

Fremtidens Marina – Midt i Danmark

Kerteminde Kommune

Oktober 2026

Projektnummer	119
Version	Endelig
Udgivelsesdato	05.10.2026
Udarbejdet af	Christa Brønd, IRIS Group

INDHOLD

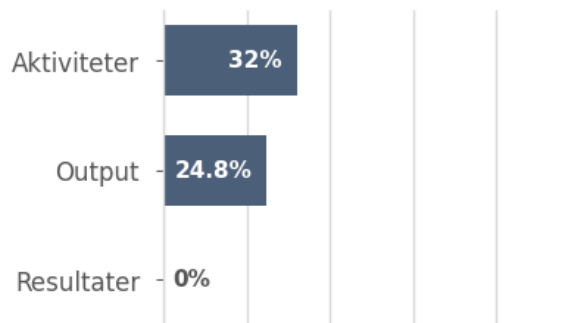
1. Resume.....	3
2. Fakta om projektet.....	4
2.1 Projektets effektkæde.....	5
2.2 Evalueringens datagrundlag.....	7
2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål.....	8
3. Projektstatus.....	9
3.1 Overordnet status.....	9
3.2 Status på aktiviteter.....	10
3.3 Status på programfastsatte output.....	11
3.4 Status på programfastsatte resultater.....	11
4. Projektets implementering.....	12
4.1 Input.....	12
4.2 Rekruttering.....	13
4.3 Virkemidler.....	14
4.4 Outcome & effekt	15
4.5 Forankring.....	16
4.6 Monitorering og opfølgning.....	17
5. Anbefalinger og læring.....	18

1 Resumé

Status på projektets indikatorer



Projektet har gennemført eller igangsat hovedparten af de planlagte aktiviteter, og er godt på vej. Output-mæssigt er målet for nye bådpladser næsten fuldt realiseret, mens øvrige output endnu ikke er afsluttet. Rådgivning til udvikling af både højvandssikring og sammenhæng med Kerteminde centrum er i gang i forbindelse med projektet "Havnebyen og de adskilte bymidter" og arbejdet med Kystdirektoratets forundersøgelse er i gang, men ikke afsluttet. Der er allerede tegn på positive resultater i form af øget efterspørgsel, bedre brugeroplevelser og styrkede samarbejder, men de langsigtede effekter er endnu for tidlige at vurdere.



Note: Ovenstående fremdrift er ift. projektets totale måltal.

Input



Det er vores vurdering, at de rette kompetencer er til stede blandt projektpartnerne, og at samarbejdet fungerer godt på tværs af aktører. Projektet følger tidsplanen, og projektholder er god til at justere projektet undervejs, der, hvor behovet opstår. Havnebestyrerens involvering samt indgående kendskab til marinaen har desuden styrket både den faglige opgaveløsning og dialogen med brugerne.

Rekruttering



Det er vores vurdering, at det er lykkedes at rekruttere relevante deltagere i starten af projektet samt at der har været et godt samarbejde mellem projektholder, projektpartnere og udvalgte nøgleaktører. I forhold til projektets næste faser er det vigtigt at få rekrutteret deltagere, der kan sikre aktiveringen af de fysiske rammer på Kerteminde Marina.

Virkemidler



Projektets virkemidler ser overordnet ud til at fungere efter hensigten, særligt gennem de fysiske forbedringer af marinaen og styrket samarbejde på tværs. Der er løbende foretaget relevante tilpasninger undervejs, men den videre effektskabelse afhænger af, at de nye rammer aktiveres, og samarbejdet mellem marina, bymidte, erhvervsliv og foreninger styrkes. Det er endnu for tidligt at vurdere de langsigtede erhvervs- og turismemæssige effekter, jf. outcome/effekt.

Outcome & effekt



Projektet har allerede skabt synlige forbedringer i marinaens kvalitet, brugervenlighed og samarbejdsrelationer. Der er tegn på øget efterspørgsel og bedre udnyttelse af faciliteterne, og brugerne udtrykker stor tilfredshed med flydebroer og bådpladser. Den videre effekt afhænger især af aktivering af de nye rammer og en fælles retning for anvendelsen af den multifunktionelle opbevaringsplads. Der er behov for, at pladsen aktiveres for at sikre en bred erhvervsmæssig og turismemæssig effekt.

Forankring



Projektet har gode forudsætninger for varig forankring gennem styrkede samarbejdsrelationer og en tydelig kobling til kommunens øvrige udviklingsindsatser. Forankringen understøttes yderligere af deltagelsen i et nationalt forsknings- og udviklingsprojekt, som giver mulighed for at dele og videreføre viden og erfaringer på tværs af havnebyer.

Monitorering



Projektet følger løbende fremdrift og udfordringer og anvender feedback fra brugere og interessenter til at justere aktiviteter undervejs. Monitoreringen er dog i høj grad integreret i den daglige projektledelse og kan med fordel systematiseres yderligere, særligt i forhold til risici, deltagernes udbytte samt positiv kommunikation om fremdrift og milepæle.

2 Fakta om projektet

Dette afsnit indeholder en kort beskrivelse af projektets formål og baggrund samt en gengivelse af de vigtigste baggrundsoplysninger for projektet (tekstboks). Afsnittet afsluttes med en opsamling af projektets 'effektkæde' og en kort beskrivelse af evalueringens datagrundlag.

Kerteminde Marina skal være en levende kant mellem by og hav samt være indbydende og tryk med byrum, der inviterer til forskellige aktiviteter og tiltrækker flere målgrupper.

Et oplevelsesområde for alle og et besøg værd året rundt.

Projektets formål er at forbedre rammerne for turismen samt det lokale erhvervs- og foreningsliv. Den ene af projektets tre hovedaktiviteter er at etablere en multifunktionel plads, der med flytbare elementer optimerer udnyttelsen året rundt samt kommer foreningslivet til gavn ved stævner og byens erhvervsliv ved at forbedre byens parkeringsforhold. Ved forlængelse af tre broer skabes flere bådpladser til marinaens turister, og der frigives plads i marinaen til etablering af rekreative maritime områder, hvilket vil forbedre rammerne for andre typer brugere og turister. Rådgivning om havnepromenaden vil sikre, at havnen og byen bindes bedre sammen til glæde for det lokale forenings- og erhvervsliv.

Projektet Kerteminde Marina består af tre hovedaktiviteter:

- **Multifunktionel opbevaringsplads:** Pladsen til vinteropbevaring af både på land optimeres, så den kan anvendes multifunktionelt og hele året. Dette gøres ved at lægge en fast belægning på hele pladsen og markere områder til forskellige formål ved optegning på belægningen. Samtidig skal de forskellige områder, ikke mindst arbejdsområder, skiltes tydeligt.
- **Udvikling og fremtidssikring af tre broer:** Tre broer i bassinet forlænges og udskiftes til flydebroer. Ved at øge kapaciteten på de tre broer er det muligt at frigøre plads på to andre broer, som kan anvendes af andre brugere end sejlere til andre formål end bådpladser.
- **Rådgivning til udvikling af promenadeforløb, højvandssikring og sammenhæng med Kerteminde centrum:** Helhedsplanen for Kerteminde Marina indeholder mange ønsker til funktioner, som promenadeforløbet langs Kerteminde Marina skal rumme. For at nå i mål med dette søges der om midler til rådgivning for at sikre den rekreative værdi, forbindelser med Kerteminde centrum samt klimasikring.

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	Kerteminde Kommune
Sagsbehandler	Mette Hoff Jakobsen
Finansieringskilde	Regionalfonden (ERDF)
Indsatsområde	Turismeinfrastruktur (ERDF 3)
Samlet budget	27.439.144 DKK
Bevillingsperiode	01.01.2025 – 31.12.2027

2.1 Projektets effektkæde

Projektets effektkæde er sammenfattet i tabellen herunder. Evalueringen har især fokus på outcome, som er bindeleddet mellem projektets umiddelbare output/leverancer og effekterne på længere sigt, hvilket er nærmere udfoldet i afsnit 4.4.

Tabel 1: Projektets effektkæde

Indhold	Aktiviteter
Input	▪ Bevilling på ca. 15,4 mio. kr. ▪ Arbejdsgruppe der sikrer den lokale forankring af projektet, kontakten med projektets partnere og relevante investorer samt varetager kontakten med rådgivere, entreprenører og leverandører samt byggeledelse, økonomifølgning og markedsføring. ▪ Input fra styregruppen med repræsentanter fra det politiske niveau samt direktion og ledelse i Kerteminde Kommune. ▪ Følgegruppe: Kerteminde Erhverv og Turisme og Kerteminde Cityforening.
Hovedaktiviteter (Virkemidler)	Bevillingen anvendes til at gennemføre følgende tre delprojekter: 1. Multifunktionel opbevaringsplads: Optimering af plads til vinteropbevaring af både. Herunder både skabe bedre kapacitetsudnyttelse og mulighed for anvendelse af pladsen til parkering om sommeren til gavn for turismen i Kerteminde by, samt til eventafholdelse. 2. Udvikling og fremtidssikring af tre broer: Herunder udvidelse af kapaciteten med henblik på at frigøre plads til andre brugere end sejlere og dermed skabe maritime oplevelser for eksisterende og nye grupper (borgere og turister), der ikke har sejl- eller motorbåd. 3. Rådgivning til udvikling af promenadeforløb, højvandssikring og sammenhæng med Kerteminde centrum: Herunder professionel rådgivning til at finde de rigtige løsninger til at sikre den rekreative værdi, forbindelser med Kerteminde centrum samt klimasikring.
Output	▪ Multifunktionel opbevaringsplads: 200 parkeringspladser og to turistbusparkeringspladser, som alle er klar til et stort internationalt event i Kerteminde sommeren 2026. ▪ Udvikling og fremtidssikring af tre broer: 243 nye bådepladser på forlængede broer. Broerne og de nye pladser forventes færdige til foråret 2026 og klar til større event i sommeren 2026. ▪ Rådgivning til udvikling af promenadeforløb, højvandssikring og sammenhæng med Kerteminde centrum: Et skitseprojekt. Udarbejdes hen over sommeren 2027.
Outcome	Se afsnit 4.4
Effekter (ikke program-specifikke resultater)	▪ Samlet set et turismeområde i Kerteminde med bedre infrastruktur. ▪ Multifunktionel opbevaringsplads: Flere parkerede biler og turistbusser på havnen. Afvikling af to arrangementer på den multifunktionelle plads. ▪ Udvikling og fremtidssikring af tre broer: 30 frigjorte pladser på bro 6 og 10. ▪ Rådgivning til udvikling af promenadeforløb, højvandssikring og sammenhæng med Kerteminde centrum: Udarbejdelse af handleplan for realisering af skitseprojektet samt tilsagn om økonomisk støtte/medfinansiering fra fonde/investorer.

I nedenstående tabel præsenterer vi kort de primære målsætninger for den annoncering, som projektet har fået bevilliget tilsagn gennem. Tabellens indhold er vores fremstilling på baggrund af annonceringsmaterialet.

Tabel 2: Formål med annonceringen

Indhold	Fra evalueringsoplægget
Formål med annonceringen <i>Herunder den problemstilling annonceringen skal bidrage til at løse samt de forventede effekter af projektet.</i>	Det overordnede formål med indsatsen er at styrke kulturens og den bæredygtige turismes rolle i økonomisk udvikling, social inklusion og social innovation. Dette skal ske gennem støtte til projekter, der - med respekt for natur, miljø og kultur - gør et område mere attraktivt, styrker kvaliteten af turismeproduktet og skal forbedre forudsætningerne for yderligere private investeringer i området herunder: • Etablering eller fornyelse af havnemiljøer, der inspirerede til aktiviteter, ophold og kommercielle tilbud på havnen og inviterede til, at turister og borgere kunne bruge vandet aktivt. • Etablering eller udvikling af naturområder, fx gennem større tematiserede legeområder, opholdspladser, multi- og aktivitetsområder mv. • Etablering af en sammenhængende og varieret oplevelsesrute, der formidlede et steds kultur og historie, naturens kvaliteter mv. og bandt eksisterende og nye byrum, oplevelsespunkter og funktioner sammen.
Kritiske antagelser i effektkæden <i>Hvilke forhold påvirker særligt, om projektet vil bidrage til de ønskede effekter?</i>	• En væsentlig forudsætning for effekt er, at de fysiske investeringer, herunder den multifunktionelle opbevaringsplads, bliver brugt til at skabe aktiviteter, events og oplevelser, som bidrager til en erhvervsmæssig og turismemæssig værdiskabelse.

2.2 Evalueringens datagrundlag

Evalueringen er grundlæggende baseret på semistrukturerede interviews med projektholder og udvalgte projektpartnere/-deltagere. Der er gennemført kvalitative interviews med projektholder samt udvalgte projektdeltagere herunder lokalt foreningsliv og lokale aktører. Interviewene giver et indblik i såvel det forventede som allerede opnåede udbytte blandt deltagerne, men udgør ikke en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse på lang sigt.

2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål

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.

Tabel 2: Vejledende sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklys

Trafiklys	Målopnåelsen er	Midtvejsevaluering	Slutevaluering
Grøn	... som ønsket eller bedre	45 % +	95 % +
Grøn	... lidt under det ønskede niveau	35-44 %	81-90 %
Gul	... noget under det ønskede niveau	24-34 %	65-80 %
Rød	... meget under det ønskede niveau	15-24 %	20-64 %
Rød	... ikke eksisterende eller tæt på	0-14 %	0-19 %

3 Projektstatus

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift. Vi indleder med en kort overordnet status. Dernæst følger en status på henholdsvis projektets aktivitetsmål (afsnit 3.2), projektets outputmål (afsnit 3.3) samt projektets resultatmål (afsnit 3.4) som angivet i projektets eget indikatorskema, der er aftalt med Erhvervsstyrelsen.

3.1 Overordnet status

Projektet har ved midtvejsevalueringen vist en tilfredsstillende fremdrift, og projektet har igangsat hovedaktivitet 3 før tid. Delprojekt 3 skulle være påbegyndt i år 2027, men er allerede påbegyndt i år 2026. Flere af projektets centrale aktiviteter har allerede resulteret i synlige forbedringer. Særligt etableringen af de nye flydebroer fremstår som en væsentlig milepæl. Interviews med havnemesteren og havnepersonalet viser, at der er en høj efterspørgsel efter de nye pladser og overvejende positive tilbagemeldinger fra både fastliggere og gæstesejlere. Enkelte aktiviteter er dog forsinkede, herunder særligt udviklingen af vinteropbevaringspladsen, hvilket blandt andet kan henføres til vejrmæssige forhold samt udfordringer i den interne koordinering og ansvarsfordeling. Flydebroerne er derimod stort set færdiggjort. På den baggrund vurderes projektet ikke at være generelt forsinket, men der er behov for fortsat opmærksomhed på tidsplanen for de resterende aktiviteter.

Primo juni 2026 blev der afholdt en workshop med udvalgte interessenter bestående af foreninger og erhvervsdrivende ved Kerteminde Marina for at sikre, at pladsen lever op til de ønsker og behov, som de fremtidige brugere har til pladsen. Projektholder oplever opbakning til projektet hos deltagerne såvel som hos Plan-, Teknik og Bosætningsudvalget. Derfor er forventningen også, at der vil være stor interesse for at benytte pladsen til aktiviteter, som beskrevet i projektets resultater.

På baggrund af interviewene vurderes projektets centrale virkemidler overordnet at være relevante. De fysiske investeringer har bidraget til et kvalitetsløft af marinaen, mens workshops og dialog med brugere og interessenter har understøttet den videre udvikling. Der er desuden tegn på øget efterspørgsel efter bådpladser og et styrket samarbejde mellem Kerteminde Marina og Kerteminde by. Det er imidlertid endnu for tidligt at konkludere på projektets mere langsigtede effekter, herunder betydningen for turisme, erhvervsliv og sammenhængen mellem marina og bymidte.

Projektorganisationen råder over relevante kompetencer, og samarbejdet med eksterne leverandører har fungeret godt. Interviewene peger dog på, at rolle- og ansvarsfordelingen internt i kommunen ikke har været tilstrækkeligt tydelig fra projektets start. Dette har haft betydning for fremdriften i enkelte delprojekter. Projektorganisationen har selv identificeret dette som et centralt læringspunkt, som de er opmærksomme på.

Bruger- og interessentinddragelsen har bidraget positivt, men interviewene viser forskelle i oplevelsen af, hvor tidligt og hvordan de forskellige aktører er blevet inddraget. Sejlklubber og aktører på marinaen fremhæver en forbedret og lydhør dialog, mens repræsentanter for handicapområdet efterlyser tidligere involvering i udformningen af de konkrete løsninger end oplevet i tidligere kommunale projekter. Tilgængelighed er blevet prioriteret, efter dialog med repræsentanter fra handicapområdet. Flere af de lokale foreninger påpeger, at

bro 7, 8 og 9 er i en bekymrende forfatning og præget af råd, pæleorm og forfald, hvilket de mener kan have konsekvenser for projektet, hvis ikke det udbedres.

Samlet set vurderer evalueringen, at projektet har etableret et solidt grundlag for den videre udvikling af Kerteminde Marina. Den videre effektskabelse vil i høj grad afhænge af, at de resterende aktiviteter gennemføres, at de fysiske investeringer kobles til aktivering og anvendelse af området, og at samarbejdet mellem marina, by, foreninger, erhvervsliv og kommune fastholdes og styrkes. Centrale opmærksomhedspunkter i den resterende projektperiode er derfor fremdrift i de forsinkede aktiviteter, tydelig intern projektstyring, tidlig brugerinddragelse samt systematisk kommunikation og forankring.

3.2 Status på aktiviteter

På evalueringstidspunktet er **32 %** af de opstillede aktivitetsmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte aktivitetsmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 3: Status på de opstillede aktivitetsmål per 31.08.2026

Aktivitet	Måltal	Status	Målopnåelse i procent
Multifunktionel opbevaringsplads	1	0	0 %
Udvikling og fremtidssikring af tre broer	1	1	97 %
Rådgivning til promenadeforløb, højvandssikring og sammenhæng med Kerteminde centrum	1	0	0 %

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

Projektets aktiviteter er overordnet godt i gang, og flere centrale indsatser er gennemført eller tæt på afslutning. De nye flydebroer er stort set færdige og udgør en væsentlig milepæl i projektet. Der er desuden gennemført workshops og dialogaktiviteter med brugere og interessenter. Enkelte aktiviteter, særligt vinteropbevaringspladsen, er forsinkede og kræver fortsat fokus på fremdrift. Aktivitet 3 er ifølge tidsplanen programsat til at gå i gang i år 2027, men de er allerede i år 2026 startet op på den aktivitet også.

3.3 Status på programfastsatte output

På evalueringstidspunktet er 24,8 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte outputmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 4: Status på de opstillede outputmål per 31.08.2026

Output	Måltal	Status	Målopnåelse i procent
Antal støttede turismeområder	1	0	0 %
Parkeringspladser på den multifunktionelle opbevaringsplads	200	0	0 %
Nye bådpladser på forlængede broer	243	241	99 %
Skitseplan over promenade, byrum, højvandssikring og forbindelser til Kerteminde centrum	1	0	0 %

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluatør af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

Pr. 31.08.2026 er målopnåelsen næsten fuld for nye bådpladser på de forlængede broer, hvor 99 % af outputmålet er realiseret. For de øvrige programfastsatte output er den formelle målopnåelse fortsat 0 %, idet leverancerne endnu ikke er afsluttet og indrapporteret. Interviewene indikerer imidlertid fremdrift i arbejdet med både vinteropbevaringspladsen og de planmæssige indsatser vedrørende promenade og forbindelsen mellem havn og by. Den aktuelle målopnåelse afspejler altså ikke rigtig projektets aktivitetsmæssige fremdrift, men snarere tidspunktet for færdiggørelse og registrering af de enkelte output.

3.4 Status på programfastsatte resultater

På evalueringstidspunktet er 0 % af de opstillede resultatmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte resultatmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 5: Status på de opstillede resultatmål per 31.08.2026

Indikator	Måltal i projektperioden	Måltal efter projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
3.4) Antal turismeområder med forbedret infrastruktur	0	1	0	0 %
Flere parkerede biler og turistbusser på havnen	0	0	0	0 %
Arrangementer afvikles på den multifunktionelle plads	0	2	0	0 %
Handlingsplan for promenadeforløb	1	0	0	0 %
Tilsagn fra investorer/fonde	1	0	0	0 %

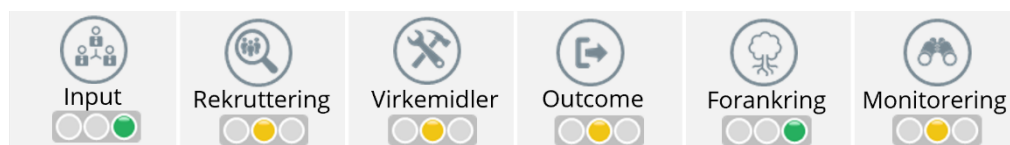
Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluatør af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt. - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator. 'Målopnåelse i procent' er beregnet pba. måltallene for den samlede projektperiode.

De opstillede resultatmål forventes først indfriet i løbet af 2027. Der pågår et arbejde med at afdække, hvordan den multifunktionelle plads bedst bringes i anvendelse.

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. En grøn score indikerer en tilfredsstillende implementering, evt. med nogle få forbedringspotentialer; en gul score indikerer et behov for at adressere visse udfordringer og en rød score indikerer, at der er ét eller flere forhold, som ikke er tilfredsstillende.

Figur 6 Tildeling af scorer for de seks evalueringsparametre



Forklaring af scorer:

	Grøn score	Projektimplementeringen er tilfredsstillende. Få forbedringspotentialer.
	Gul score	Et eller flere elementer i projektimplementeringen bør have fokus.
	Rød score	Kritiske forhold i projektimplementeringen. Væsentlige forbedringspotentialer

I de følgende afsnit uddyber vi vurderingerne af projektet under de enkelte parametre.

4.1 Input



Projektet er overordnet godt rustet til gennemførelsen, men uklare snitflader, kapacitetspres og sen inddragelse af enkelte aktører udfordrer effektiviteten

Evalueringen viser, at projektet har et solidt grundlag i form af relevante kompetencer, samarbejdsrelationer og økonomiske ressourcer. Samarbejdet internt i projektgruppen, med entreprenører og med centrale aktører på marinaen beskrives overvejende positivt, og særligt dialogen med sejlklubber og brugere fungerer godt. Samtidig viser interviewene, at projektets bredde og mange organisatoriske snitflader stiller store krav til koordinering. Det gælder især samspillet mellem projektorganisationen og kommunens afdelinger, hvor rollefordeling, krav og forventninger med fordel kunne have været tydeligere fra projektets start. Det er der kommet rigtig godt styr på nu, og projektholder har en fortsat opmærksomhed på dette. Kompetencemæssigt vurderes projektet at være godt dækket ind. Projektorganisationen har løbende styrket egne kompetencer og suppleret med ekstern rådgivning, hvor det har været nødvendigt. Samarbejdet med entreprenøren fremhæves som velfungerende, og ansættelsen af en havnemester med indgående kendskab til marinaen har ifølge flere interviewpersoner styrket både den faglige opgaveløsning og dialogen med brugerne.

4.2 Rekruttering



Projektet har etableret et stærkt lokalt engagement omkring marinaens udvikling og involveret en bred kreds af relevante aktører, men rekrutteringen kan med fordel gøres mere systematisk og målrettet.

Evalueringen peger på, at projektets værditilbud overordnet er tydeligt for de aktører, der allerede er tæt på marinaen. Udviklingen af marinaen kobles til bedre faciliteter, øget attraktivitet, mere aktivitet på havnen og en stærkere sammenhæng mellem Kerteminde Marina og bymidte. Denne værdiskabelse synes at have resonans blandt andet hos sejlkлубber, fastliggere, erhvervsdrivende og kommunale aktører, og der er generelt opbakning til projektets retning. Workshops og dialogaktiviteter har samtidig bidraget til at konkretisere behov og muligheder, og flere interviewpersoner fremhæver, at de har haft mulighed for at give input til udviklingen.

Projektet har gjort brug af eksisterende lokale netværk og aktører i mobiliseringen omkring projektet, herunder sejlkлубber, Cityforeningen, erhvervsdrivende og andre foreninger lokaliseret på marinaen. Marinaens indmeldelse i Cityforeningen og samarbejdet med aktører som Turismens Venner har styrket nogle af snitfladerne mellem havn, by og handelsliv. Samarbejdet er dog endnu ikke fuldt strategisk forankret. Særligt deltagelsen fra handelslivet synes at være begrænset af kapacitet og et uklart umiddelbart incitament til at engagere sig i aktiviteter på havnen. Der er altså fortsat et behov for fokus på dette samarbejde, hvis det fulde potentiale af et samarbejde mellem Kerteminde Marina og by skal indfris. Projektholder har planlagt, at dette arbejde skal finde sted som del af rådgivningsarbejdet i år 2027.

Evalueringen vurderer samtidig, at projektet i vid udstrækning har nået centrale og relevante deltagere, men at bredden og tidspunktet for inddragelsen kan styrkes. Samlet set er der etableret relevante relationer og snitflader, men et mere eksplicit arbejde med målgrupper, rekrutteringskanaler og incitamenter kan styrke projektets evne til at engagere en bredere kreds af aktører i den videre udvikling.

Kommunikationen om projektet fremstår som et udviklingspunkt. Der er gennemført workshops og løbende dialog med en række aktører, men dette arbejde har ikke været funderet i en strategisk rekrutterings- eller kommunikationsstrategi. Tværtimod vurderes det fra projektholders side, at projektet kunne have været bedre til løbende at synliggøre resultater og fastholde interessenternes opbakning gennem mere systematisk ekstern kommunikation. Fremadrettet er der behov for, at projektholder husker at fejre og kommunikere projektets milepæle.

4.3 Virkemidler



Projektets virkemidler understøtter overordnet den forventede udvikling af marinaen, men den fulde effektskabelse afhænger af, at de fysiske investeringer aktiveres og bringes i spil.

Evalueringen understøtter overordnet antagelsen i projektets effektkæde om, at fysiske forbedringer af marinaen kombineret med udvikling af byrum, bedre forbindelser mellem havn og by samt inddragelse af brugere og erhvervsliv kan styrke marinaens attraktivitet og skabe øget aktivitet. Særligt de nye flydebroer giver allerede konkrete tegn på, at virkemidlerne fungerer efter hensigten. De nye pladser er ofte fuldt bookede, og havnepersonalet oplever positive tilbagemeldinger fra både fastliggere og gæster. Samtidig er der gennemført forbedringer af skiltning, som skal understøtte gæsternes oplevelse og færden på marinaen.

Der er sket enkelte justeringer i projektets aktiviteter undervejs. Projektet forventede oprindeligt flere nye bådpladser, end det har været muligt at realisere i den første del af projektet, mens tilgængelighed for personer med handicap omvendt er blevet et tydeligere indsatsområde, efter at projektet blev gjort opmærksom på behovet. Derudover er vinteropbevaringspladsen forsinket, mens arbejdet med promenade, wayfinding og højvandssikring allerede er igangsat, her er projektet foran tidsplanen. Interviewene indikerer således ikke et grundlæggende skred i projektets retning, men snarere løbende tilpasninger af virkemidlerne til praktiske forhold og identificerede behov, som projektholder er blevet gjort opmærksom på undervejs. Projektholder har været gode til at tilpasse projektet og tidsplanen undervejs, sådan at det har givet mening for afviklingen af projektets aktiviteter.

En central kritisk succesfaktor er, at de fysiske rammer efterfølgende bliver taget aktivt i brug. Flere interviewpersoner fremhæver, at nye pladser og byrum ikke i sig selv skaber den ønskede effekt, men skal fyldes med aktiviteter, events og tilbud, der kan tiltrække både borgere og besøgende og skabe en stærkere forbindelse mellem Kerteminde Marina og bymidte. Herudover fremstår samarbejdet mellem kommune, handelsliv, foreninger og øvrige lokale aktører som en væsentlig forudsætning. Projektet har adresseret dette gennem workshops, dialog med erhvervsdrivende, medlemskab af Cityforeningen og deltagelse i et eksternt projekt om forbindelsen mellem havn og by. Interviewene viser dog samtidig, at det tværgående samarbejde fortsat kan styrkes, og at særligt handelslivets kapacitet og incitament til at engagere sig kan være en barriere.

Der er ikke grundlag for en entydig vurdering af projektadditionaliteten, dvs. i hvilket omfang aktiviteterne ville være gennemført uden bevillingen. Det fremgår dog, at projektet har muliggjort en samlet og mere ambitiøs udvikling af marinaen og skabt rammer for investeringer, samarbejder og planlægningsaktiviteter, som spiller sammen på tværs. Projektets virkemidler har samtidig en tydelig kobling til bredere erhvervs- og turismemæssige målsætninger gennem ambitionen om at øge marinaens attraktivitet, styrke turismen, skabe mere aktivitet og understøtte handelslivet i både marinaen og bymidten. Det er imidlertid endnu for tidligt at vurdere, i hvilket omfang disse langsigtede effekter realiseres. Det afhænger i høj grad af, om de fysiske investeringer bringes i spil og samarbejdet på tværs af Kerteminde Marina og by intensiveres og gøres relevant for begge parter.

4.4 Outcome & effekt



Projektet har allerede skabt konkrete forbedringer og styrket forudsætningerne for øget aktivitet og sammenhæng mellem Kerteminde havn og by, men de langsigtede effekter er endnu kun delvist realiseret

Evalueringen viser, at projektet allerede har styrket deltagernes og områdets forudsætninger for at skabe de ønskede effekter. De fysiske forbedringer på marinaen, herunder de nye flydebroer og den igangværende udvikling af opholds- og byrum, har skabt et mere attraktivt og funktionelt miljø. Samtidig har projektet styrket samarbejdsrelationer på tværs af marina, øvrige kommunale afdelinger, foreninger og bymidte, hvilket vurderes at være en vigtig forudsætning for den videre udvikling.

Der er også tegn på konkrete adfærdssændringer og nye tiltag. Havnepersonalet peger blandt andet på, at de oplever en øget efterspørgsel efter bådpladser, mens marinaens medlemskab af Cityforeningen og den styrkede dialog mellem havn og by er eksempler på nye, styrkede samarbejdsformer.

De umiddelbare forbedringer og den foreløbige værdiskabelse består især i højere kvalitet i marinaens faciliteter, bedre brugeroplevelser og et stærkere grundlag for at tiltrække både fastliggere, gæster, events og aktiviteter. Konkret opleves dette ved, at lystsejlerne finder det lettere at tilgå Kerteminde Marina og hurtigere kan afkode, om der er ledige pladser, ved hjælp af et skiltssystem, der viser, om pladsen er ledig (grøn) eller optaget (rød). Havnepersonalet oplever, at de sejlene gæster roser marinaen uopfordret og generelt er meget positive over for de nye flydebroer, pladser og skiltning.

En anden effekt er, at der er kommet en bedre og mere strategisk anvendelse af bådpladserne, sådan at der ikke længere er spild af plads, fordi de små både optager store bådpladser. Det skaber en bedre anvendelse af pladsen.

Interviews med deltagere indikerer samtidig, at projektets værdiskabelse i høj grad matcher centrale behov hos brugerne, særligt behovet for bedre faciliteter, mere attraktive opholdsarealer og en tættere sammenhæng mellem Kerteminde marina og by. Der er dog forskelle mellem målgrupperne.

Samlet vurderes projektet at have skabt tydelige, tidlige resultater og forbedret forudsætningerne for at nå de overordnede målsætninger om øget attraktivitet, turisme, aktivitet og sammenhæng mellem Kerteminde havn og by. De mere langsigtede effekter afhænger dog fortsat af, at de nye fysiske rammer aktiveres. På den baggrund efterspørges en proces for anvendelsen af den multifunktionelle opbevaringsplads, således at der kommer en fælles retning og vision for fremtidens aktiviteter, events og oplevelser. Der har indledningsvist vist sig at være forskellige forventninger til brugen af pladsen, hvorfor en nærmere fælles retning er nødvendig, hvis det fulde potentiale skal indfris. Afslutningsvist gælder, at samarbejdet med erhvervs- og foreningslivet fastholdes, og at de planlagte forbindelser mellem havn og by realiseres.

4.5 Forankring



Projektet har gode forudsætninger for varig forankring gennem stærkere samarbejdsrelationer og kobling til øvrige udviklingsindsatser, men den langsigtede videreførelse af aktiviteterne er endnu ikke fuldt konkretiseret

Evalueringen peger på, at projektet allerede har styrket deltagernes muligheder for at arbejde videre med udviklingen efter projektperioden. Gennem workshops, tværgående samarbejde og tættere relationer mellem Kerteminde Marina, øvrige kommunale afdelinger, foreninger og bymidte er der opbygget netværk og viden, som kan anvendes fremadrettet. Flere interviewpersoner fremhæver, at projektet har gjort det lettere at samarbejde på tværs af kommunale afdelinger og lokale aktører, og projektledelsen ønsker at forankre de input og idéer, der er kommet frem i workshops, blandt andet gennem prøvehandling og nye aktiviteter.

Forankringen understøttes samtidig af, at marinaens udvikling er koblet til kommunens bredere og mere langsigtet indsats. Projektet indgår blandt andet i arbejdet med at skabe bedre sammenhæng mellem Kerteminde havn og by og finansierer også projektleders deltagelse i projektet: Havnebyen og de adskilte bymidter. I det forsknings- og udviklingsprojekt, som er et nationalt projekt med deltagelse af en række havnebyer, vil projektet få mulighed for at dele og forankre viden og læring med ligesindede projekter.

Hertil kommer marinaens medlemskab af Cityforeningen og et styrket samarbejde mellem havn og by. Det giver et godt udgangspunkt for, at projektets resultater kan videreføres i andre kommunale og lokale udviklingssammenhænge. Det er ubetinget positivt, at Kerteminde Marina og Cityforeningen nu kan samarbejde om en fælles vision om at lede turister og gæster frem og tilbage frem for at se hinandens områder som konkurrerende.

Evalueringen giver ikke belæg for at vurdere, om der arbejdes systematisk med at modne projektdeltagerne til andre tilbud i erhvervsfremmesystemet eller med formaliseret deling af metoder og værktøjer. Der er dog tegn på, at erfaringer løbende omsættes til organisatorisk læring, eksempelvis omkring udbud, projektledelse, brugerinddragelse og intern koordinering. Projektledelsen ser desuden projektet som et fundament for at kunne søge yderligere fondsmidler og igangsætte nye udviklingsprojekter, der bakker op om udviklingen af Kerteminde Marina.

Samlet vurderes forankringen derfor at være godt understøttet af de relationer, investering og parallelle udviklingsspor, som projektet har etableret. Der er dog fortsat behov for at konkretisere, hvem der efter projektets afslutning har ansvar for at videreføre aktiviteter, samarbejder og læring, hvis projektets fulde effektpotentiale skal fastholdes.

4.6 Monitorering og opfølgning



Projektet følger løbende fremdrift og tilpasser aktiviteter på baggrund af erfaringer undervejs, men den systematiske monitorering af risici og deltagernes udbytte er mere uformel

Evalueringen viser, at projektorganisationen har løbende fokus på projektets fremdrift, tidsplan og konkrete udfordringer. Projektholder følger tæt med i de tidsmæssige afhængigheder mellem aktiviteterne, og projektholder er opmærksom på, at især vinteropbevaringspladsen er bagud. Vejrmæssige forhold, herunder en usædvanlig hård vinter og deraf frossen marina, interne snitflader og behovet for tilladelser er eksempler på forhold, som har påvirket risikobilledet og ført til justeringer undervejs.

Der sker også en løbende opfølgning med brugere og interessenter gennem dialog, workshops og tilbagemeldinger fra blandt andet fastliggere, foreninger og erhvervsdrivende. Disse input ser i flere tilfælde ud til at blive omsat til konkrete justeringer, eksempelvis i forhold til tilgængelighed, udformning af bådpladser og anvendelsen af vinteropbevaringspladsen. Interviewene peger dermed på, at projektet anvender erfaringer og feedback aktivt i gennemførelsen.

Monitoreringen fremstår dog primært som en integreret del af den løbende projektledelse og dialog frem for som en tydeligt formaliseret opfølgningspraksis. Interviewmaterialet giver kun begrænset belæg for, at risici, deltagernes erfaringer og udbytte følges systematisk efter en fast metode eller med faste indikatorer. Projektledelsen peger samtidig selv på, at kommunikationen om milepæle, resultater og risici kunne have været mere systematisk, og at de godt kunne have kommunikeret mere og bredere om projektets fremdrift og milepæle.

5 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge. For hver anbefaling eller hvert læringspunkt er der angivet en primær målgruppe. Nedenstående tabel giver et overblik over, hvilke målgrupper anbefalingerne og læringspunkterne relaterer sig til.

Anbefaling/læringspunkt nr.	1	2	3
Projektholder	X	X	X
Øvrige operatører	X	X	
Udvalg og rammesættere	X		

1: Styrk de forpligtende samarbejder mellem projektets centrale aktører: Det anbefales, at det forpligtende samarbejde mellem projektets centrale aktører styrkes, herunder særligt mellem Kerteminde Marina og Cityforeningen. Samarbejdet bør i højere grad formaliseres omkring fælles mål, aktiviteter og kommunikation, så havn og by i praksis opleves som én sammenhængende destination. Det indebærer blandt andet et fælles ansvar for at udvikle wayfinding, information og aktiviteter, der gør det naturligt at lede gæster fra marinaen ind i byen – og omvendt. Interviewene peger på, at relationen er forbedret, men også at samarbejdet fortsat i høj grad er aktivitetsbaseret og ofte initieret fra havnens side.

2: Skab afklaring omkring brugen af den multifunktionelle opbevaringsplads: Det anbefales, at der iværksættes en målrettet proces for at afklare pladsens fremtidige funktion og anvendelse. Processen bør samle de centrale aktører om at definere, hvilke typer aktiviteter pladsen skal kunne rumme, hvilke behov den skal imødekomme, og hvordan balancen mellem fx events, ophold, parkering og andre anvendelser skal være. Processen kan med fordel bygge oven på den allerede afholdte workshop, hvor lokale foreninger og aktører blev inddraget. Der bør laves en drejebog og strategi for anvendelsen af pladsen, hvor det også fremgår, hvilke aktører der kan byde ind med aktiviteter, og hvordan de konkret kan få adgang til og tage ansvar for at aktivere pladsen. Interviewene peger på, at der er forskellige interesser knyttet til pladsen, og at en tidlig afklaring kan mindske uklarhed og skabe et mere fælles grundlag for den videre anvendelse.

3: Kommuniker projektets succeser og milepæle bredt og eksternt: Det anbefales, at projektholder styrker og systematiserer kommunikationen til projektets interessenter og deltagere. Kommunikationen bør ikke alene fokusere på færdige resultater, men løbende synliggøre fremdrift, milepæle, delresultater og konkrete succeser undervejs. Det kan bidrage til at fastholde opbakning, skabe ejerskab og understøtte fortællingen om, at projektet udvikler sig og skaber værdi. Interviewene peger netop på, at projektet kunne have været bedre til at kommunikere de gode historier og markere milepæle, selv om der generelt er opbakning til projektet.



IRISgroup
Pluss.