samt gennemførelse af konkrete virksomhedsrettede projekter, der er målrettet virksomhedernes adgang til kvalificeret arbejdskraft, en styrket konkurrenceevne, en styrkelse af iværksætterier og øget innovation – specielt inden for den grønne omstilling.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	Femern Belt Development
Sagsbehandler:	Annette Zeh
Finansieringskilde:	DEM-midler
Samlet budget:	DKK 2 mio.
Bevillingsperiode:	01.01.2021 – 31.12.2021

2.1 Projektets effektkæde

I dette afsnit beskrives hvilke effekter, det er hensigten at skabe med de bevilgede midler, samt hvordan disse effekter skal tilvejebringes. Effektkæden er udarbejdet på baggrund af projektansøgningen og efterfølgende tilrettet på baggrund af interviews med sagsbehandler og projektleder. Figuren nedenfor giver således et overblik over indsatsens primære aktiviteter, output af disse samt de effekter, som indsatsen på længere sigt forventes at bidrage til.

Figur 2 Rationalet bag indsatsen illustreret via en effektkæde

Hovedaktiviteter	Output	Effekter
• At skabe de nødvendige lokale relationer, der giver et indblik i behov, forudsætninger, udfordringer og muligheder og de eksterne relationer, der er relevante ift. at skabe vækst i et bredt perspektiv • At formidle og forankre viden om anlægsprojektet og de "spin-offs" det kan give for lokalområderne • At udøve en aktiv mobilisering af lokale og regionale virksomheder mhp. at indgå i kompetence- eller rådgivningsforløb • At sikre en grænseoverskridende erhvervsfremmeindsats, ved at medvirke til at nedbryde barrierer for at skabe grobund for et sammenhængende arbejdsmarked, og at skabe innovative dansk-tyske samarbejder til gavn for vækst og udvikling i danske virksomheder.	• Flere lokale har fået mulighed for opkvalificering • Flere virksomheder er blevet trukket til området • SMV'er er blevet i stand til at træffe vækstrettede, strategiske beslutninger • Forbedringer af infrastrukturen, der har skabt adgang til arbejdskraft, nye markeder, leverandører og samarbejdspartnere	• Øget jobskabelse i regionen • Øget beskæftigelse hos omkringliggende erhvervsliv • Øget vækst, herunder eksport- og konkurrenceevne

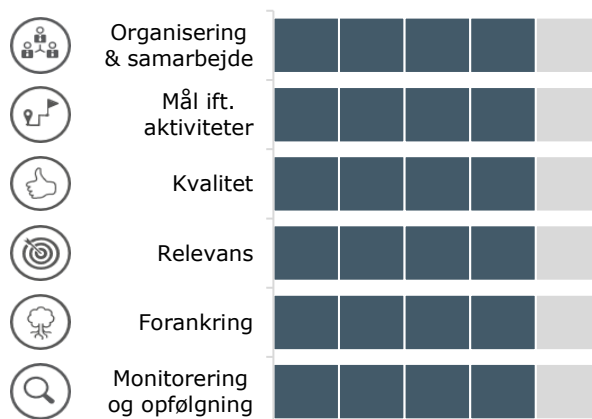
3 Overordnet status

Forud for erhvervsfremmereformen modtog Femern Belt Development et to-årigt aktivitetsbidrag fra Region Sjælland til at understøtte kerneaktiviteter og drift af FBD. Efter erhvervsfremmereformen er dette ikke længere en mulighed, og Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse bevilligede FBD's ansøgning "Udvikling på Tværs" 2021 som en løsning til overgangsperioden til den nye situation. Dermed er bevillingen ikke givet til et projekt med flere partnere men til en fortsættelse af FBD's kerneaktiviteter. Dette indebærer, at det for FBD har været business as usual, og at projektperioden generelt er kørt uden store bump på vejen.

Den største udfordring for projektet har været COVID19, da hovedparten af FBD's aktiviteter er baseret på fysisk fremmøde. Samtidig har der i store perioder været forskellige restriktioner i Danmark og Tyskland, hvilket har været en udfordring for rejseaktivitet. Således betød COVID19, at FBD kun i begrænset omfang afviklede aktiviteter m.v. i første halvdel af 2021, hvor der i stedet var fokus på at forberede aktiviteter til anden halvdel af 2021. Med en travl anden halvdel af 2021 har FBD dog uden de store udfordringer nået de opstillede måltal.

4 Projektets implementering

I dette afsnit præsenterer vi vores vurdering af projektets implementering ud fra seks faste evalueringsparametre. Figuren nedenfor giver et overblik over evalueringens konklusioner i forhold til de seks parametre.



Organisering og samarbejde



FBD har en professionel organisering og et godt samarbejde med centrale partnere omkring Femern-projektet. Bevillingen er en specifik bevilling til FBD, hvorfor der ikke er andre formelle partnere. Ligeledes er der ikke nedsat en projektgruppe, styregruppe eller følgegruppe. I stedet er bevillingen forankret i FBD's eksisterende organisering, og da bevillingen bruges til en fortsættelse af FBD's kerneopgaver er den organisatoriske forankring relativt stærk. Det er samtidig en del af FBD's kerneopgave at skabe og vedligeholde et stærkt netværk og samarbejde med myndigheder, organisationer og SMV'er (herunder de sjællandske kommuner og brancheorganisationer, som betaler et medlemsbidrag til FBD).

Generelt vurderer FBD, at de har et godt samarbejde med disse aktører, men at interessen ikke overraskende er størst hos de kommuner, organisationer og SMV'er som er geografisk tættest på Femern-forbindelsen. Samtidig har FBD også i stigende grad fået et godt samarbejde med Erhvervshus Sjælland efterhånden som Femern-projektet er kommet i gang, og der er opstået konkrete forretningsmuligheder for danske SMV'er. FBD har også et godt samarbejde med de statslige bygherrer på Femern-projektet og de store konsortier, som har vundet opgaverne med hhv. at foretage gravearbejdet til søs (FBC) og bygge tunnelen m.v. (FLC), hvilket er en central del af FBD's værdiskabelse for SMV'erne. Da FBD's netværk til alle disse aktører er en vigtig del af deres værdiskabelse er det positivt, at det netværket er blevet forankret i den etablerede partnerdatabase, da netværket dermed er blevet mindre personafhængigt.

Sammenhæng ml. aktiviteter og mål



Der er en fin sammenhæng mellem FBD's indsatser og mål, selvom det i sidste ende er op til de enkelte SMV'er selv at blive underleverandører. FBD's overordnede mission er at skabe grundlag for danske virksomheders deltagelse i Femern-projektets anlægsfase, og samtidig medvirke til at udvikle samarbejdet i den dansk-tyske Femern-region. FBD's primære virkemidler til at realisere denne mission er information og netværk. Dermed er

FBD's arbejde baseret på en antagelse om, at hvis de kan give SMV'erne den rigtige information og sætte dem sammen med de rigtige mennesker, så kan det resultere i, at SMV'erne bliver underleverandører til Femern-projektet. Selvom det i sidste ende selvfølgelig er op til de enkelte SMV'er, vurderer vi på baggrund af vores interviews med deltagende SMV'er, at denne antagelse er rimelig, hvilket også FBD's mangeårige erfaring med arbejdet indikerer.

Konkret formidler FBD information til SMV'er om Femern-projektets fremdrift på både den danske og tyske side – herunder f.eks. om der er udbud på vej, konferencer eller events, hvor man kan komme tættere på konsortierne, samt hvilke krav konsortierne stiller til underleverandører (f.eks. sikkerhedskurser, bankgarantier, CSR-strategier, ISO-certificeringer, fakturering m.v.). Sådanne informationer er vigtige for SMV'erne, da de generelt ikke er vant til at arbejde på så store, komplicerede og internationale anlægsprojekter som Femern-projektet. Uden informationen kan SMV'erne derfor risikere at begå fodfejl i udbudsprocessen, eller at give op på forhånd, da de ikke kan overskue processen. Lige så vigtigt spiller informationen en rolle ift. at lave en realistisk forventningsafstemning med SMV'erne om, hvad det kræver at være en del af et så stort anlægsprojekt.

Dernæst har FBD et stort netværk til myndigheder og SMV'er på både den danske og tyske side, samt de store konsortier som arbejder på Femern-projektet, og som SMV'erne ønsker at blive underleverandører til. Dette anvender FBD til at åbne døre og sætte SMV'erne sammen med de rigtige mennesker, hvilket også kan være vanskeligt for SMV'erne at gøre på egen hånd.

I FBD's ansøgning er der også fremhævet et fokus på CO2-reducerende initiativer blandt de deltagende SMV'er. Det er en rød tråd i udbudsmaterialet fra Femern A/S, at der er fokus på CO2-reduktion i konsortierne og i sidste ende også hos underleverandørerne. Disse krav videreformidler FBD til SMV'erne, men da det foreløbigt ikke er specificeret, hvordan CO2-udledningen m.v. bliver målt, er det ikke noget, som fylder særligt meget.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



De interviewede virksomheder fremhæver generelt en høj kvalitet, men ønsker en stærkere involvering af konsortierne.

De interviewede virksomheder er generelt meget tilfredse med FBD, som de oplever har en høj kvalitet. Konkret fremhæver alle virksomhederne, at de har fået nyttig viden og information fra FBD om Femern-projektet – herunder også informationer som de ikke nødvendigvis har kunnet læse sig til – og at FBD udfylder en vigtig rolle som buffer mellem konsortierne og virksomhederne. Dernæst fremhæver alle virksomhederne, at de kan få en værdifuld 1:1 sparring fra FBD ud over de afholdte informationsmøder (f.eks. ift. hvem de skal rette spørgsmål til), og virksomhederne oplever, at FBD er kompetente og altid står til rådighed. Samtidig fremhæver virksomhederne, at FBD er gode til at skabe et personligt og uformelt netværk, som er med til at sikre, at de samme virksomheder deltager i arrangementerne igen og igen, og at FBD kan hjælpe med at være døråbner til konsortierne, danske og tyske myndigheder m.fl. på alle niveauer. En tilfredsmåling besvaret af 112 deltagere på Fehmarn Link B2B Conference viser også, at 98 % af deltagerne generelt var tilfredse eller meget tilfredse med konferencen, og at der gennemgående er høj tilfredshed med de enkelte oplæg.

På den baggrund har de interviewede virksomheder heller ikke konkrete forbedringsforslag til FBD, om end de fremhæver, at det ville være værdiskabende, hvis konsortierne var endnu mere involverede, end de er aktuelt. FBD fremhæver også, at de sjældent har oplevet utilfredse virksomheder, og at det i de tilfælde, hvor det er sket, skyldes, at virksomhederne enten har forventet, at FBD har kunnet give dem opgaverne, eller ikke har holdt sig ajour med informationerne fra FBD, og derfor har begået nogle fodfejl i en udbudsproces.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Generelt er der høj deltagelse i FBD's arrangementer. Som tidligere nævnt, kan det være en udfordring for SMV'er at få et overblik over et så stort, kompliceret og internationalt anlægsprojekt som Femern-projektet. Nogle virksomheder reagerer på dette ved at trække sig, da de synes det er for stort og usikkert. Men andre virksomheder vurderer, at det er så stort et projekt, at de skal være med på den ene eller anden måde. Begge grupper af virksomheder er interesserede i at få information om projektet, og FBD fremhæver, at der generelt er stor interesse fra SMV'er for deres arrangementer – både Femern Fridays og konferencer. Således var der alene til konferencen langt over 100 unikke deltagere, ligesom der har været mellem 50 og 80 deltagende virksomheder i de afholdte Femern Fridays. Desuden fremhæver FBD, at flere virksomheder har lavet en 'forpost' i området for at være tæt på projektet, og at det typisk er en salgschef eller ejerleder/direktør, som deltager i arrangementerne. Ifølge FBD hænger den store interesse sammen med, at deltagelsen er uforpligtende, og at det ikke kræver, at de skal indgå formelle konsortier med hinanden.

Forankring af
output



FBD har planer om at videreføre deres kerneaktiviteter, men mangler supplerende basisfinansiering. Som tidligere nævnt, har bevillingen været målrettet en fortsættelse af FBD's kerneaktiviteter, hvorfor det ved bevillingens udløb er naturligt, at FBD har planer om at fortsætte med at formidle information og skabe netværk – herunder ved at blive ved med at afholde Femern Fridays og fortsat prioritere mediasamarbejdet Belt Media. Det er dog en udfordring for FBD, at de mangler basisfinansiering, som kan supplere medlemsbidrag fra 9 sjællandske kommuner, Dansk Industri og 3F. Foreløbigt har FBD ikke klare planer for, hvordan den resterende finansiering skal findes – herunder har FBD foreløbigt heller ikke planer om at udvide den lille brugerbetaling, som virksomhederne aktuelt betaler for at have en profil på deres Marketplace platform, til også at gælde andre aktiviteter.

Desuden er det værd at fremhæve, at FBD løbende har fokus på at hente projektmidler til at udføre afgrænsede aktiviteter. Således spiller FBD en central rolle i det regionale fyrtårn i Region Sjælland, Femern Fyrtårn, med fokus på Femern-projektet, hvor de er lead på hovedaktivitet 1 om at koordinere etableringen af et videns- og læringscenter, og også indgår i hovedaktivitet 2 med fokus på at skabe outreach i Tyskland. Samtidig har FBD, som tidligere nævnt, planer om at udarbejde ansøgninger til Interreg-projekter.

Monitorering og
opfølgning

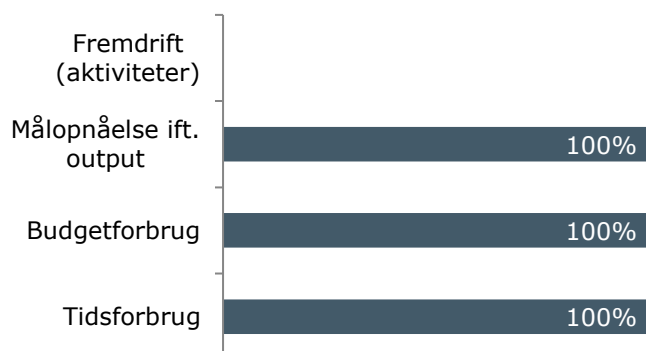


Der har ikke været behov for særskilt monitorering og opfølgning, men i de gennemførte evalueringer vil det være mere værdiskabende med et større fokus på udbytte frem for blot tilfredshed. Da bevillingen er en specifik bevilling til FBD, har styringen været forankret i de ek-

sisterende arbejds gange hos FBD. Ud over at være opmærksom på at nå måltalene, er der derfor ikke foretaget særskilte risikoanalyser eller en særskilt monitoring og opfølgning. Generelt har FBD ikke en systematisk opfølgning med de deltagende virksomheder om deres oplevelse af kvalitet og udbytte. FBD har dog en løbende tæt og personlig kontakt med de deltagende virksomheder, hvor de naturligt får feedback og hører om, hvad der rør sig i virksomhederne. Samtidig har FBD gennemført en tilfredsmåling af den gennemførte konference. Fremadrettet vurderer vi, at det vil være mere værdiskabende, hvis FBD – når de gennemfører evalueringer – ikke blot fokuserer på tilfredshed, men i stedet på deltagernes udbytte af deres deltagelse. Dette giver både et bedre indblik i FBD's værdiskabelse og giver et bedre grundlag for at kommunikere om FBD's resultater.

5 Fremdrift og målopnåelse

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift i forhold til henholdsvis aktiviteter/milepæle og outputmål på evalueringstidspunktet. Nedenstående figur præsenterer den overordnede status på projektets fremdrift via fire overordnede indikatorer: fremdrift ift. aktiviteter, tid og budgetforbrug (afsnit 5.1) samt målopnåelse ift. outputmål (afsnit 5.2).



5.1 Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle

Afsnittet beskriver kort projektets overordnede fremdrift i forhold til de aktiviteter og/eller milepæle, som er opsat for projektet.

Projektet har ikke opstillet aktivitetsmål, men alene output- og effektmål. Derfor har rapporten heller ikke noget grundlag for at vurdere fremdriften ift. aktiviteter.

Budget- og
tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.

Figur 3 Budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet

	Total budget	Forbrug d.d.	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	2	2	100 %
Tidsforbrug (måneder)	12	12	100 %

Som det fremgår af ovenstående tabel, er hele bevillingen blevet brugt i bevil-
lingsperioden. Her skal det tilføjes at det ud fra regnskabet kan ses, at der i lø-
bet af projektperioden, var været lille overforbrug, på omkring 1.500 kr. Dette
overforbrug er blevet dækket af FBD..

5.2 Målopnåelse i forhold til output

Afsnittet beskriver kort status i forhold til de outputmål, som er opsat for projektet.

På evalueringstidspunktet er 100 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte målsætninger er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 4 Status ift. de opstillede outputmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning	Status på evaluerings- tidspunktet	Procentvis målopnåelse
B1: FBD har deltaget i EU projektfundings informationsmøder	4	4	100%
B2: Opbygget DK/DE partnerdatabase	1	1	100%
B3: Etableret mediasamarbejder 2 koordineringsmøder afholdt	2	2	100%
B4: Informationsmøder for SMV'er	4	4	100%

Som det fremgår af ovenstående figur, har projektet nået alle de opstillede outputmål. Konkret har FBD deltaget i de forventede 4 informationsmøder om EU-projektfinansiering og opbygget en partnerdatabase, som har formaliseret og forankret netværket stærkere i organisationen. Samtidig har FBD etableret mediasamarbejdet Belt Media med fokus på at oplyse hele regionen om Femern-projektet, og der er afholdt de forventede to koordinationsmøder. Til sidst har FBD afholdt 4 informationsmøder i perioden (hvoraf de tre er i form af Femern Fridays og den sidste er Fehmarn Link B2B Konferencen). Selvom disse mål er opstillet som outputmål, har flere af dem mere karakter af aktivitetsmål. Det er desuden ikke overraskende, at FBD har nået måltallene, da de har baseret dem på deres tidligere erfaringer om deres aktivitetsniveau.

6 Effektvurdering

I dette afsnit præsenterer vi evaluators samlede vurdering af mulighederne for, at indsatsen vil skabe de ønskede effekter eller for at nå specifikke effektmål. Det primære grundlag for evaluators vurdering er interviewdata, men i den samlede vurdering indgår også evaluators vurdering af bevillingsmodtagers arbejde med – i forbindelse med implementering af indsatsen – at sikre den størst mulige realisering af indsatsens effektpotentiale.

Om datagrundlaget

I forbindelse med evalueringen har vi gennemført interviews med deltagende virksomheder. Interviewene giver et indblik i såvel de forventede som allerede opnåede effekter blandt deltagerne, og er udformet, så det på bedst mulig vis adresserer de indmeldte målsætninger om output og effekter fra ansøgningsfasen.

6.1 Forudsætninger for effektskabelse

Indsatsens potenti- ale for effekter

Det er ikke muligt på evalueringstidspunktet præcist at opgøre de effekter, som indsatsen vil skabe efter bevillingsperioden. For alligevel at give et billede af indsatsens *potentiale* for effektskabelse, som er mere retvisende og præcist end output-indikatorerne alene kan vise, præsenterer vi i dette afsnit, hvordan indsatsen konkret har bidraget for at styrke deltagernes *forudsætninger* for at omsætte deres udbytte af indsatsen til de ønskede effekter.

FBD's overordnede mission er at skabe grundlag for danske virksomheders deltagelse i Femern-projektets anlægsfase, og samtidig medvirke til at udvikle samarbejdet i den dansk tyske Femern-region. For at opnå denne mission, har FBD, som tidligere nævnt, et tydeligt fokus på at styrke de deltagende SMV'ers forudsætninger for at blive underleverandører i Femern-projektets anlægsfase gennem information og netværk.

De interviewede virksomheder fremhæver da også, at de generelt har fået styrket deres forudsætninger for at indgå i Femern-projektet. F.eks. fremhæver de, jf. afsnittet om 'Målgruppens oplevelse af kvalitet' oven for, at de både har fået styrket deres viden om, hvilke krav de skal opfylde for at komme i betragtning til underleverandøropgaver, og at de løbende bliver opdateret på, om der er udbud på vej, som kunne være relevante.

Samtidig fremhæver de interviewede virksomheder også, at FBD har bidraget til at styrke deres netværk til andre SMV'er men også til konsortierne samt i nogle tilfælde danske og tyske myndigheder. I den henseende er FBD en døråbner for virksomhederne. Dette netværk har også resulteret i konkrete samarbejder blandt de deltagende SMV'er. F.eks. har én virksomhed indgået en samarbejdsaftale med et lokalt autoværksted til at servicere deres biler, mens to andre virksomheder har lavet en samarbejdsaftale, så de både kan tilbyde kloak- og skraldeservice, og dermed stå stærkere som underleverandør, hvis den aktuelle leverandør skulle miste opgaven. Hertil kommer et eksempel på en virksomhed, som er blevet sat i kontakt med en tysk kommune med henblik på at kunne etablere sig på den tyske side af Femern, og et eksempel på to virksomheder,

som har fusioneret sig for at få tilstrækkelig kapacitet til at kunne løse deres underleverandøropgaver. Til sidst har flere af de deltagende SMV'er lejet sig ind i det samme kontorhotel, hvor de løbende har kontakt til og sparrer med hinanden.

6.2 Forventninger til effekter

Forventning til effekter

De interviewede virksomheder har (i forskellig skala) alle fået underleverandøropgaver på Femern-projektet, og selvom det selvfølgelig primært er et produkt af deres eget arbejde, mener de alle, at FBD har spillet en central rolle med at klæde dem på til opgaven.

6.3 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 5 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning i projektperioden	Målsætning efter projektperioden	Status	Procentvis målopnåelse
C1: EU projekt partnerkonsortier identificerede	2		2	100%
C2: "Bridge-Builder" database indeholder mindst 100 nøgleorganisationer	100		102	+100%
C3: Antal artikler/nyheder udgivet (DK/DE/GB)	20		89	+100%
C4: Antal af deltagende SMV'er i informationsmøder	100		511	+100%

Note: - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator.

Som det fremgår af ovenstående tabel, har FBD nået (og overindfriet) alle de opstillede effektmål. Således har FBD identificeret de forventede to partnerkonsortier, som begge vil forsøge at opnå EU-finansiering fra Interreg 6A til grænseoverskridende projekter. FBD har også spillet en central rolle i udvikling i det regionale fyrtårnsprojekt, Femern Fyrtårn, med fokus på Femern-projektet, hvilket dog ikke er talt med i målopnåelsen.

Dernæst har FBD med 102 nøgleorganisationer nået målet om, at partnerdatabasen skulle indeholde 100 nøgleorganisationer.

Derudover har FBD udgivet 89 artikler/nyheder, hvilket både omfatter nyhedsbreve og artikler udgivet via Belt Media samarbejdet. I denne opgørelse tæller nyhedsbreve, artikler m.v. flere gange, hvis de er oversat til flere sprog, da det ofte kræver en anden vinkling på nyheden. Hvis man alene betragter unikke artikler/nyheder, er der udgivet cirka 60 artikler/nyheder.

Til sidst har FBD haft 511 deltagende SMV'er i informationsmøder. Igen tæller virksomheder, som har deltaget i flere informationsmøder, flere gange. Hvis

man alene betragter antallet af unikke virksomheder, er måltallet på 100 dog alligevel nået, da der ifølge FBD var over 100 deltagende SMV'er alene på Fehmarn Link B2B Konferencen.

Selvom det selvfølgelig er positivt, at FBD har nået (og overindfriet) de opstillede måltal, er det vigtigt at fremhæve, at de opstillede mål har mere karakter af aktivitets- og outputmål, og altså ikke kan bruges til at uddrage viden om FBD's reelle effektskabelse. Denne effektskabelse er i stedet bundet op på antallet af danske SMV'er, som bliver underleverandører på Femern-projektet som følge af FBD, og derigennem opnår øget omsætning, beskæftigelse m.v. Interviewene med deltagende virksomheder indikerer, at FBD bidrager til en sådan effekt, men da der ikke er indsamlet systematisk data om dette, har vi et utilstrækkeligt grundlag for at vurdere FBD's effekter. Derfor vurderer vi FBD's effektskabelse konservativt med en 'gul score'.

7 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger¹ og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.

Læringspunkt 1

Der er brug for en forbindelse mellem konsortierne og SMV'erne i store anlægsprojekter som Femern-projektet. Erfaringerne fra Femern-projektet er, at det er vanskeligt for SMV'er at få et overblik over og bringe sig i spil ift. så store, komplicerede og internationale anlægsprojekter som Femern-projektet. Således er det vanskelig for SMV'erne på egen hånd at finde de rigtige partnere og få de kontakter, de skal have. På den baggrund er det også en læring, at der blandt SMV'erne er efterspørgsel efter en koordinerende aktør, som kan skabe forbindelse mellem konsortierne og SMV'erne. For at en sådan koordinerende aktør kan være succesfuld, kræver det først og fremmest et stort og bredt netværk til både SMV'er og myndigheder samt ikke mindst bygherrer og konsortierne – et netværk som formentlig bedst opbygges gennem en kontinuerlig indsats over en længere periode.

Læringspunkt 2

Fundamentet for en sammenhængende grænseregion skal etableres, inden Femern-forbindelsen står færdig. Det er en læring fra projektet, at det ikke er Femern-forbindelsen i sig selv som skaber en sammenhængende region med vækst på både den danske og tyske side. Således er det vigtigt, at arbejdet med at nedbryde barrierer for tværgående samarbejder og etablere netværk på tværs af den dansk-tyske grænse begynder, inden Femern-forbindelsen er færdig, så man kan være klar til at udnytte mulighederne lige så snart forbindelsen er færdig. FBD fremhæver i den forbindelse, at det er en udfordring at finde midler, som over en længere tidshorisont, end hvad Interreg-midler giver mulighed for, kan bruges til at understøtte grænseoverskridende samarbejde på tværs af Danmark og Tyskland.

Læringspunkt 3

Der er behov for reelle outcomemål og en højere grad af opfølgning på deltageres udbytte. Som tidligere nævnt, er der ikke opstillet reelle outcomemål for bevillingen til FBD, og der er derfor heller ikke gjort en indsats for systematisk at dokumentere FBD's effekt. Dette er både en udfordring for evalueringen af projektet, men mere alvorligt for FBD's muligheder for at kunne dokumentere et udbytte for FBD's målgruppe over for sig selv og andre. På den baggrund vurderer vi, at det er en læring, at der også i tilfælde, hvor DEM-midler ikke går til et decideret projekt, er vigtigt, at der opstilles reelle målsætninger for målgruppens udbytte. Dette indebærer, at der gøres en indsats for at konkretisere det udbytte, som projektet skal skabe i konkrete indikatorer, og ikke mindst at bevillingsmodtageren etablerer en systematisk opfølgning på, om aktiviteterne faktisk giver deltagerne disse udbytter. F.eks. er det som sådan en fin idé at lave en spørgeskemaundersøgelse efter en gennemført konference, men det vil være mere værdifuldt for både bevillingsgiver, bevillingsmodtager og evaluator, hvis denne fokuserede på udbyttet af aktiviteterne end tilfredsheden med forskellige dele af konferencen.

¹ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

Bilag A Sådan scorer vi

Overordnet

Alle scorer er udtryk for evaluators helhedsvurdering. Vurderingen er baseret på alle indsamlede data, herunder interviews med projekthold, sagsbehandler, partnere og deltagere samt evt. spørgeskemadata og statusrapporter m.v. I tilfælde med større usikkerhed i datagrundlaget foretager vi typisk et konservativt skøn.

1. Implementering (afsnit 4)

Projektets implementering vurderes på seks vurderingsparametre med en score fra 1-5, hvilket er præsenteret grafisk i rapportens kapitel 4. Den samlede implementeringsscore er baseret på gennemsnittet af de individuelle scorer for de seks parametre.

	Tildeling af scorer for hvert af de seks vurderingsparametre	Samlet implementeringsscore	Trafiklys
Score	Betydning	Gennemsnit	Trafiklys
5	Implementeringen er nyskabende og en inspiration for andre.	3,5 - 5,0	● [GRØN]
4	Implementeringen er meget tilfredsstillende. Få forbedringspotentialer.		
3	Implementeringen er tilfredsstillende. Visse forbedringspotentialer.	2,6 - 3,4	● [GUL]
2	Implementeringen er utilfredsstillende. Store forbedringspotentialer.	1,0 - 2,5	● [RØD]
1	Implementeringen er meget kritisabel.		

2. Målopnåelse (afsnit 5)

Vurderingen af projektets målopnåelse er primært baseret på fremdrift ift. outputmål og sekundært fremdrift ift. aktivitetsmål. Scoren tildeles på baggrund af en helhedsvurdering af projektets målopnåelse, men med udgangspunkt i projektets kvantitative målopnåelse på evalueringstidspunktet. Nedenstående tabel over sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklysscore er vejledende.

Trafiklys	Betydning	Slutevaluering	Midtvejs-evaluering
● [GRØN]	Målopnåelsen er som ønsket eller bedre.	95 % +	45 % +
● [GRØN]	Målopnåelsen er lidt under det ønskede niveau.	81 – 90 %	35 - 44 %
● [GUL]	Målopnåelsen er noget under det ønskede niveau.	65 – 80 %	25 - 34 %
● [RØD]	Målopnåelsen er meget under det ønskede niveau.	20 – 64 %	15 - 24 %
● [RØD]	Målopnåelsen er ikkeeksisterende eller tæt på.	0 – 19 %	0 – 14 %

3. Effektvurdering (afsnit 3)

På baggrund af dataindsamlingen (interviews og spørgeskema) fastlægger evaluator en samlet vurdering af muligheden for at realisere det forventede effektpotentiale.

Trafiklys	Betydning
● [GRØN]	Det er tilstrækkeligt sandsynliggjort, at projektet vil kunne realisere de forventede effekter.
● [GUL]	Det er ikke i tilstrækkelig grad sandsynliggjort, at projektet når sine effektmål. Evaluator vurderer dog, at projektet vil realisere mindst halvdelen af de forventede effekter.
● [RØD]	Projektet vurderes ikke at realisere en tilfredsstillende andel af de forventede effekter.