

## **Evaluering af LAG Thy-Mors 2014-2022**

### **At sprede frø i Thy og på Mors**

Thuesen, Annette Aagaard; Lautrup-Nielsen, Karoline

*Publication date:*  
2025

*Document version:*  
Forlagets udgivne version

*Citation for published version (APA):*  
Thuesen, A. A., & Lautrup-Nielsen, K. (2025). *Evaluering af LAG Thy-Mors 2014-2022: At sprede frø i Thy og på Mors*. Syddansk Universitet. CLF Rapport Nr. 88

Go to publication entry in University of Southern Denmark's Research Portal

#### **Terms of use**

This work is brought to you by the University of Southern Denmark.  
Unless otherwise specified it has been shared according to the terms for self-archiving.  
If no other license is stated, these terms apply:

- You may download this work for personal use only.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying this open access version

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details and we will investigate your claim.  
Please direct all enquiries to [puresupport@bib.sdu.dk](mailto:puresupport@bib.sdu.dk)

# Evaluering af LAG Thy-Mors 2014-2022

- At sprede frø i Thy og på Mors



Annette Aagaard Thuesen  
Karoline Lautrup-Nielsen

Rapporten er finansieret af LAG Thy-Mors 2014-2022.

© Syddansk Universitet, Esbjerg og forfatterne, 2025.

Center for Landdistriktsforskning

CLF REPORT 88/2025

ISBN: 978-87-85268-76-1

Annette Aagaard Thuesen  
Center for Landdistriktsforskning  
Syddansk Universitet  
Degnevej 14  
DK-6705 Esbjerg  
Tlf.: 6550 4225  
E-mail: [aat@sam.sdu.dk](mailto:aat@sam.sdu.dk)

Karoline Lautrup-Nielsen  
Center for Landdistriktsforskning  
Syddansk Universitet  
Niels Bohrs Vej 9-10  
DK-6700 Esbjerg  
Tlf.: 6550 7181  
E-mail: [klni@sam.sdu.dk](mailto:klni@sam.sdu.dk)

Forsidefoto: Annette Aagaard Thuesen

## FORORD

Forskning gennemført i samarbejde med de mennesker og organisationer, der dagligt arbejder for liv og udvikling i landdistrikterne, er en central del af Center for Landdistriktsforskningens DNA. Derfor er vi glade for, at LAG Thy-Mors har rakt ud til os med henblik på at få en grundig evaluering af deres implementering af LAG-midlerne.

I formuleringen af evalueringsopgaven har der været et klart ønske fra LAG Thy-Mors om, at evalueringen ikke blot skulle være en tilbageblik, men en performativ evaluering – en evaluering, der både belyser resultaterne og peger fremad mod forbedringer i håndteringen og samarbejdet omkring LAG-midlerne. Samtidig har det været et mål, at evalueringen skulle have en bredere anvendelighed, så også andre LAG-grupper kan spejle sig i erfaringerne og lære af dem.

LEADER-metoden, som danner grundlaget for LAG-ordningen i Danmark, er en hjørnesten i EU's landdistriktspolitik. Metoden bygger på en Bottom-up-tilgang, hvor udvikling skal skabes af dem, der har størst indsigt i de lokale forhold og potentialer. Men selvom LEADER-programmet er en veletableret tilgang, er der stadig meget at lære om dets effekter – ikke mindst de kvalitative aspekter, såsom de processer og den sammenhængskraft, metoden katalyserer lokalt.

Nyere forskning peger på, at udvikling ikke kun bør forstås som en enten endogen (lokal) eller eksogen (topstyret) proces. I stedet kan den ses som en dynamisk samspil mellem lokale og eksterne aktører, hvor udvikling sker i et netværk af relationer. Denne evaluering bidrager dermed ikke kun til at forstå LAG Thy-Mors' arbejde, men også til en bredere videnskabelig indsigt i, hvordan samarbejde og netværk kan understøtte bæredygtig udvikling i landdistrikterne.

Det har været en fornøjelse at blive inviteret ind i LAG Thy-Mors' værksted, og det er vores håb at denne evalueringsrapport ikke kun er med til at støtte jer i, at I gør et godt og vigtigt arbejde, men også at I må finde inspiration til forsat at udvikle jeres LEADER-praksis.

Til sidst skal lyde en stor tak til interviewpersonerne og spørgeskemarespondenterne, som har afsat tid til at fortælle om deres oplevelser med deres projekt og med LAG-foreningen.

Esbjerg den 28. februar 2025

Egon Bjørnshave Noe  
Professor og leder af Center for Landdistriktsforskning

## INDHOLDSFORTEGNELSE

<b>1.</b>	<b>SAMMENFATNING/SUMMARY.....</b>	<b>6</b>
1.1.	Dansk sammenfatning.....	6
1.2.	English summary .....	8
<b>2.</b>	<b>EVALUERING AF LAG THY-MORS 2014-2022.....</b>	<b>11</b>
2.1.	Indledning.....	11
2.2.	Evalueringens formål og omfang.....	11
2.3.	Fokus på virksomheds- og landsbyudvikling, innovation, bottom-up og partnerskaber .....	12
2.4.	Supplerende udgivelser og evalueringens opbygning.....	13
<b>3.</b>	<b>METODISK TILGANG .....</b>	<b>14</b>
3.1.	Evalueringsdesign .....	14
3.2.	LEADER metodens placering i evalueringsrammen.....	15
3.3.	Evalueringsrammen .....	15
3.4.	Dataindsamling .....	17
3.5.	Analytiske tilgange.....	19
3.6.	Begrænsninger i data og analyser .....	19
<b>4.</b>	<b>LAG'ENS PROJEKTSTØTTE I OVERBLIK .....</b>	<b>20</b>
4.1.	Forventning til økonomien ved opstart og afvigelser herfra.....	20
4.2.	Overblik over de indstillede projekter.....	21
4.3.	Forventning om fordeling på mål og opnået fordeling .....	22
4.4.	Udefrakommende ændringer i programperioden .....	24
<b>5.</b>	<b>VÆRDI SKABT GENNEM PROJEKTSTØTTEN?.....</b>	<b>25</b>
5.1.	Forståelsen af evalueringsspørgsmålet .....	25
5.2.	Succesfaktor 1.1. Aktivering af lokale stedsbaserede ressourcer.....	26
5.3.	Succesfaktor 1.2. Stimulering af yderligere finansiering eller frivillighed .....	36
5.4.	Succesfaktor 1.3. Dødvægt eller positivt afkast på sigt.....	39
5.5.	Sammenfatning.....	41
<b>6.</b>	<b>SKABELSE AF SOCIAL KAPITAL OG SOCIAL INNOVATION? .....</b>	<b>43</b>
6.1.	Forståelsen af evalueringsspørgsmålet .....	43
6.2.	Succesfaktor 2.1: Nye og større netværk og samarbejder .....	44
6.3.	Succesfaktor 2.2: Gensidig støtte og tillid mellem interessenter .....	52
6.4.	Succesfaktor 2.3: Bidrag til innovation og den løbende omstillingsproces .....	53
6.5.	Sammenfatning.....	57
<b>7.</b>	<b>BEDRE STYRING OG FORENKLING AF ADMINISTRATIVE BYRDER? .....</b>	<b>59</b>
7.1.	Forståelsen af evalueringsspørgsmålet .....	59
7.2.	Succesfaktor 3.1: Beslutningstagning præget af inklusion .....	60
7.3.	Succesfaktor 3.2: Bred kommunikation.....	63
7.4.	Succesfaktor 3.3: Aktivering af og støtte til projektansøgere .....	67
7.5.	Succesfaktor 3.4: Rolle i flerniveaustyring.....	70
7.6.	Succesfaktor 3.5: Reduktion af omkostninger for ansøgerne .....	73
7.7.	Sammenfatning.....	81

<b>8.</b>	<b>KONKLUSION OG ANBEFALINGER.....</b>	<b>83</b>
8.1.	Indledning .....	83
8.2.	Konklusion på evalueringsspørgsmålene.....	84
8.3.	Sammenkædet værdi .....	86
8.4.	Evalueringens begrænsninger .....	87
8.5.	Anbefalinger til LAG Thy-Mors .....	87
<b>9.</b>	<b>LITTERATURLISTE .....</b>	<b>90</b>
<b>10.</b>	<b>BILAG .....</b>	<b>92</b>
	Bilag 1: Interviewguide projektholdere.....	92
	Bilag 2: Interviewguide LAG-bestyrelsesmedlem og koordinator .....	94
	Bilag 3: Spørgeskema projektholdere .....	96

## 1. SAMMENFATNING/SUMMARY



Væg med kommunikation om bevilget støtte. Foto: Annette Aagaard Thuesen

### 1.1. DANSK SAMMENFATNING

**Projektets formål:** Formålet med denne rapport har været at evaluere indsatsen i LAG Thy-Mors 2014-2022 og vurdere effekterne og værdien af den projektstøtte, som er ydet i løbet af perioden. Evalueringen har også haft til hensigt at afdække, hvordan LEADER-metoden har understøttet skabelsen af social kapital og social innovation i området, samt hvordan LAG Thy-Mors har bidraget til forbedret lokal styring og forenkling af administrative byrder for projektansøgere. Rapporten gennemgår succeser og udfordringer samt anbefalinger til fremtidige forbedringer.

**Metode:** Evalueringen bygger på et mixed methods-undersøgelingsdesign for at sikre en nuanceret forståelse af LAG Thy-Mors' arbejde og resultater. Metoden omfatter en spørgeskemaundersøgelse, interviews og dokumentstudier. Analysen tager udgangspunkt i de involverede parters egne vurderinger, oplevelser og argumentationer. Som en formativ evaluering skal den bidrage til læring hos LAG Thy-Mors og hos andre aktører, der implementerer LEADER-metoden i Danmark.

Spørgeskemaet blev sendt til alle projektholdere for at få kvantitative data om oplevelser og resultater af støtten. Spørgeskemaet afdækkede blandt andet projekternes økonomiske og sociale effekter, netværksskabelse og administrative udfordringer.

Interviews blev gennemført med både projektholdere og medlemmer af LAG Thy-Mors' bestyrelse. De kvalitative interviews gav indsigt i de oplevede effekter af LAG Thy-Mors' aktiviteter og skabte mulighed for at forstå, hvordan projekterne har påvirket lokalsamfundet. Derudover bidrog interviewene med viden om, hvordan ansøgnings- og støtteprocesserne opleves i praksis, samt hvilke barrierer og muligheder der er i programmet.

Dokumentanalysen omfattede en gennemgang af projektansøgninger, evalueringer og årsrapporter fra LAG Thy-Mors. Det bidrog til en vurdering af, hvordan projektgennemførelsen har udviklet sig over tid, og hvilke faktorer der har påvirket deres gennemførelse og resultater. Gennem kombinationen af kvantitative og kvalitative metoder har evalueringen kunnet give et bredspektret billede af LAG Thy-Mors' indsatser og effekter.

**Resultater:** Evalueringen viser, at en stor del af projekterne har bidraget positivt til udviklingen af virksomheder, foreninger og lokalsamfund i Thy og på Mors. Støtten har gjort det muligt at styrke lokale ressourcer, etablere nye netværk og igangsætte innovative initiativer. Projekterne har resulteret i en øget deltagelse i lokale aktiviteter, skabt nye turisttilbud og forbedret de generelle erhvervs muligheder i området. Flere af de støttede projekter har bidraget til en forøget omsætning for involverede virksomheder, hvilket har haft en afsmittende effekt på den lokale økonomi. Virksomhedsudvikling træder markant frem i både spørgeskemaresultater og interviews som et resultat af LAG Thy-Mors' arbejde efterfulgt af styrkede foreninger eller lokalsamfund samt styrkelse af tilbud for turister og fastboende.

En væsentlig del af de gennemførte projekter har haft fokus på at aktivere stedbundne ressourcer, såsom natur, kultur, virksomhedslivet og sociale fællesskaber, som har skabt lokal værdi. Der er også observeret lokalt samarbejde, hvor henholdsvis virksomheder, foreninger og borgere har arbejdet sammen om at udvikle initiativer.

Evalueringen peger på, at projektstøtten har skabt nye arbejdspladser, men der er usikkerhed omkring den eksakte jobeffekt, da jobskabelse ofte er svær at kvantificere. Flere virksomheder har oplevet en styrkelse af deres forretningsgrundlag gennem LAG-støtten, hvilket har muliggjort nye investeringer og kapacitetsudvidelser. Ud over den direkte erhvervsmæssige effekt har projekterne også haft indflydelse på det sociale liv i lokalsamfundene. Der er skabt social kapital gennem stærkere netværk, øget samarbejde og større tillid mellem aktører, hvilket bidrager til sammenhængskraften i området.

På trods af de positive resultater viser evalueringen, at mange projektansøgere har oplevet administrative byrder, som dog er blevet reduceret i kraft af vejledning fra LAG-koordinatoren. Især ansøgnings- og afrapporteringsprocesserne har været udfordrende, og flere respondenter har fremhævet behovet for en mere smidig og effektiv administrativ struktur. Sagsbehandlingstider og komplekse krav har i nogle tilfælde forsinket projekter og skabt frustration blandt ansøgerne. Flere ansøgere oplevede, at de administrative procedurer var unødigt tidskrævende og var bekymrede for, at det kunne afskrække potentielle nye ansøgere fra at deltage i programmet. Spørgeskemabesvareelserne giver dog udtryk for, at en del projektholdere godt kunne finde på at ansøge om støtte hos LAG'en igen.

**Anbefalinger:** På baggrund af evalueringens resultater anbefales det, at der sættes øget fokus på at aktivere lokale stedbundne ressourcer, herunder naturen, som en central udviklingsfaktor. Det foreslås også, at den administrative proces forbedres, blandt andet gennem hurtigere og mere gennemsigtig sagsbehandling. Der er et behov for at styrke

kommunikationen om LEADER-metodens værdi og betydning, så det bliver mere klart, hvordan projekterne bidrager til den overordnede udvikling i området.

Det er også relevant at arbejde strategisk med at øge synergien mellem de forskellige projekter, så erfaringer og læring fra ét projekt i højere grad kan komme andre initiativer til gode. Dette kunne fx ske gennem etablering af fælles vidensplatforme eller netværksmøder, hvor projektholdere kan udveksle erfaringer og udvikle nye samarbejdsrelationer.

Ydermere anbefales det, at der arbejdes på at øge inklusionen af kvinder, både blandt bestyrelsesmedlemmer og projektholdere, og at man arbejder på at styrke medlemsengagementet angående LAG'en som forening.

**Konklusion:** Samlet set viser evalueringen, at LAG Thy-Mors har skabt værdi i lokalområdet gennem virksomhedsstøtte, landsbyudvikling og netværksdannelse. Evalueringens data viser, at projekterne har haft en positiv indflydelse på den lokale økonomi, sociale sammenhængskraft og innovationskraft. Samtidig er der behov for administrative forbedringer og en kontinuerlig kommunikativ og strategisk tilgang til fremtidig netværksdannelse, så potentialet i LEADER-metoden udnyttes optimalt. Dette er dog en indsats, der skal ses i samspil med, hvad der sker på nationalt og på EU-niveau.

## 1.2. ENGLISH SUMMARY

**Purpose of the project:** The purpose of this report is to evaluate the efforts of the Thy-Mors LAG 2014-2022 and to assess the effects and value of the project support provided during the period. The evaluation also aims to identify how the LEADER method has supported the creation of social capital and social innovation in the area, as well as how the Thy-Mors LAG has contributed to improved local governance and simplification of administrative burdens for project applicants. The evaluation reviews successes and challenges as well as recommendations for future improvements.

**Method:** The evaluation is based on a mixed methods survey design to ensure a nuanced understanding of LAG Thy-Mors' work and results. The method includes a questionnaire survey, interviews and document studies. The analysis is based on the involved partners' own assessments, experiences and arguments. As a formative evaluation, it will contribute to learning among the Thy-Mors LAG and other actors implementing the LEADER method in Denmark.

The questionnaire was sent to all project holders to obtain quantitative data on the experiences and results of the grant. The questionnaire uncovered the projects' economic and social effects, network creation and administrative challenges, among other things.

Interviews were conducted with both project holders and members of the LAG Thy-Mors board. The qualitative interviews provided insight into the perceived effects of LAG Thy-Mors' activities and created an opportunity to understand how the projects have affected the local community. In addition, the interviews contributed with knowledge about how the application and support processes are experienced in practice, as well as what barriers and opportunities there are in the program.

The document analysis included a review of project applications, evaluations and annual reports from the Thy-Mors LAG. It contributed to an assessment of how project implementation has evolved over time and what factors have influenced their implementation and results. Through the combination of quantitative and qualitative methods, the evaluation has been able to provide a broad spectrum of the Thy-Mors LAG's efforts and effects.

**Results:** The evaluation shows that a large part of the projects have contributed positively to the development of companies, associations and local communities in Thy and on Mors. The support has made it possible to strengthen local resources, establish new networks and launch innovative initiatives. The projects have resulted in increased participation in local activities, created new tourist offers and improved the general business opportunities in the area. Several of the supported projects have contributed to an increase in turnover for the companies involved, which has had a knock-on effect on the local economy. Business development is evident in both questionnaire results and interviews as a result of the work of the Thy-Mors LAG, followed by strengthening associations or local communities and strengthening offers for tourists and residents.

A significant part of the completed projects has focused on activating local resources, such as nature, culture, business life and social communities, which have created local value. Local cooperation has also been observed, where companies, associations and citizens have worked together to develop initiatives.

The evaluation indicates that the project support has created new jobs, but there is uncertainty about the exact job effect, as job creation is often difficult to quantify. Several companies have seen their business base strengthened through the LAG support, which has enabled new investments and capacity expansions. In addition to the direct business impact, the projects have also had an impact on the social life of local communities. Social capital has been created through stronger networks, increased cooperation and greater trust between actors, which contributes to the cohesion of the area.

Despite the positive results, the evaluation shows that many project applicants have experienced administrative burdens, which have been reduced by the guidance of the LAG coordinator. In particular, the application and reporting processes have been challenging, and several respondents have highlighted the need for a more flexible and efficient administrative structure. In some cases, case processing times and complex requirements have delayed projects and created frustration among applicants. Several applicants found the administrative procedures unnecessarily time-consuming and were concerned that this might discourage potential new applicants from participating in the program. However, the questionnaire replies indicate that the project holders might apply for support from the LAG again.

**Recommendations:** Based on the results of the evaluation, it is recommended that increased focus be placed on activating local resources, including nature, as a key development factor. It is also proposed that the administrative process be improved, including through faster and more transparent case processing. There is a need to strengthen communication on the value and importance of the LEADER method to make it clearer how the projects contribute to the overall development of the area.

It is also relevant to work strategically to increase the synergy between the different projects, so that experience and learning from one project can benefit other initiatives to a

greater extent. This could be done, for example, through the establishment of common knowledge platforms or network meetings, where project holders can exchange experiences and develop new collaborative relationships.

Furthermore, it is recommended that efforts be made to increase the inclusion of women, both among board members and project holders, and that efforts be made to strengthen member involvement regarding the LAG as an association.

**Conclusion:** Overall, the evaluation shows that LAG Thy-Mors has created value in the local area through business support, village development and networking. The data from the evaluation show that the projects have had a positive impact on the local economy, social cohesion and innovation. At the same time, there is a need for administrative improvements and a continuous communicative and strategic approach to future networking, so that the potential of the LEADER method is fully exploited. This is, however, an effort that must be seen in interaction with what is happening at national and EU level.

## 2. EVALUERING AF LAG THY-MORS 2014-2022



Vilsundbroen. Foto: Annette Aagaard Thuesen

### 2.1. INDLEDNING

LAG Thy-Mors har fungeret som en lokal aktionsgruppe (LAG) under Landdistriktsprogrammet gennem flere programmerperioder<sup>1</sup>. Som et led i sikringen af gode resultater og læring har det været LAG'ens ønske at få gennemført en evaluering af foreningens resultater i perioden 2014-2022<sup>2</sup>. Den er gennemført af Center for Landdistriktsforskning (CLF) ved Syddansk Universitet i Esbjerg i perioden juni 2024 til februar 2025. Evalueringsundersøgelsen bygger ovenpå den forskning om LAG'er, der er gennemført ved CLF de sidste godt 20 år.

### 2.2. EVALUERINGENS FORMÅL OG OMFANG

Evalueringsspørgsmålene, der har guidet undersøgelsen har været:

- 1) *Hvilken form for værdi er der blevet skabt gennem projektstøtten?*
- 2) *Hvordan har LAG Thy-Mors 2014-2022 gennem anvendelsen af LEADER-metoden bidraget til skabelsen af social kapital og social innovation?*
- 3) *Hvordan har LAG Thy-Mors 2014-2022 bidraget til forbedret lokal styring og forenkling af projektansørgernes administrative byrder?*

<sup>1</sup> Under LEADER+-perioden 2000-2006 var det kun dele af LAG Thy-Mors' område, der indgik i LAG Limfjordsgruppen. Det gjaldt Sydthy Kommune, der blev nedlagt ved strukturreformen i 2007, samt Morsø Kommune, som fortsatte uændret i 2007. I programmerperioden 2007-2013 og 2014-2022 har LAG'en dækket de to kommuner Thisted og Morsø.

<sup>2</sup> Programmerperioden var fra starten 7-årig og skulle forløbe fra 2014-2020. Den blev dog udvidet med 2 år til og med 2022 grundet forsinkelsen med den nye programmerperiode 2023-27 for den fælles landbrugs politik grundet budgetmæssige udfordringer i relation til Brexit.

Med denne evaluering af LAG Thy-Mors' indsats er der tale om en hovedsagelig formativ evaluering, der skal bidrage med viden, der kan forbedre fremtidig gennemførelse af LEADER/CLLD<sup>3</sup>. Denne form for evaluering kan bistå med vigtige indsigter til brug for den indsats, som bestyrelsesmedlemmerne lægger i den nuværende LAG & FLAG Thy-Mors 2023-2027. Det kan også bidrage ind i det nationale arbejde med LAG'er samt til arbejde, der foregår i andre LAG'er i Europa.

Dataindsamlingen til evalueringen er fokuseret på projektholdernes perspektiv suppleret af LAG-bestyrelsesmedlemmer og -koordinators perspektiv. Projektholderne har indblik i indholdet af deres projekter, hvilken form for værdi, projekterne har skabt og hvilke nye netværks-, samarbejds- og partnerskabsrelationer, der er skabt gennem projektstøtten. De er også førstehandsbedømmere af, om den lokale styring og forvaltning af LEADER har været fremmende, neutral eller hæmmende i forhold til afhjælpning af administrative byrder. LAG-bestyrelsesmedlemmer og -koordinatoren har indblik i LAG-indsatsen lokalt, ligesom de har forventninger til og indsigt i resultaterne af de gennemførte projekter.

### **2.3. FOKUS PÅ VIRKSOMHEDS- OG LANDSBYUDVIKLING, INNOVATION, BOTTOM-UP OG PARTNERSKABER**

LAG Thy-Mors 2014-2022 har arbejdet henimod en overordnet vision, som lød:

*"Visionen for arbejdet i LAG Thy-Mors i programperioden 2014-20 er, at Thy og Mors i 2020 betragtes som et attraktivt og misundelsesværdigt bosætningssted for alle. Baggrunden er, at der med etablering af spændende og udviklingsorienterede iværksættermiljøer, innovative partnerskaber, turisme, maritime miljøer<sup>4</sup>, unikke muligheder for natur- og friluftaktiviteter og nytænkende kulturaktiviteter er skabt en økonomisk udvikling, som gør Thy og Mors til et lækkert og tiltrækkende bosætningsområde for alle befolkningsgrupper i Danmark – og for tilflyttere fra udlandet"* (LAG Thy-Mors, 2016:11).

For at realisere visionen udarbejdede LAG Thy-Mors i starten af programperioden sin strategi visualiseret i et innovationstræ, der viser strategiens to overordnede missioner:

- 1) Etablering og udvikling af mikro- og småvirksomheder
- 2) Etablering af serviceydelser og landsbyfornyelse (også kaldet rammevilkårsprojekter) (LAG Thy-Mors, 2016: 15)

Disse to områder har været i overensstemmelse med nationale retningslinjer for, hvad LAG-støtten kunne bevilges til, og har været retningsgivende for alle LAG'er i Danmark. Under hver mission er der fastlagt nogle underliggende mål samt skitsering af mulige aktiviteter, hvor indenfor projekter skulle etableres.

LAG'en har arbejdet i en 9-årig periode på at gennemføre den lokale udviklingsstrategi. Det er sket via mødeaktivitet i LAG-foreningens bestyrelse, støtte til projektansøgere

<sup>3</sup> Både LEADER og CLLD er udviklingsmetoder for lokal forankret udvikling. Oversat til dansk betyder LEADER sammenkædning af handlinger for udvikling af landdistriktsøkonomien. CLLD står for lokaludvikling styret af lokalsamfundet. Se yderligere information herom via følgende link: [https://ec.europa.eu/enrd/leader-clld/leader-toolkit/leaderclld-explained\\_en.html](https://ec.europa.eu/enrd/leader-clld/leader-toolkit/leaderclld-explained_en.html)

<sup>4</sup> Maritime miljøer er en del af LAG Thy-Mors' FLAG-indsats, som ikke evalueres. Den resterende del af evalueringsrapporten vedrører derfor udelukkende LAG-delen af LAG Thy-Mors' indsats.

samt etablering af et sekretariat, der har kommunikeret, udført opsøgende aktiviteter og hjulpet lokale projektmagere med udvikling af projekter.

LAG'en har modtaget og behandlet mere end 270 projektansøgninger til landdistriktsrelaterede erhvervs- og rammevilkårsprojekter i programperioden. Heraf er 143 projekter blevet indstillet til støtte. Der er brutto indstillet ca. 18 mio. kroner til erhvervsprojekter og ca. 7 mio. kroner til rammevilkårsprojekter.

Siden opstarten af LEADER-indsatsen i Danmark for mere end 20 år siden har der været forskellige syn på, hvor aktiv en rolle LAG-bestyrelsen skal spille i udmøntningen af strategien og som egentlig projektholder. Nogle LAG'er har ønsket at være retningsgivende ved selv at opstarte fyrtårnsprojekter. Fyrtårnsprojekter er større projekter, der målrettet udmønter strategiens målsætninger med LAG'en som projektholder. Andre LAG'er har ønsket at lade det være de lokale projektholdere, der skaber alle projekterne. LAG Thy-Mors tilhører den sidste gruppe, og en del af evalueringen har derfor skullet vurdere, hvor succesfuld denne tilgang har været. Er LAG Thy-Mors så at sige lykkedes med intentionen om at åbne op for ting, de ikke selv har fået øje på.

I LAG Thy-Mors' strategi understreges det, at de to af LEADER-metodens syv principper, der fremhæves som de vigtigste, er 'Bottom-up' og 'Lokale partnerskaber', hvorom der skrives (LAG Thy-Mors, 2016: 31):

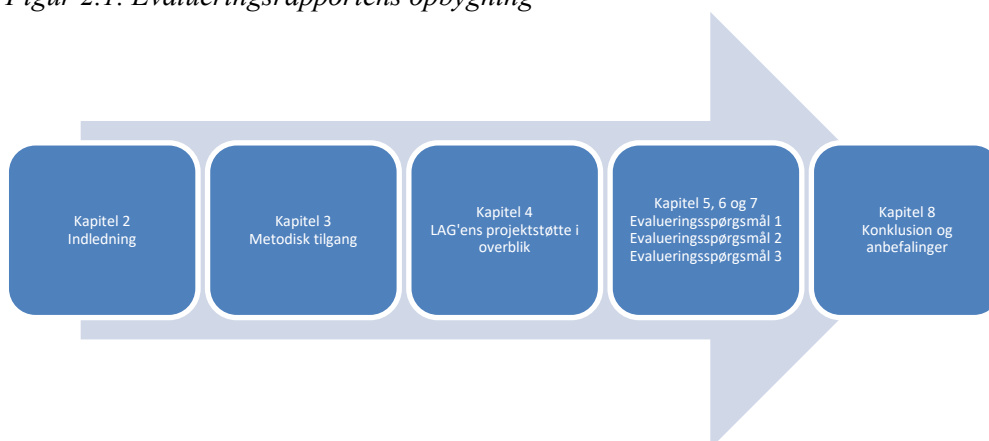
*"LAG Thy-Mors er af den grundlæggende opfattelse, at landdistriktsudvikling sker "nedefra". Det er ildsjælene i landsbyerne og de små idérige og kreative iværksættere, der skaber udvikling. Det er vigtigt at støtte disse initiativrige mennesker, men også vigtigt at sikre, at de ikke står alene, hvorfor de skal opfordres til at indgå i partnerskaber".*

*"LAG'en er et partnerskab. Projektansøgere opfordres til at indgå i strategiske partnerskaber for at skabe gensidig opbakning og sparring, eller for at inddrage ekspertise eller erfaring til projektet, men også for at skabe grundlag for, at projektet bliver en del af en større strategisk helhed".*

## 2.4. SUPPLERENDE UDGIVELSER OG EVALUERINGS OPBYGNING

Evalueringen suppleres af efterfølgende publicering ved CLF om social kapital/innovation og afhjælpning af administrative byrder. Rapportens opbygning fremgår af figur 2.1.

Figur 2.1. Evalueringsrapportens opbygning



### 3. METODISK TILGANG



Kulturmødets plakat på havnen i Nykøbing Mors. Foto: Annette Aagaard Thuesen

#### 3.1. EVALUERINGSDESIGN

Evalueringen er gennemført ud fra et mixed methods-design (Schoonenboom og Johnson, 2017). Der er foretaget dataindsamling via dokumentstudier, interview og spørgeskema (se tabel 3.1). Om et sådant design skriver Creswell og Clark (2007: 5, egen oversættelse):

*”Dens centrale præmis er, at brugen af kvantitative og kvalitative tilgange i kombination giver en bedre forståelse af forskningsproblemer end hver tilgang alene”.*

Tabel 3.1: Konkrete dataindsamlingsmetoder

Metode	Typer og omfang af data
Dokumentstudier	Den lokale udviklingsstrategi, 7 årsrapporter og ca. 120 projektansøgninger
Kvalitative interview	18 interviews med projektholdere (21 projekter), 5 interviews med LAG-aktører (bestyrelsesmedlemmer og koordinator)
Spørgeskema	Udsendt til 143 projektholdere (svarprocent 45 for disse), hvoraf 122 var gennemførte projekter (svarprocent 52 for disse)

Dokumentstudierne er foretaget i den indledende struktureringsfase i juli 2024 og den afsluttende rapporteringsfase i januar og februar 2025 for at danne et overblik over LAG’ens aktiviteter. Dokumentstudierne involverede den lokale udviklingsstrategi, årsrapporter, oversigter over støttede projekter samt projektbeskrivelser. I dataindsamlingsfasen er der i august 2024 gennemført interview med projektholdere og i august til oktober 2024 med LAG-bestyrelsesmedlemmer og -koordinator. Der er desuden i oktober 2024

udsendt et spørgeskema til alle projektholdere. Interviewene har bidraget til, at der har kunnet skabes forståelse af, hvilken form for værdi, social kapital, social innovation og lokal styring, der er skabt gennem arbejdet i LAG Thy-Mors. Spørgeskemaet har medvirket til at sætte de opnåede interviewresultater i perspektiv og deskriptivt klarlægge opbakningen til interviewresultaterne.

### 3.2. LEADER METODENS PLACERING I EVALUERINGSRAMMEN

LEADER er navnet på den metode, som LAG'er i hele Europa er tiltænkt at arbejde ud fra. LEADER-navnet er dannet af forbogstaverne af de franske ord 'Liaison Entre Actions de Developpement de l'Economie Rural', som kan oversættes til 'Sammenkædning af handlinger for udvikling af landdistriktsøkonomien'.

LEADER-metoden indeholder syv nøglebegreber, som er dannelse af et LAG-partnerskab (i Danmark organiseret som en LAG-forening med en bestyrelse og medlemmer), udformning af en områdebaseret strategi, innovativ problemløsning, bottom-up-gennemførelse, tværsektoriel tilgang, netværkstilgang og samarbejde nationalt og transnationalt.

Ifølge publikationer fra EU-Kommissionen forventes LEADER-metoden - altså det at arbejde ud fra de syv nævnte nøglebegreber - at bidrage til skabelsen af social kapital, forbedret lokal styring og forbedrede resultater og virkninger, end man ville have opnået uden anvendelsen af LEADER-metoden (EU-Kommissionen, 2024). LEADER-metodens nøglebegreber har været med til at opstille succesfaktorerne og indikatorerne i evalueringsrammen.

### 3.3. EVALUERINGSRAMMEN

Den opbyggede evalueringsramme blev lavet, så den kunne besvare de tre evaluerings-spørgsmål, og den fremgår af tabel 3.2, 3.3 og 3.4 nedenfor. Evalueringsrammen er bygget op efter en række succesfaktorer. Succesfaktorerne er vurderingskriterier, der tydeliggør, hvordan evalueringsspørgsmålene besvares i rapporten. Samtidig viser de også strukturen for gennemgangen af evalueringsspørgsmålene i kapitel 5, 6 og 7.

*Tabel 3.2. Hvilken form for værdi er der blevet skabt gennem projektstøtten? Hvad vil blive betragtet som succes?*

---

**Succesfaktor 1.1: Der er bidraget til aktivering af lokale stedsbaserede ressourcer som sætter områdets ressourcer i spil bosætningsmæssigt og erhvervs-mæssigt/iværksætter-mæssigt**

---

Naturen er aktiveret (vand, vand og vand\*<sup>5</sup>, Nationalpark Thy\*, molerlandskaberne på Mors\*, Cold Hawaii\*, grøn energi\*)

---

Bygningsmassen er aktiveret

---

Kulturen er aktiveret (rigt kulturliv\*)

---

Menneskene/den humane kapital er aktiveret (antal tilflyttere, uddannelsesniveaet, højtuddannede\*)

---

Foreningslivet/organisatorisk kapital er aktiveret (omfangsrigt og stærkt foreningsliv\*, understøttelse af skabelse af sociale relationer\*, lokal deltagelse, befolkning i landdistrikterne der får del i aktiviteterne)

---

<sup>5</sup> Symbolet \* viser, at eksemplet er hentet fra LAG Thy-Mors' strategi.

Virksomhedslivet er aktiveret (produktionserhverv, videns erhverv, turisme, nye virksomheder startet, antal bevarede job, antal nye job, omsætningsforøgelser, nye overnatningsfaciliteter og turisttilbud\*)

Der er skabt værdi, der bidrager til lokale behov, lokal produktion og lokal økonomi samt værdisætter unikke områdebaserede aktiver og sikrer ”Investing in Place”.

**Succesfaktor 1.2: Der er bidraget til stimulering af yderligere finansiering til området eller frivillighed i lokalområdeudviklingen**

Der er sket gearing (antal nye projektledere, kapacitet til at fremme nye projektledere, mobilisering af medfinansiering, mobilisering af frivilligt arbejde, støttebeløbets størrelse)

**Succesfaktor 1.3: Der er forhindret dødvægt**

Projektet ville uden midlerne ikke være blevet til noget

Projektet ville uden midlerne have taget længere tid at få igangsat og/eller gennemført

Projektet ville uden midlerne være blevet gennemført i en mindre version

Projektet var blevet gennemført også uden midlerne

Skabelse af levedygtige projekter

*Tabel 3.3. Hvordan har LAG Thy-Mors 2014-2022 gennem anvendelsen af LEADER-metoden bidraget til skabelsen af social kapital og social innovation? Hvad vil blive betragtet som succes?*

**Succesfaktor 2.1: Der er skabt nye og større netværk og samarbejder**

Netværk skabt mellem aktører indenfor LAG-området (kvalitet, antal deltagere, antal fælles projekter, antal samarbejde omkring projekter, sammenhæng mellem projekterne jævnfør Innovationstræet)

Netværk skabt til aktører udenfor LAG-området (kvalitet, antal deltagere, antal fælles projekter, antal samarbejde omkring projekter)

**Succesfaktor 2.2: Der er skabt gensidig støtte og tillid mellem LEADER-interessenter**

Tillid til LAG'en blandt projektholdere

**Succesfaktor 2.3: Der er bidraget til innovation og den løbende omstillingsproces**

Innovation er aktiveret (udvikling af nye produkter, tjenester og processer inden for eksisterende virksomheder eller organisationer, som er nye for organisationen, firmaet eller for markedet, som er inkrementelle eller disruptive/radikale, eller som er udtryk for nye samarbejdsrelationer og social innovation).

Der er skabt praktiske løsninger på udfordringer og forfulgt muligheder (nødvendighedsdreven eller mulighedsdreven innovation)

Tilpasning til moderniseringsprocesser og strukturforandringer gennem positiv forandring og værdiskabelse

*Tabel 3.4. Hvordan har LAG Thy-Mors 2014-2022 bidraget til forbedret lokal styring og forenkling af projektansøgernes administrative byrder? Hvad vil blive betragtet som succes?*

**Succesfaktor 3.1: LAG Thy-Mors har gennemført inklusion i beslutningstagningen**

Diversiteten i LAG-bestyrelsen

Diversitet blandt projektholdere

LAG-foreningens medlemsinddragelse

**Succesfaktor 3.2: LAG Thy-Mors har kommunikeret bredt om sine aktiviteter**

LAG'ens synlighed blandt projektholderne

Kendskab og tilknytning til LAG'en som forening

Hvordan projektholderne har fået viden om støttemuligheden

**Succesfaktor 3.3: LAG Thy-Mors har animeret og støttet projektmodtagere**

Målgruppen er nået

Opbyggelse af kapacitet til at organisere projekter

Støtte til forskellige socioøkonomiske grupper

**Succesfaktor 3.4: LAG Thy-Mors har været en vigtig aktør i flerniveau-styring**

LAG'ens rolle som lokal udmønter af en del af Landdistriktsprogrammet

Betydningen af den lokale LAG-tilstedeværelse

---

**Succesfaktor 3.5: LAG Thy-Mors har gennem sine handlinger reduceret administrative omkostninger for ansøgerne**

---

Ansøgernes *læringsomkostninger* (omkostninger når borgerne skal sætte sig ind i konkrete regler) er reduceret

---

Ansøgernes *psykologiske omkostninger* (afmagt) er reduceret

---

Sagsbehandlingstider/ventetider betyder, at man føler sig uden værdi/værdifuld

---

Støttemodtagernes oplevelse af *efterlevelsesomkostninger* forbundet med at leve op til administrative regler og dokumentationskrav er reduceret af LAG'en

---

Hvorvidt ansøgere har afholdt sig fra at søge

---

Digitale ansøgningsprocesser har gjort det lettere/sværere

---

Let adgang til ansøgningsmateriale/system

---

Hvorvidt der ydes hjælp med ansøgningsystemet

---

### 3.4. DATAINDSAMLING

#### 3.4.1 UDVÆLGELSE AF INTERVIEWPERSONER OG GENNEMFØRELSE AF INTERVIEWS

Der er gennemført 18 interviews med projektholdere, som dækkede i alt 21 projekter, som ses i tabel 3.5. Herudover er der gennemført fem interviews med LAG-bestyrelsesmedlemmer og -koordinator. Interviewene har været centrale for at skabe forståelse og bibringe nuancer til besvarelsen af evalueringsspørgsmålene. Det har været vigtigt, at der med interviewformen har været mulighed for at stille opfølgende spørgsmål og spørge ind til eksempler, som kunne illustrere interviewpersonernes udsagn. Interviewene har fulgt en interviewguide. Interviewguiden blev opbygget ud fra evalueringsrammen og de opstillede succesfaktorer.

Gennem dokumentanalyse af projektansøgningerne i kombination med dialog med koordinatoren for LAG Thy-Mors blev der udarbejdet en liste over, hvilke projekter som blev kontaktet for et interview. Denne liste indeholdt 44 projekter. Vi kontaktede 40 ud af de 44 projekter af tre omgange, og 22 projektholdere svarede tilbage. 18 accepterede invitationen til at deltage i interviewet, mens fire ikke ønskede at deltage.

Projektholderne, som er blevet interviewet, er udvalgt ud fra, at de skulle kunne dække de to indsatsområder Etablering og udvikling af mikro- og småvirksomheder og Etablering af serviceydelse og landsbyfornyelse, så der både har været fokus på projekter med et virksomheds- og et rammevilkårsindhold (de to 'stammer' i LAG Thy-Mors' Innovationstræ i strategien). Samtidig er de udvalgt, fordi de anses for at kunne illustrere værdi bredt indenfor evalueringsrammen. Interviewguiden kan ses i bilag 1.

De interviewede LAG-bestyrelsesmedlemmer og -koordinatoren har alle været tilknyttet LAG'en gennem en årrække. De blev interviewet efter en lettere tilpasset interviewguide (se bilag 2).

Interviewene med projektholderne er forsøgt afholdt ved fysisk fremmøde hos interviewpersonen. To projektinterviews og alle fem LAG-interviews er dog gennemført som telefon- eller videointerview.

Tabel 3.5. Oversigt over interview med projektholdere

Nr.	Navn på projekt	Type	Område
1.	Erhvervsudvikling Vilsund	Erhverv	Thy
2.	Den Grønne Delebase	Ramme	Thy
3.	Et økologisk whiskydestilleri i Thy	Erhverv	Thy
4.	Økologisk sodavandsis fra Thy	Erhverv	Thy
5.	Anlæg af kystterrasser i Lildstrand	Ramme	Thy
6.	Karby Kuber	Erhverv	Mors
7.	Stjernekokke lyser over Thy og Mors	Erhverv	Mors/Thy
8.	Landsbyudvikling i øjenhøjde	Ramme	Mors
9.	Forretningsudvikling Thorup Smed 2015 og Ny teknologi til Thorup Smed 2022 (to projekter, men samme projektholder)	Erhverv	Mors
10.	Grønne oplevelser for hele familien	Erhverv	Thy
11.	Mobil Live stream applikation	Erhverv	Thy
12.	Opstart af Midt-Mors e-sport	Ramme	Mors
13.	Thy Race Eventfirma og Langbjerggård (to projekter, men samme projektholder)	Erhverv	Thy
14.	Caféindretning til det nye Limfjordsteater	Erhverv	Mors
15.	Scenekunst i skolerne Mors/Thy	Erhverv	Mors
16.	Ny identitet til kulturmødet Mors (to projekter, men samme projektholder)	Ramme	Mors
17.	Solceller på Dagli'Brugsen i Frøstrup	Erhverv	Thy
18.	Hawkraft	Erhverv	Thy

### 3.4.2 UDSENDING AF SPØRGESKEMAET

Spørgeskemaet blev ligesom interviewguiden lavet på baggrund af evalueringsrammen. Spørgeskemaet kan ses i bilag 3. Der blev af flere omgange reduceret i antallet af spørgsmål for ikke at påføre respondenterne for stor en byrde ved besvarelse af spørgeskemaet. Derfor blev ting, som vi selv kunne finde frem til via respondenternes projektansøgninger, fjernet fra rækken af spørgsmål. Det betød, at vi i den efterfølgende rensning af data tilføjede variablene årstal, kommune og projekttype. Spørgeskemaet blev udsendt via SurveyXact den 10. oktober 2024 og lukket den 16. december 2024. Der blev udsendt fem rykkere i denne periode.

Spørgeskemaet blev sendt ud til alle 143 projekter, der opnåede et tilsagn igennem perioden. Det vil sige både projekter, som blev gennemført, og som ikke blev gennemført. I alt har 64 forskellige projekter besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 44,8 af de 143 projekter. Ud af de 143 behandlede projekter, blev 122 gennemført, og 21 blev ikke til noget, hvorfor midlerne blev returneret til LAG'en (se tabel 4.1 i næste kapitel). Tages der udgangspunkt i de 122 projekter, så er svarprocenten 52,5.

Vi har undersøgt, om respondentgruppen er repræsentativ for den samlede gruppe af projekter ved at teste for skævhed. Det vurderes, at respondentgruppen er forholdsvis repræsentativ. Der er dog en lille overvægt af rammeprojekter (Etablering af serviceydelser og landsbyfornyelse) blandt respondenterne (41 procent i respondentgruppen mod 30 procent i den samlede gruppe af projekter), hvilket indikerer en vis skævhed. Derimod er

fordelingen af besvarelser på kommunerne Morsø og Thisted nogenlunde ens for respondenterne og den samlede gruppe af projekter (45/42 procent og 55/58 procent). Angående ansøgningsår er der mindre variationer, men generelt er fordelingen forholdsvis ens mellem respondenterne, som har besvaret spørgeskemaet og alle projekterne. Sluttelig gælder det, at det gennemsnitlige bevilligede støttebeløb til respondenternes projekter er mere eller mindre det samme som for hele gruppen af projekter.

*Tabel 3.6. Test for skævhed mellem respondentgruppen og hele gruppen af projekter*

		<b>Besvarelserne (n = 64)</b>	<b>Alle projekterne (n = 122)</b>
<b>Kommune</b>	Morsø	45 %	42 %
	Thisted	55 %	58 %
<b>År, som projektet er søgt</b>	2015	11 %	13 %
	2016	9 %	11 %
	2017	9 %	13 %
	2018	14 %	11 %
	2019	8 %	10 %
	2020	20 %	16 %
	2021	20 %	14 %
	2022	9 %	13 %
<b>Projekttype</b>	1. Etablering og udvikling af mikro- og småvirksomheder	59 %	70 %
	2. Etablering af serviceydelser og landsbyfornyelse (rammevilkår)	41 %	30 %
<b>Gennemsnitligt bruttotilsagnsstøttebeløb</b>		175.008 kr.	175.858 kr.

### 3.5. ANALYTISKE TILGANGE

Overordnet er det evalueringsspørgsmålene og de opstillede succesfaktorer, der har guidet analysen. Interviewene er udskrevet i fuld længde og kodet systematisk og tematisk i det kvalitative analyseprogram NVivo14. Dokumentstudierne har handlet om at gå dokumenter systematisk igennem for at lave forskellige underbyggende analyser. Spørgeskemadataene er blevet analyseret ved brug af beskrivende statistik i form af frekvens- og krydstabeller.

### 3.6. BEGRÆNSNINGER I DATA OG ANALYSER

Der har i undersøgelsen ikke været et fokus på at demonstrere økonomiske beregninger i form af eksakt jobskabelse eller omsætningsforøgelse for projektholderne på baggrund af projekterne. Resultaterne om jobeffekt beror derfor på projektholderne egne angivelser suppleret med resultater fra tidligere studier. Det kan herudover anses som en begrænsning, at der ikke er gennemført interviews med interessenter i fx erhvervsråd, kommuner og turismeorganisationer, som ellers flere steder i datamaterialet omtales af spørgeskemarespondenter og interviewpersoner. Kommuner og erhvervsorganisationer fik budet, men kunne ikke deltage i undersøgelsen.

## 4. LAG'ENS PROJEKTSTØTTE I OVERBLIK



*Smedevirksomhed med ny maskine. Foto: Annette Aagaard Thuesen*

### 4.1. FORVENTNING TIL ØKONOMIEN VED OPSTART OG AFVIGELSER HERFRA

Der er i alt brutto givet tilsagn til projekter for 24.620.076 kroner i LAG Thy-Mors<sup>6</sup>. Beløbet for netto gennemførte projekter er 21.754.503 kroner. Nedenstående oversigt fra LAG'ens strategi viser dog en forventet fordeling af midler for 39.500.000 kroner. Afvigelsen skyldes reduktion i midlerne til de danske LAG'er undervejs i programperioden 2014-2020. Til gengæld blev perioden udvidet med to år og forløb til udgangen af 2022, da Brexit betød en forsinket opstart af den næste programperiode på europæisk plan.

Afvigelserne giver indblik i, at LAG'erne har skullet operere under en vis ustabilitet i perioden. Nedenstående oversigt skal derfor fortrinsvis læses som et udtryk for den forventede forholdsmæssige fordeling af midlerne fra LAG Thy-Mors ved periodens start.

LAG'en havde en forventning om, indenfor missionen om etablering og udvikling af mikro- og småvirksomheder, at støtte projekter med følgende mål og aktiviteter for i alt 26 mio. kroner (det indstillede bruttotsagnsbeløb blev 17.702.608 kroner, hvoraf projekter for 14.514.475 kroner blev realiseret):

1. Understøtte iværksætteraktiviteter: 7 mio. (støtte udvikling af produktionsvirksomheder: 3,5 mio., støtte udvikling af nye virksomhedsformer: 3,5 mio.)
2. Udvikle turistrelaterede arbejdspladser: 7 mio. (støtte etablering af nye overnatningsfaciliteter: 3,5 mio., støtte udvikling af nye turisttilbud: 3,5 mio.)

<sup>6</sup> Beløbet er udregnet på basis af en samlet projektoversigt for LAG Thy-Mors fra ministeriet.

3. Jobskabelse på baggrund af IT og viden: 3 mio. (udvikle vidensbaserede arbejdspladser i SMV: 2 mio., understøtte etablering af hurtige IT-forbindelser: 1 mio.)
4. Udnyttelse af lokale ressourcer og produkter: 7,5 mio. (understøtte udvikling af produkter med lokalt præg: 4,5 mio., udnytte områdets DNA – tilbage til rødderne: 3 mio.)
5. Job- og virksomhedsbaserede samarbejdsprojekter 1,5 mio. (lokalt samarbejde 0,3 mio., på tværs af kommuner 0,3 mio., på regionalt plan 0,3 mio., nationale projekter 0,3 mio., transnationale projekter 0,3 mio.) (LAG Thy-Mors, 2016: 15- 21)

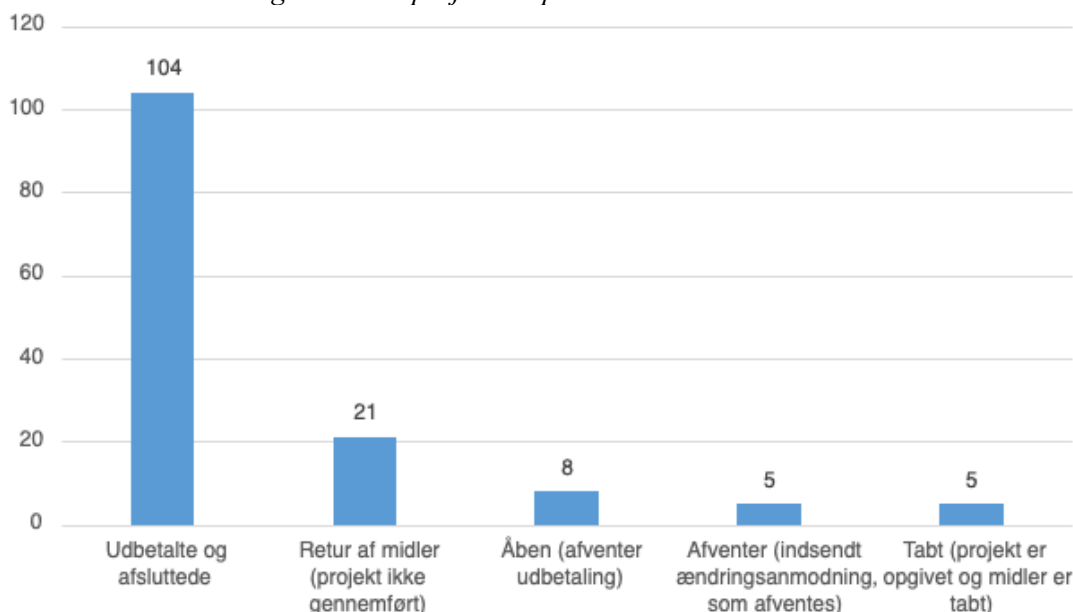
LAG'en havde desuden en forventning om, indenfor rammevilkår og missionen om etablering af serviceydelser og landsbyfornyelse at støtte projekter med følgende mål og aktiviteter for i alt 13,5 mio. kroner (det indstillede bruttotilsagnsbeløb blev 6.917.468 kroner, hvoraf projekter for 7.240.028 kroner blev realiseret):

1. Skabe landsbyudvikling: 6 mio. (vejlede og styrke ildsjæle i landsbyerne: 1 mio., støtte servicefaciliteter i landsbyerne: 2 mio., styrke boligmassen og fysiske omgivelser: 3 mio.)
2. Skabe bosætningsfremmende aktiviteter: 3 mio. (udvikle attraktive bosætningsområder: 1 mio., fokusere på tiltrækning af pendlere og tilbageflytning: 1 mio., skabe integrationsfremmende aktiviteter: 1 mio.)
3. Natur- og kulturaktiviteter som udviklingsgenerator: 3 mio. (udvikle nye lokale natur- og kulturaktiviteter: 1,5 mio., støtte til kulturaktiviteter med fokus på kvalitet: 1,5 mio.)
4. Bosætnings- og levevilkårsbaserede samarbejdsprojekter: 1,5 mio. (lokalt samarbejde: 0,3 mio., på tværs af kommuner: 0,3 mio., på regionalt plan: 0,3 mio., nationale projekter: 0,3 mio., transnationale projekter: 0,3 mio.) (LAG Thy-Mors, 2016: 15-25)

## 4.2. OVERBLIK OVER DE INDSTILLEDE PROJEKTER

I perioden er der i alt indstillet 143 projekter. Status over disse projekter ses i tabel 4.1.

Tabel 4.1. Statusoversigt over alle projekter i perioden



De 18 projekter, som afventer udbetaling, afventer svar på ændringsanmodning eller som er tabt, er indstillet i årene 2020-2022. Dermed er alle projekter fra årene 2015-2019 enten afsluttet eller midlerne er gået retur til LAG Thy-Mors, hvis de ikke er gennemført.

74 procent af de 143 projekter er erhvervsprojekter (106 projekter), mens 26 procent er rammevilkårsprojekter (37 projekter). Dette afviger en smule fra den indledende forventede fordeling i strategien, som var på cirka 66 procent til erhvervsprojekter og cirka 34 procent til rammevilkårsprojekter.

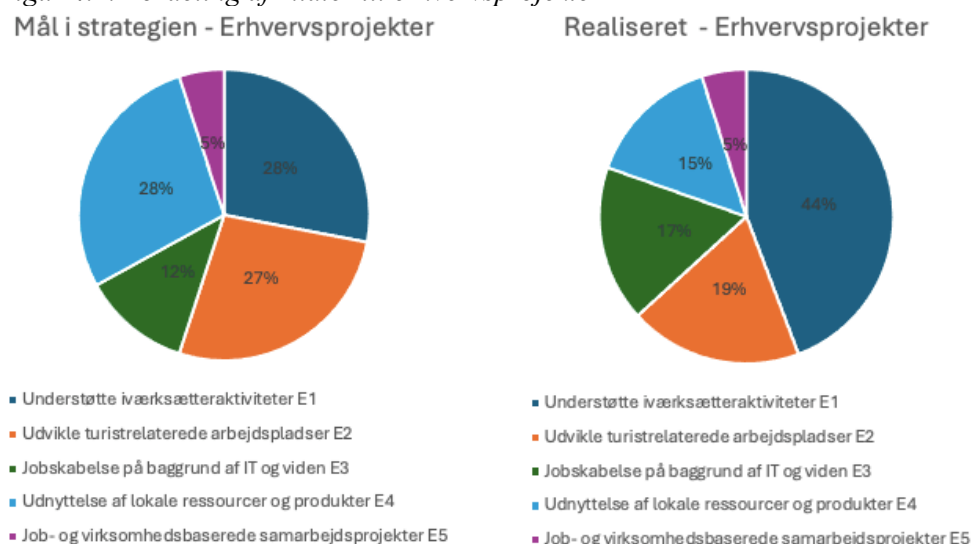
Den gennemsnitlige bevilligede projektstøtte fra LAG Thy-Mors har været på 175.858 kroner per projekt. Opdelt på henholdsvis udvikling af mikro- og småvirksomheder på den ene side og rammevilkår på den anden side har den gennemsnitlige bevilligede projektstøtte for disse to overordnede grupper været nogenlunde lige stor på henholdsvis 178.814 kroner og 168.719 kroner. Det største støttebeløb til førstnævnte gruppe har været 800.000 kroner, mens minimumsstøttebeløbet har været på 47.000 kroner. For den sidstnævnte gruppe har det højeste og det laveste støttebeløb været 500.000 kroner og 50.000 kroner<sup>7</sup>.

### 4.3. FORVENTNING OM FORDELING PÅ MÅL OG OPNÅET FORDELING

Ved de to projekttyper – erhvervsprojekter og rammevilkårsprojekter – er der som vist henholdsvis fire og fem mål. De 65 procent, der ifølge LAG-strategien skulle gå til erhvervsprojekter, fordeltes i forskellig grad på de fem mål. Det samme var tilfældet for de resterende 35 procent, der skulle gå til rammevilkårsprojekter.

Cirkeldiagrammerne i figur 4.1<sup>8</sup> viser fordelingen af de fem mål for erhvervsprojekterne.

Figur 4.1. Fordeling af midler til erhvervsprojekter



<sup>7</sup> Beløbene er udregnet på basis af en samlet projektoversigt for LAG Thy-Mors fra ministeriet.

<sup>8</sup> Data til cirkeldiagrammerne kommer fra et dokument over projektfordeling i forhold til strategien fra LAG Thy-Mors.

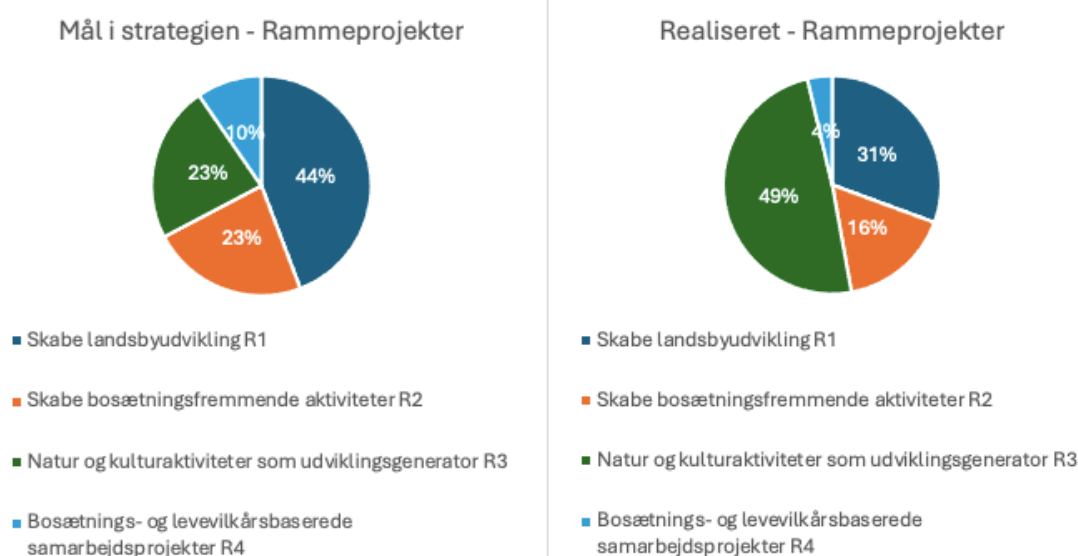
Diagrammet i venstre side af figur 4.1 viser de opsatte mål i strategien, mens diagrammet til højre viser de realiserede resultater. Den største forskel er, at andelen af støtte til målet om at 'Understøtte iværksætteraktiviteter' (E1) er steget i de realiserede projekter (44 procent) sammenlignet med intentionen ved start (28 procent). En anden stor forskel vedrører andelen af støtte til målet om 'Udnyttelse af lokale ressourcer og produkter' (E4), da intentionen var 28 procent, og kun lidt over halvdelen (15 procent) blev realiseret. Desuden er andelen af støtte til målet om at 'Udvikle turismerelaterede arbejdspladser' (E2) og 'Jobs på baggrund af IT og viden' (E3) lavere i de realiserede projekter, end hvad der var intentionen. Andelen af projekter under målet om 'Job- og virksomhedsbaserede samarbejdsprojekter' (E5) er indfriet, idet intentionen var 5 procent.

Konkluderende er strategiens intentioner delvist fulgt/indfriet, da nogle af målene, som 'Understøtte iværksætteraktiviteter' (E1), er blevet prioriteret højere end planlagt, mens andre, som 'Udnyttelse af lokale ressourcer' (E4), er gennemført i lavere omfang end forventet.

Cirkeldiagrammerne i figur 4.2 viser fordelingen af de fire mål for service- og landsbyfornyelsesprojekter, dvs. rammevilkårsprojekterne. Diagrammet til venstre viser igen de opsatte kvantificerede intentioner for bevillingstildelingen i strategien, mens diagrammet til højre viser den realiserede bevillingsfordeling. Den største forskel vedrører andelen af støtte til målet om 'Natur og kulturaktiviteter som udviklingsgenerator' (R3), hvor intentionen var 23 procent, men der er blevet realiseret mere end dobbelt så meget (49 procent). Derimod er andelen af faktiske bevillinger på de tre resterende mål (R1, R2 og R4) lavere end opsat i strategien.

Konkluderende er strategiens mål for rammeprojekterne ikke helt blevet fulgt. Der er en skævhed i prioriteringen, hvor nogle mål som 'Natur og kulturaktiviteter som udviklingsgenerator' (R3) har fået flere midler end planlagt, mens de øvrige mål (R1, R2 og R4) er blevet realiseret i mindre grad end forventet.

Figur 4.2. Fordeling af midler til rammeprojekter



#### 4.4. UDEFRAKOMMENDE ÆNDRINGER I PROGRAMPERIODEN

Perioden fra 2014 til 2022, som evalueres, har været en usikker og ustabil periode, der kan begrundes af både nationale og internationale begivenheder.

Mest nærværende gjaldt det som nævnt, at LAG-midlerne nationalt i Danmark blev reduceret efter en regeringsbeslutning i 2015. De samlede midler faldt således fra 90,3 mio. kroner i 2016 til 63 mio. kroner i årene efter, inden beslutningen om reduktion af midlerne blev ændret, og der igen blev tilført 30 mio. kroner ekstra for 2020 og frem.<sup>9</sup>

Derudover ramte Corona verden i begyndelsen af 2020. Pandemien indvirkede på den globale økonomi og førte til stigende priser og mangel på varer. Der kom også en nedlukning af Danmark, som varede fra omkring marts 2020 til mere eller mindre januar 2021 med forskellige niveauer af restriktioner og forsamlingsforbud. Nedlukningen påvirkede virksomheder negativt – især inden for turist-, kultur-, og restaurationsbranchen.

En anden stor begivenhed var Brexit, det vil sige da England trådte ud af EU i 2020. England har i en lang periode været en vigtig handelspartner for Danmark, og med Englands udtrædelse af EU medførte det ændringer i told- og handelsaftaler, som skabte usikkerhed hos danske virksomheder også i årene op til udtrædelsen. Der blev i forbindelse med udtrædelsen oprettet en såkaldt Brexit-pulje, som kunne søges fra starten af 2020 til midten af 2023.<sup>10</sup> Puljen gav ligesom LAG-ordningen støtte til erhvervsprojekter og projekter af mere almen karakter. Det gennemsnitlige bevillingsbeløb for Brexit-puljen var noget højere end de gennemsnitlige LAG-bevillinger.

Den sidste begivenhed, som havde en væsentlig betydning i programperioden, var Ruslands invasion af Ukraine i starten af 2022. Krigen medførte en kraftig stigning i energipriser og øget inflation. Dette kan have haft en negativ og hæmmende betydning for danske virksomheder og dermed også LAG-projekter.

<sup>9</sup> <https://www.ft.dk/samling/20151/almdel/UL%C3%98/bilag/62/1592012.pdf>

<sup>10</sup> <https://www.statens-tilskudspuljer.dk/by-land-og-kirkeministeriet/plan-og-landdistriktsstyrelsen/19>

## 5. VÆRDI SKABT GENNEM PROJEKTSTØTTEN?



*Dyrkning af rug hos Thy Whisky. Foto: Annette Aagaard Thuesen*

### 5.1. FORSTÅElsen AF EVALUERINGSspørgsmålet

Det første evalueringsspørgsmål vurderer, hvilken form for værdi der er skabt gennem projektstøtten. Værdi kan være mange ting, men LEADER-tilgangen til udvikling har gennem tiden fokuseret på betydningen af at understøtte områdebaseret udvikling. Det vedrører aktivering af lokale stedbaserede ressourcer som fx kulturarv, naturen og fødevarer.

Svendsen og Sørensen (2007) fremhæver betydningen af aktivering af lokale stedbaserede ressourcer i en undersøgelse, som er baseret på de to lokalområder Klitmøller og Karby fra LAG Thy-Mors' område. Forfatterne bygger videre på begreber fra den videnskabelige litteratur, som fx Bryden og Munros (2000) markedsføring eller kommercialisering af immobile ressourcer, som natur, kultur og bygninger. Rays kulturøkonomi (1998), som handler om at brande et område udadtil og indadtil er ligeledes centralt. Tilgængelighed og opdyrkning af markeder for produkter baseret på lokale ressourcer er nemlig afgørende for landdistriktsudvikling ifølge OECD (2006: 142). Alt sammen knytter det an til det canadiske fænomen "Investing in Place", som påpeger, at det i landdistriktsudvikling ikke blot handler om at få investeringer på plads, men også om at investere i steder, på måder hvor det økonomiske afkast tilfalder lokalområdet (Markey et al., 2012). Det samme er hensigten med LEADER-tilgangen til udvikling.

Den danske implementering af LEADER har inden 2014-2022-programperioden bevæget sig fra at være ligeligt fokuseret på rammevilkårs- og erhvervsudvikling til at have et større fokus på erhvervsudvikling end på udvikling af rammevilkår. Generelt er der således et flersidigt fokus med LAG-støtten i EU. Herom skrives der i en nyligt gennemført

cost-benefit-analyse af merværdien af LEADER (Europa-Kommissionen, 2023: 35, egen oversættelse):

*“Specifikt med hensyn til indikator R24<sup>11</sup> for LEADER er det vigtigt at huske, at ikke alle LEADER-projekter har til formål at skabe ny beskæftigelse. Offentlige udgifter til M19<sup>12</sup>-LEADER bidrager til andre resultater. Ofte handler LEADER-projekter om grundlæggende tjenester/infrastruktur eller andre aktiviteter relateret til livskvalitet i landdistrikterne. Selv hvis projekterne handler om turisme, er jobskabelse ofte ikke let at kvantificere, fordi LEADER-projektet i sig selv forbedrer turistattraktiviteten, men ikke omfatter jobskabelse direkte”.*

Evalueringsspørgsmålet om hvilken form for værdi, der er skabt gennem projektstøtten, bliver besvaret gennem analysen af succesfaktorerne opstillet i evalueringsrammen.

## 5.2. SUCCESFAKTOR 1.1. AKTIVERING AF LOKALE STEDSBASEREDE RESSOURCER

Den første succesfaktor i dette kapitel vedrører aktivering af lokale stedsbaserede ressourcer, som sætter områdets ressourcer i spil bosætningsmæssigt og erhvervsmæssigt. Ressourcerne kan være mangeartede og omhandler her en undersøgelse af om:

- Naturen er aktiveret
- Bygningsmassen er aktiveret
- Kulturen er aktiveret
- Menneskene/den humane kapital er aktiveret
- Foreningslivet/organisatorisk kapital er aktiveret
- Virksomhedslivet er aktiveret
- Der er skabt værdi forstået som ”Investing in Place”

### 5.2.1 STRATEGIENS FREMHÆVELSE AF STEDSBASEREDE RESSOURCER SOM BASIS FOR UDVIKLING

Indledningsvist præsenteres i tabel 5.1 spørgeskemarespondenternes svar på, i hvilken grad de mener, at LAG’ens aktiviteter har bidraget til, at Thy og Mors bliver attraktive bosætningssteder. Spørgsmålet knytter direkte an til LAG-strategiens vision, gengivet i kapitel 2.

*Tabel 5.1. I hvilken grad mener du, at LAG’ens aktiviteter (projektstøtte, kommunikation, netværksskabelse og understøttelse af ansøgere) har bidraget til, at Thy og Mors bliver attraktive bosætningssteder? (n=62)*

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	24,3	37,8	32,4	5,4	0,0	100
Ramme	%	24,0	56,0	20,0	0,0	0,0	100
Total	%	24,2	45,2	27,4	3,2	0,0	100

<sup>11</sup> R24 er en EU-resultatindikator for jobskabelse. En anden indikator vedrører hvor stor en andel af befolkningen i landdistrikterne, der får del i aktiviteterne.

<sup>12</sup> M19 er den EU-foranstaltning, der vedrører LEADER.

69 procent af respondenterne mener, at det er tilfældet 'i meget høj grad' eller 'i høj grad'. Blandt virksomhedsrespondenterne er andelen 62 procent, mens den blandt rammevilkårsrespondenterne er 80 procent. Der er altså en helt god opfattelse af, at LAG'ens aktiviteter har bidraget positivt til områdets attraktivitet som bosætningssted.

Nedenstående tabel 5.2. viser eksempler på spørgeskemarespondenternes fremhævelse af skabt værdi kategoriseret for hver af de stedsbaserede ressourcer, der er oplistet i succesfaktor 1.1.

Tabel 5.2. Eksempler på aktivering af stedsbaserede ressourcer

<b>Ressource</b>	<b>Vigtigste resultater/værdier, projektet har medført – udvalgte svar</b>
<b>Naturen</b>	<p>"<u>Øget fokus på interesse for at bruge naturen som spisekammer</u>"</p> <p>"<u>Større adgang til lagunen, flere turister og flere autocamperovernatninger</u>"</p> <p>"<u>Imødekommer en stor efterspørgsel på faciliteter til at understøtte mere udeliv blandt institutioner og skoler</u>"</p> <p>"<u>Styrkelse af vores totaltilbud omkring muligheder for oplevelser i det fri i forbindelse med lejrskolen/gruppeophold på vores lejrskole</u>"</p>
<b>Bygningsmassen</b>	<p>"<u>Luksusværelserne har gjort, at vi har kunnet tiltrække en ny kundegruppe eller segment, som sætter stor pris på luksus og komfort og som bruger flere penge andre steder på Mors</u>"</p> <p>"<u>Multisalen/festsalen er en stor medvirkning til, at Langbjerggård Lejrskole nu er meget udlejet</u>"</p> <p>"<u>Vi har fået et 100 % opdateret hus, hvilket støtten fra LAG var en væsentlig kilde til</u>"</p> <p>"<u>At vi har fået et beboerhus – en Agora – som kan rumme alle byens forskelligheder</u>"</p> <p>"<u>At Sundby Mors Havn nu har et hus, som bliver brugt af havnens medlemmer, foreninger, turister og områdets borgere</u>"</p>
<b>Kulturen</b>	<p>"<u>Den app løsning, som LAG'en støttede gjorde det muligt, at Kulturmødet som event kunne udvikle sig og gæsteoplevelsen blev højnet markant</u>"</p> <p>"<u>Udvikling af fællesskabet i foreningen og i byen. Bevaring af en væsentlig del af kulturhistorien</u>"</p>
<b>Menneskene</b>	<p>"<u>Fællesskab</u>"</p> <p>"<u>Samvær på tværs af generationer</u>"</p> <p>"<u>Sammenholdet og udviklingen i området</u>"</p> <p>"<u>Deltagerne fik en god viden om, hvordan man skaber udviklingsplaner</u>"</p>
<b>Foreningslivet</b>	<p>"<u>Projektet har været med til at flytte os som forening. Vi er gået fra at have en normal forening til nu at have helårsansatte, forretningsbeskrivelser, opdaterede vedtægter, styr på de frivillige. Projektet har samtidig givet den frivillige bestyrelse mulighed for at kunne tænke ud af boksen og formulere nye fremtidige udviklingsperspektiver</u>"</p> <p>"<u>Vores skyttecenter, som vi havde arbejdet på i seks år, blev pludselig igangsat, med alt hvad det indebærer</u>"</p>
<b>Virksomhedslivet</b>	<p>"<u>Skabelse af arbejdspladser og et godt spisested i lokalområdet</u>"</p> <p>"<u>Flere ansatte</u>"</p> <p>"<u>Jobskabelse gennem etablering af socialt mødested</u>"</p> <p>"<u>Pengeselskab lettere at snakke med, når godkendelse fra LAG med til samtalen</u>"</p> <p>"<u>Projektet beviste, at der kan laves en fornuftig styring i forbindelse med høtørring</u>"</p> <p>"<u>Vi fik transformeret forretningen hurtigt og er siden vækstet til nu 65 medarbejdere</u>"</p>

---

	<i>"Projektet har løftet os op på et højere niveau i forhold til vores kunder og de produkter, vi kan tilbyde. Det har betydet, at vi har kunnet fastholde og ansætte i forhold til en positiv udvikling. Her spiller vores fælles investering igennem Projekt Delta en vigtig nøglerolle"</i>
	<i>"Arbejdsmiljø er klart forbedret. Kvalitet på vores produkter er klart forbedret. Ligeledes er vores effektivitet øget. Så vi samlet set kan tiltrække en ny gruppe af kunder og dermed fastholde og udbygge antallet af arbejdspladser"</i>
<b>"Investing in Place"</b>	<i>"At vi med projektet satte fokus på Thy og Mors med hensyn til råvarer, og åbnede øjnene for at andre fik øje på producenter"</i>
	<i>"Betydningen for lokalsamfundet"</i>
	<i>"Værdi i lokalsamfundet"</i>
	<i>"Vi har opnået store resultater med samarbejde mellem foreninger i Vilsund og Sundby Mors. Åbnet befolkningens øjne for, hvor vigtigt det er at deltage og være med til at yde for sammen at opnå de fælles mål, som vi alle har været med til at sætte"</i>
	<i>"Bedre driftsresultat på kort og lang sigt for butikken. Skabt et bageri/gårdbutik og café i gamle bygninger. Skabt udvikling i lokalområdet samt opland. Skabt arbejdspladser. Skabt kultur og turiststed. Skabt fokus på kvalitet og smag og nemmere adgang til eksekvering af lokale råvarer"</i>
	<i>"Det er umuligt at undvære en minibus, med den placering højskolen har. Vi vil være meget udfordret uden den. Vi bruger blandt andet bussen til at hente kursister fra stationen i Nykøbing og Snedsted – en service som er altafgørende for, at kursister over hele landet vælger at tage på Højskolen Mors"</i>

---

Specielt den stedbundne ressourcer 'naturen' er bemærkelsesværdigt ikke nævnt særligt mange gange i spørgeskemarespondenternes besvarelser om de vigtigste resultater eller værdier skabt. Dette er bemærkelsesværdigt, da projekter relateret til natur og kultur netop har været det fokusområde, som der er sket et større fokus på gennem bevillingerne end oprindeligt forventet i den først udarbejdede strategiske fordeling af støttemidlerne (se kapitel 4). Det kan skyldes, at det, som har opnået støtte, måske har været en konkret installation snarere end selve den stedbundne ressource 'naturen', hvis eksistens måske tages lidt som en selvfølge og i højere grad værdisættes eksplicit af aktører udefra. Natur er imidlertid i flere undersøgelser fremhævet som et afgørende parameter for tilflytning og bosætning. Dette kunne pege henimod, at LAG Thy-Mors eventuelt kunne kommunikere mere om, hvordan projekterne underbygger naturen som en ressource.

### 5.2.2 DEN VIGTIGSTE RESULTAT- OG VÆRDISKABELSE I PROJEKTERNE

Samler man alle spørgeskemarespondenternes svar på, hvad de anser som de vigtigste resultater eller værdier, som deres projekt har medført, omhandler det 'Fællesskab og samvær', 'Finansiering', 'Styrkelse af tilbud og faciliteter for turister og bosiddende', 'Øget attraktivitet i havneområder', 'Styrkede foreninger eller lokalsamfund', 'Virksomhedsudvikling' samt 'Arbejdspladser'.

Nedenstående figur 5.1 sammenfatter de nævnte resultater eller værdier. Størrelsen på boblerne viser, at 'Virksomhedsudvikling' (20+ svar), 'Styrket forening eller lokalsamfund' (10+ svar) samt 'Styrkelse af faciliteter for turister og bosiddende' (10+ svar) er de tre oftest fremhævede vigtigste former for resultater eller værdier. Disse knytter hovedsageligt an til de stedsbaserede ressourcer aktivering af virksomhedslivet og aktivering af foreningslivet/den organisatoriske kapital, men kan fx også omfatte, at bygningsmasse bliver aktiveret gennem renovering eller tilbygning til gavn for turister og fastboende.

Figur 5.1. Den eller de vigtigste resultater eller værdier, som projektet har medført ifølge spørgeskemarespondenterne



Tre respondenter svarer desuden, at værdien er uvis eller ikke mulig at fastlægge, idet projektet endnu ikke er færdiggjort. Et eksempel på dette fremgår af følgende citat:

*”Det skal nævnes, at madpakkehuset først forventes færdigt ved udgangen af 2024 og endnu ikke er taget i brug. De reelle effekter af projektet kan derfor ikke ses eller måles endnu, men vi oplever en stor interesse for projektet, og der bliver hyppigt spurgt ind til, hvornår bygningen står færdig”*

At det er svært at fastlægge værdiskabelsen grundet effekter, som ikke er indtruffet endnu suppleres af udtalelser fra interviewpersoner om, at det kan være svært at måle jobskabelsen: *”... det er svært, det kan vi ikke måle. Det er umuligt”.*

Herudover underbygger interviewene (se tabel 5.3) for en stor dels vedkommende spørgeskemabesvarelserne ved også at fremhæve forskellige former for økonomisk eller virksomhedsrelateret værdi - som fx at sikre lokale produktionskredsløb:

*”Det gør vi jo i og med, at vi er et fuldt lille lukket kredsløb her, hvor vi bruger kornet fra vores egne marker og selv forædler 100 procent processen her. Og derved også samler en stor del af arbejdskraften, der skal til for at lave vores produkt, lige præcis her i det ultralokale område, hvor vi har alle vores medarbejdere inden for fem kilometers afstand herfra. Så hele værdien af produktet fra råmateriale og til salg sker inden for et hyper lokalt område”.*

Det at vækste, starte virksomheder op, sikre en butiks økonomi eller sætte fokus på lokale råvarer og turisme, bringes ligeledes ind som værdiskabelse. Hvad angår vækstmuligheder skabt gennem projektstøtten, udtaler en interviewperson:

*”Hovedoverskriften må være kæmpe succes. Det er det, som firmaet lever af i dag. Og det har dannet baggrund for alt den vækst, som vi har haft siden. Og for halvandet år*

*siden solgte vi virksomheden til en norsk virksomhed, og var på det tidspunkt vokset til at være ni mand, hvor vi startede med at være tre. Og vi blev jo glade for det salg, og er i dag stadigvæk ni mand i Danmark. Der er ambitioner om vækst, og der er også ambitioner om vækst i Thisted, fra den norske concerns hovedkvarter. Så derfor forventer jeg, at succesen ikke er færdig med at folde sig ud endnu”.*

Tabel 5.3. Den vigtigste værdi skabt ifølge interviewpersonerne

Økonomisk værdi	Organisatorisk værdi	Øvrig værdi
Sikre lokale produktionskredsløb og skaffe lokale arbejdspladser	Nå frem til fælles vision for et område	Bygningsmæssig kvalitet
At få sat fokus på turisme i lokalsamfund	Samarbejde	Kultur
At få sat fokus på lokale råvarer	Forpligtelse	Bæredygtighed
Virksomhedsopstart	Frivillighed	
Vækst	Kompetenceudvikling	
Økonomisk værdi til butik	Boost til foreningsliv	
Økonomisk værdi men ingen tal		
Boost til iværksætter		

Hvad angår værdi gennem turisme udtaler en interviewperson: *”Jeg tror virkelig på, at det at kunne tilbyde en pakke, som også inkluderer det at kunne overnatte, det får gæsterne til at blive længere tid i området generelt. Så det har en afsmittende effekt på hele området”.* En anden uddyber om turismemæssig værdiskabelse:

*”Så det er jo en direkte positiv udløber af det her. Og man kan ikke sætte kroner og ører på, men man kan bare se, at aktiviteten lige så stille stiger. Og det er jo også ligesom kroner og ører, man kan bare ikke måle det i et kasseapparat”.*

En anden gruppering af interviewbesvarelser fremhæver værdier som samarbejde, forpligtelse, frivillighed, udvikling af kompetencer, at nå frem til en fælles vision for et område, samt boost til foreningsliv og iværksætter. En fortæller netop om et sådan boost, som projektstøtten har været for vedkommendes virksomhed:

*”Men i og med, at vi bliver mere og mere populære og kommer ud med vores produkter og værdier, så er vi også med til at sætte en dagsorden i Danmark, som skaber en enormt stor værdi, synes jeg. Og det er jo faktisk i virkeligheden det, som holder os til ilden”.*

En anden kommer ind på, hvordan aktiviteterne, som sættes i gang via projektstøtten, forpligter. I dette tilfælde fordi mange mennesker er blevet engageret omkring projektet: *”Du har forpligtet dig til noget der. For først så har vi jo sat en masse mennesker udenfor arbejdsgruppen i gang med at gøre noget. Og uden for styregruppen også. Vi har involveret nogle kommunale folk”.*

Herudover er der enkelte, der fremhæver, at værdiskabelsen har handlet om sikring af bygningsmæssig kvalitet, kultur og bæredygtighed. Bæredygtighed relaterer sig her fx til at deles om ting og faciliteter, at sætte fokus på grøn omstilling gennem læringsaktiviteter eller gennem at være bannerfører for økologisk landbrugsproduktion gennem anvendelse af lokale råvarer, men også om at udvikle den virksomhed man har uden nødvendigvis at vokste. Der er ligeledes et eksempel på, at bæredygtighed forfølges i en virksomheds strategi for at kunne efterleve kundernes efterspørgsel.

Det er tydeligt, at værdiskabelsen, fremhævet af både spørgeskemarespondenterne og interviewpersonerne, ligger i naturlig forlængelse af de overordnede områder i strategien, nemlig etablering og udvikling af mikro- og småvirksomheder samt etablering af serviceydelser og landsbyfornyelse gennem rammevilkårprojekter. Det er også tydeligt, at den høje procentandel, som er bevilget til virksomhedsudvikling, afspejles i besvarelserne, der for både spørgeskema- og interviewbesvarelsernes vedkommende i højest grad knytter sig til virksomhedsudvikling.

### 5.2.3 ØGET DELTAGELSE

Vi har via spørgeskemaet indhentet data om, hvorvidt projekterne har medført øget deltagelse i aktiviteter i lokalområdet. Det kan forstås som en form for aktivering af menneskene/den humane kapital.

I tabel 5.3 ses det, at 41 procent af respondenterne angiver, at deres projekt 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' har medført øget deltagelse i aktiviteter i lokalområdet. Opdeles dette på henholdsvis etablering og udvikling af mikro- og småvirksomheder og etablering af rammevilkårprojekter, er andelen henholdsvis 32 procent og 54 procent. Øget deltagelse vurderes altså højest for rammevilkårsrespondenterne.

*Tabel 5.3. I hvilken grad har projektet medført øget deltagelse i aktiviteter i lokalområdet? (n=64)*

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Ikke relevant	
Erhverv	%	10,5	21,1	42,1	2,6	7,9	15,8	100
Ramme	%	19,2	34,6	26,9	7,7	0	11,5	100
Total	%	14,1	26,6	35,9	4,7	4,7	14,1	100

### 5.2.4 ØKONOMISK RETTEDE RESULTATER

Tabel 5.4 viser, hvordan spørgeskemarespondenterne har forholdt sig til en række opstillede udsagn om mulige økonomisk rettede resultater.

Det udsagn, hvor flest (49 procent) har angivet, at der er skabt resultater 'i meget høj grad' eller 'i høj grad', vedrører, at projektet har gjort en allerede eksisterende virksomhed stærkere eller tilpasset den. Andelen er 59 procent for virksomhedsrespondenter og 35 procent for rammevilkårsrespondenter. Herefter følger udsagnet om, at projektet har skabt en omsætningsforøgelse (43 procent). Her er andelen for virksomhedsrespondenterne 54 procent, mens den er 27 procent for rammevilkårsrespondenterne. 36 procent har svaret, at projektet 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' har skabt nye turisttilbud, heraf 46 procent for virksomhedsrespondenterne og 23 procent for rammevilkårsrespondenterne.

35 procent angiver, at deres projekt 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' har været en medvirkende del i skabelsen af en ny virksomhed. Opdeles dette sidste resultat på respondenter fra virksomhedsprojekter og rammevilkårprojekter, ses det dog, at 51 procent af virksomhedsrespondenterne svarer, at projektet har været en medvirkende del i skabelsen af en ny virksomhed, mens andelen for rammevilkårsrespondenterne er 12 procent.

Tabel 5.4. I hvilken grad har projektet medført nogle af nedenstående økonomisk rettede resultater? (n=63)

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Ikke relevant	
Projektet har været en medvirkende del i skabelsen af en ny virksomhed	% E	32,4	18,9	16,2	5,4	5,4	21,6	100
	% R	7,7	3,8	0,0	11,5	7,7	69,2	100
	% T	22,2	12,7	9,5	7,9	6,3	41,3	100
Projektet har gjort en allerede eksisterende virksomhed stærkere eller tilpasset den	% E	18,9	40,5	13,5	2,7	8,1	16,2	100
	% R	19,2	15,4	15,4	0,0	7,7	42,3	100
	% T	19,0	30,2	14,3	1,6	7,9	27,0	100
Projektet har skabt en omsætningsforøgelse	% E	29,7	24,3	21,6	10,8	2,7	10,8	100
	% R	15,4	11,5	26,9	3,8	3,8	38,5	100
	% T	23,8	19,0	23,8	7,9	3,2	22,2	100
Projektet har skabt jobs, som uden projektstøtten ikke ville være skabt	% E	18,9	29,7	27,0	16,2	5,4	2,7	100
	% R	3,8	3,8	11,5	11,5	7,7	61,5	100
	% T	12,7	19,0	20,6	14,3	6,3	27,0	100
Projektet har fastholdt jobs, som uden projektstøtten ville være nedlagt	% E	5,4	13,5	24,3	21,6	10,8	24,3	100
	% R	3,8	7,7	0,0	7,7	7,7	73,1	100
	% T	4,8	11,1	14,3	15,9	9,5	44,4	100
Projektet har skabt nye turisttilbud	% E	27,0	18,9	5,4	8,1	2,7	37,8	100
	% R	7,7	15,4	19,2	15,4	3,8	38,5	100
	% T	19,0	17,5	11,1	11,1	3,2	38,1	100
Projektet har skabt flere overnatningsmuligheder	% E	5,4	5,4	5,4	10,8	8,1	64,9	100
	% R	0,0	7,7	11,5	3,8	15,4	61,5	100
	% T	3,2	6,3	7,9	7,9	11,1	63,5	100
Projektet har resulteret i flere besøgende i området	% E	16,2	13,5	21,6	8,1	2,7	37,8	100
	% R	7,7	19,2	26,9	11,5	7,7	26,9	100
	% T	12,7	15,9	23,8	9,5	4,8	33,3	100

E=Erhverv, R=Rammevilkår, T=Total

De økonomisk rettede resultater, som færrest har angivet, at deres projekt har medført, er, at projektet har skabt flere overnatningsmuligheder i området, samt at projektet har fastholdt jobs, som uden projektstøtten ville være blevet nedlagt. Kun henholdsvis 9 og 18 procent angiver, at det har været tilfældet 'i meget høj grad' eller 'i høj grad'. Andelen for begge udsagn er en anelse højere for virksomhedsrespondenterne end for rammevilkårsrespondenterne. Der er naturligt nok en del, der har svaret 'ikke relevant' til disse økonomisk rettede resultater.

23 respondenter har angivet, at deres projekt har skabt andre former for økonomiske resultater end de ovenfor angivne. Der svares fx, at projektet er et foreningsprojekt, og at det derfor ikke har skabt hverken arbejdspladser eller økonomi. Modsat er der dog også eksempler på, at en landsby selv tjener sine penge fra aktiviteter i et mødested, eller at der skabes indtægter til en forening gennem øget aktivitet i samspil med øget omsætning

i lokalområdet. Der er ligeledes svar, der påpeger, at et projekt med dets karakter har skabt meget positiv opmærksomhed på området, eller at man har fået flere medlemmer, mere aktivitet samt udlejning til andre foreninger og personer.

Flere nævner, at opgradering eller opbygning af faciliteter gør, at der skabes større og mere konstant aktivitet hos enten skydebaner eller i forskellige former for havneområder. En enkelt nævner, at man har tiltrukket boligselskaber, som vil etablere nye boliger til blandt andet ældre i de involverede byer.

I forhold til virksomhedslivet nævnes, at det har medført det økonomiske resultat, at mere gods skal fragtes af en lokal vognmand, eller at samarbejdspartnere og virksomheder har øget deres indtjening på grund af firmaernes vækst. Det fremhæves også som et økonomisk resultat, at projektmidlerne har skabt en udviklingsvirksomhed i Thy som eksemplificeret i følgende citat: *”Opmatic er i dag en virksomhed med 65 medarbejdere, og støtten har således medvirket til en ny stor arbejdsplads i lokalområdet”*.

Flere beskriver stigende turisme, som et økonomisk resultat af projekter, der etablerer nye faciliteter, landingspladser og luksurværelser. Flere endags- og overnattende turister anses således at medføre øget omsætning både lokalt og uden for det helt lokale område.

Samarbejder bliver også nævnt som et projektsresultat, både samarbejder lokalt, nationalt og internationalt, og sådanne samarbejder har på den måde understøttet andre projekter især på lokalt plan.

Corona nævnes i to fritekstsvar. En siger, at man skabte andre former for økonomiske resultater i kraft af, at man under Corona havde god mulighed for at sende videoer direkte til kunder. En anden, at man har oplevet vækst i sine aktiviteter under Corona.

### 5.2.5 ANTAL JOBS SKABT

Jobskabelse er et vigtigt resultat, der hovedsageligt relaterer sig til aktivering af virksomhedslivet. Jobskabelse har i dansk sammenhæng politisk været i fokus som en vigtig legitimering bag LAG-støtten, selvom værdien af LEADER-metoden og LAG’ernes indsats anses bredere fra EU-side. Der har fx været en diskussion om, hvad prisen per arbejdsplads skabt via LAG-støtten er. Udregningerne har ligget i et stort spænd mellem 286.000 kroner (hvis afledte effekter indgår, så sandsynligvis et job per 100.000 kroner) og 750.000 kroner (Søgaard og Thuesen, 2017: 55-56). Søgaard og Thuesen (2017) beskriver de udfordringer, der kan være i at lave analyser af jobskabelsen, selvom det undersøges ved brug af en kontrolgruppe af virksomheder, som ikke har modtaget støtte. Fx kan det tænkes, at de virksomheder, som søger støtten, er mere dynamiske. De ville så nok under alle omstændigheder have demonstreret en merbeskæftigelse – også uden støtten – og merbeskæftigelsen grundet støtten bliver derfor overvurderet. På den anden side kan det modsat gælde, at virksomhederne i kontrolgruppen ikke har søgt støtte, fordi de var bedre konsoliderede, og har kunnet opnå finansiering på anden vis. Dette vil betyde, at merbeskæftigelsen i sammenligningen mellem de LAG-støttede virksomheder og en kontrolgruppe af virksomheder kan blive undervurderet.

I midtvejsevalueringen for programperioden 2014-2020 (Saaby m.fl., 2019) vurderes LAG-indsatsen at have haft en positiv effekt på udviklingen i antal årsværk hos virksomhederne, der modtog støtte. Det ses i midtvejsevalueringen, at der primært gives støtte til

unge virksomheder med få årsværk. I forhold til en kontrolgruppe har de støttede virksomheder skabt 0,3 til 0,5 årsværk mere end virksomhederne i kontrolgruppen 2 år efter.

En cost-benefit-analyse gennemført for Europa-Kommissionen (2023) sammenligner LAG-støttens bidrag til jobskabelse med bidraget fra andre sammenlignelige indsatser under Landdistriktsprogrammet. Analysen konkluderer, at på trods af få finansielle ressourcer er LEADER projekter mere effektive med hensyn til offentlige udgifter per skabt job sammenlignet med lignende projekter på Landdistriktsprogramniveau (LEADER: 158.000 kroner (støttedelen) per skabt job; Foranstaltning<sup>13</sup> 4: 173.000 kroner per skabt job, Foranstaltning 6: 465.225 kroner per skabt job, Foranstaltning 16: (skaber ikke job) 2.518.732 per skabt job). Projekterne overlever desuden med færre ressourcer.

Center for Regional- og Turismeforskning (CRT) gennemførte i 2022 en evaluering af indsatsen i LAG/FLAG-Bornholm. CRT's evaluering konkluderer, at det er svært at udregne jobeffekten, da man ikke har haft adgang til pålidelige data, men udelukkende har måttet bero konklusionen om jobeffekt på projektholdernes ansøgninger og indberetninger i projektstyringssystemet PROMIS. På baggrund af disse data vurderer forfatterne følgende om jobeffekten:

*”Samlet set forventes investeringen i de 88 projekter at have skabt i alt 82 job ved projektafslutningstidspunktet (det vil sige på det tidspunkt, hvor de planlagte investeringer er fuldt gennemført) og i alt 156 job, når projekterne er fuldt indkørt. Derudover forventes projekterne at have givet anledning til bevarelse af yderligere 46 job” (Hedetoft og Broegaard, 2022: 5).*

Med 14,5 mio. kroner bevilget fordelt på de ovennævnte cirka 200 arbejdspladser, har LAG- og FLAG-støtten på Bornholm per oprettet/bibeholdt job været på cirka 72.000 kroner. Hertil skal dog ligges projektholdernes egenfinansiering og andre fondes medfinansiering (Hedetoft og Broegaard, 2022: 5).

Jobskabelsen hos LAG Thy-Mors forventes hovedsageligt at have fundet sted gennem aktivering af virksomhedslivet, men kan også have fundet sted mere afledt gennem den aktivitet, der er genereret via rammevilkårsprojekterne. Spørgeskemarespondenternes er blevet spurgt om - hvis deres projekt har skabt jobs - hvor mange jobs de så vurderer, der er skabt gennem projektet. Respondenternes besvarelser herpå, og deres angivelser af antal jobs skabt, understreger usikkerhederne forbundet med at måle jobeffekten. Figur 5.2 sammenfatter eksempler på besvarelser, som går udover rene antalsangivelser.

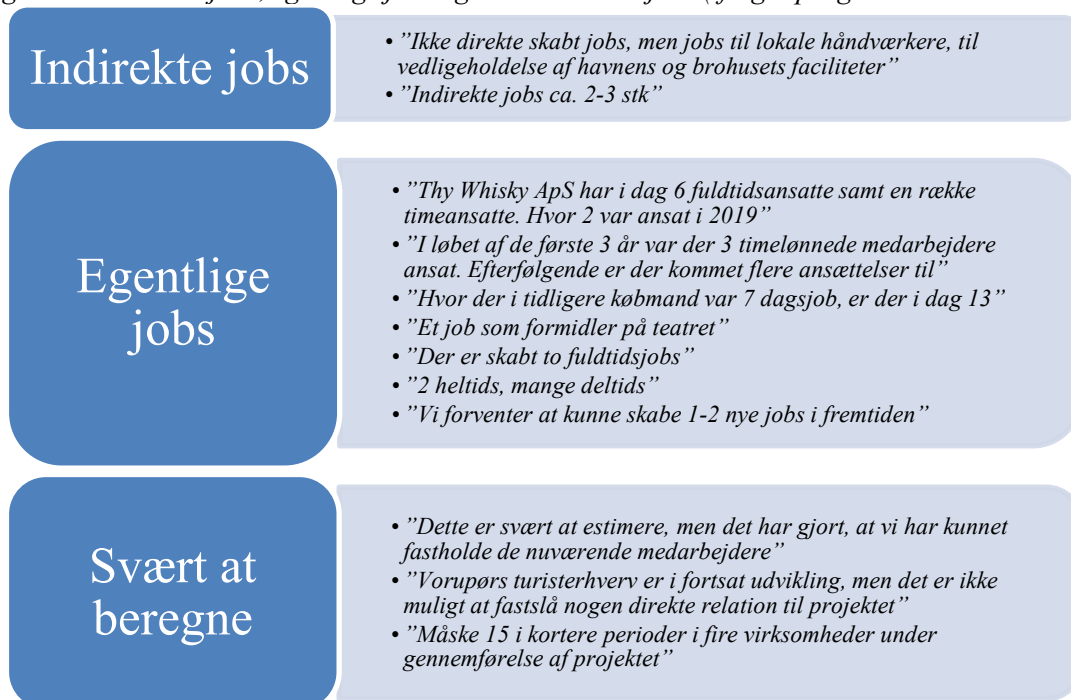
Foreningsprojekterne angiver for en stor del, at de ikke har haft fokus på eller har skabt job. Dette er selvom, projekterne har affødt aktiviteter og afledte effekter, som kan have betydet indkøb af varer eller måske tilflytning. Herudover svarer mange af respondenterne bag de virksomhedsrettede projekter, at det er svært at fastlægge jobeffekten.

Selvom respondenterne svarer med et antal jobs, som deres projekt har skabt, er disse angivelser ofte, som det ses af nogle af citaterne ovenfor, angivet i et spænd, fx 1-2 jobs, eller 2-3 jobs eller som halve jobs. Tabel 5.5 viser udregningen af jobeffekt med udgangspunkt i respondenternes laveste og højeste angivelser. Det skal hertil siges, at et enkelt

<sup>13</sup> Landdistriktsprogrammet 2014-2022 var fra EU's side opbygget i en række foranstaltninger, som medlemslandene kunne sammensætte deres nationale eller regionale Landdistriktsprogrammer ud fra.

projekt har angivet en relativ høj jobskabelse på 60, som trækker det samlede antal op. En lille virksomhed har altså kunnet udvikle sig til en større virksomhed via mulighederne for omstilling, som LAG-støtten bidrog med.

Figur 5.2. Indirekte jobs, egentlige jobs og svært målbare jobs (ifølge spørgeskemabesvarelserne)



Tabel 5.5. Antal jobs skabt ifølge spørgeskemarespondenterne (n=30)

<b>Laveste angivelser</b>	I alt 116,2 jobs, gennemsnitligt 3,9 jobs, median 1,75 jobs (30 angivelser af jobeffekt)
<b>Højeste angivelser</b>	I alt 130,7 jobs, gennemsnitligt 4,4 jobs, median 2 jobs (30 angivelser af jobeffekt)

Projektholderne er ligeledes blevet spurgt, hvor mange jobs deres projekt evt. har fastholdt. De talmæssige besvarelser på dette spørgsmål er meget få. I stedet illustrerer nedenstående boks 5.1 kun udvalgte mere kvalitative svar på, hvad fastholdelsen vedrører.

Boks 5.1. Forskellige former for fastholdelse af jobs ifølge spørgeskemabesvarelserne

"Stigende antal turister medfører bedre økonomiske forhold for spisestedet på havnen og dermed også større mulighed for at fastholde en forpagter til spisestedet eller evt. tiltrække en ny forpagter"

"Projektet har været med til at sikre, at vi som forening har råd til at give vores instruktører løn og dermed været med til at fastholde dem i foreningen"

"Måske 1-2 [fastholdt] i turisterhvervet"

"Havde vi ikke gennemført projekt Flere Jobs i FK Træemballage ApS, så var vi over tid blevet overhalet af vores konkurrenter og deraf blevet tvunget ud af markedet. Med den konsekvens at skulle sende nogle medarbejdere hjem. Eller helt lukke"

"[Fastholdt] 150-200 jobs"

Opsummerende kan det igen understreges, at det er svært at opgøre den præcise jobeffekt, men at de 30 angivelser af jobeffekt i spørgeskemaet bekræfter, at virksomhedslivet er blevet aktiveret gennem LAG-støtten, og at dette har medført jobskabelse.

### 5.3. SUCCESFAKTOR 1.2. STIMULERING AF YDERLIGERE FINANSIERING ELLER FRIVILLIGHED

Under denne succesfaktor undersøges graden hvorved, der er sket gearing af de input, der er foretaget gennem LAG Thy-Mors. Dette omhandler:

- Nye projektledere fremmet
- Mobilisering af frivilligt arbejde
- Mobilisering af yderligere ressourcer som fx medfinansiering
- Holdningen til støttebeløbet

#### 5.3.1 NYE PROJEKTLEDERE FREMMET

Hvad angår nye projektledere ses det af spørgeskemabesvarelserne, at det for 59 procent af respondenterne var første gang, at de havde søgt om LAG-støtte (tabel 5.6). Opdelt på virksomhedsrespondenter og rammevilkårsrespondenter er det 71 procent af virksomhedsrespondenterne, der svarer, at det var første gang, de ansøgte LAG, mens andelen for rammevilkårsrespondenterne er 42 procent.

Det gælder herudover for 45 procent af respondenterne, at det var første gang, at de søgte om støtte til et projekt overhovedet (tabel 5.7). Også her er angivelserne højere for virksomhedsrespondenterne med 63 procent end for rammevilkårsrespondenterne, hvor 19 procent har angivet dette. De høje angivelser af førstegangsansøgning for virksomhederne kan være et udtryk for, at der ikke er så mange andre muligheder for støtte til virksomhedsprojekterne, mens rammevilkårsprojekterne i højere grad har muligheder for at ansøge hos kommunale puljer eller fonde.

*Tabel 5.6. Var det første gang du/I ansøgte LAG'en? (n=64)*

		Ja	Nej	
Erhverv	%	71,1	28,9	100
Ramme	%	42,3	57,7	100
Total	%	59,4	40,6	100

*Tabel 5.7. Var det første gang du/I ansøgte om støtte til et projekt overhovedet? (n=64)*

		Ja	Nej	
Erhverv	%	63,2	36,8	100
Ramme	%	19,2	80,8	100
Total	%	45,3	54,7	100

67 procent af respondenterne svarer desuden, at de 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' gennem processen har opbygget kompetencer til at søge om nye projekter (tabel 5.8). Det er tilfældet for 59 procent af virksomhedsrespondenterne og 80 procent af rammevilkårsrespondenterne. LAG-midlerne synes således at bidrage udover det konkrete projekt, der ansøges om, hvilket kan lede til, at andre udviklingsideer og -midler tilføres området.

Tabel 5.8. Er det dit indtryk, at du/I igennem processen med projektet har opbygget kompetencer til at søge om nye projekter? (n=62)

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	13,5	45,9	27,0	8,1	5,4	100
Ramme	%	28,0	52,0	20,0	0,0	0,0	100
Total	%	19,4	48,4	24,2	4,8	3,2	100

En interviewperson giver indblik i, hvad der her kan være tale om, idet han svarer på, hvorvidt han fik opbygget noget kapacitet til at søge andre projekter:

*”Det tror jeg faktisk måske, at jeg gjorde. Altså vi blev jo skolet lidt i det. Og det tror jeg i virkeligheden, hvis jeg skal strække den, så har det nok hjulpet os lidt i forbindelse med, at vi besvarede et udbud. Sådan, hvad er det, man gerne vil høre, og hvordan er det, vi kan bygge det her op. Det tror jeg måske egentlig, det har hjulpet os med”.*

Dette er altså eksempler på, at LAG Thy-Mors ikke udelukkende tildeler specifik projektstøtte, men også bringer ansøgere ind i forløb, der bidrager til, at de vil kunne udvikle nye projekter i fremtiden. Ansøgernes møde med EU-støtteordningen er således ikke udelukkende præget af byrder, men også med til at ansøgerne opøver kompetencer, der kan bruges andre steder som fx besvarelsen af et udbud nævnt ovenfor.

### 5.3.2 MOBILISERING AF FRIVILLIGHED

Hvad angår graden hvorved der er mobiliseret yderligere ressourcer i form af frivilligt arbejde, ses det i tabel 5.9., at 28 procent af respondenterne svarer, at deres projekt har mobiliseret frivilligt arbejde 'i meget høj grad' eller 'i høj grad'. 38 procent angiver, at det har været tilfældet 'i mindre grad' eller 'slet ikke'. Opdelt på projekttpe ses det, at andelen, der har svaret 'i meget høj grad' eller 'i høj grad', er 13 procent for virksomhedsrespondenterne og 50 procent for rammevilkårsrespondenterne. Dette er en meget forventelig fordeling grundet projekternes fokus.

Tabel 5.9. I hvilken grad har projektet mobiliseret frivilligt arbejde? (n=64)

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Ikke relevant	
Erhverv	%	7,9	5,3	18,4	26,3	18,4	23,7	100
Ramme	%	23,1	26,9	23,1	11,5	11,5	3,8	100
Total	%	14,1	14,1	20,3	20,3	15,6	15,6	100

### 5.3.3 MOBILISERING AF MEDFINANSIERING

Et LAG-projekt kræver medfinansiering og vil derfor naturligt medvirke til yderligere mobilisering af økonomisk indskud. Det ligger i hele opbygningen af støtteordningen, at der er delt finansiering. Tabel 5.10 viser, hvor spørgeskemarespondenterne har angivet, at medfinansieringen er kommet fra. Der er langt flest, som har svaret egenfinansiering enten alene, som det hovedsageligt er tilfældet for virksomhedsprojekterne, eller i kom-

bination med andre finansieringskilder. En respondent fra gruppen af projekter, der omhandler rammevilkår, svarer fx: ”Lokale fonde samt egenfinansiering og frivilligt arbejde”. Desuden nævnes de to kommuner og bestemte fonde ligeledes flere gange. Herudover er medfinansieringen kommet fra organisationer, foreninger, sparekasse eller fra lån/tilskud fra et medlem af en forening.

Opdelt på om medfinansieringen er hentet ind til området, eller den er kommet fra aktører lokaliseret i området, ses det, at Friluftsrådet, Realdania, Lokale og Anlægsfonden, Villum Fonden, A.P. Møller Fonden, Dansk Firmaidræt, Sportgoodsfonden, Nordea-fonden samt Skydebaneforeningen Danmark angives som fonde, der har bragt deres midler i spil gennem LAG-projekter.

Tabel 5.10. Fra hvilke kilder er der mobiliseret økonomisk medfinansiering?

Medfinansiering fra LAG-området	Medfinansiering ind til LAG-området
Egenfinansiering (ca. 40 svar)	Dansk Firmaidræt
Morsø Kommunes aktivitetspulje	Skydebaneforeningen Danmark
Morsø Kommune (seks svar)	Sportgoodsfonden
Landdistriktsrådet Morsø kommune	Nordea-fonden (to svar)
Landsbygruppen Thy	Friluftsrådet (fire svar)
Thisted Kommune (fem svar)	Realdania
Sparekassen Thy	Lokale og Anlægsfonden (fire svar)
Lions Club Sydthy	Villum Fonden
Thisted Skyttekreds	
Mors Handel	
Vorupør Borgerforening	
Lån/tilskud fra medlem	

#### 5.3.4 PROJEKTHOLDERNES HOLDNING TIL STØTTEBELØBET

Det gennemsnitlige støttebeløb for hver af de to projektyper har som nævnt i kapitel 4 været på henholdsvis 178.814 kroner for virksomhedsprojekterne og 168.719 kroner for rammevilkårsprojekterne.

Langt størsteparten af respondenterne, i alt 75 procent, anser størrelsen af støttebeløbet for passende. 6 procent finder, at beløbet fra LAG var højt, mens 19 procent anser beløbet som værende lavt eller meget lavt (tabel 5.11). Opdelt på virksomhedsrespondenter og rammevilkårsrespondenter falder de største angivelser for begge respondenttyper på, at beløbet fra LAG var passende (henholdsvis 82 procent og 65 procent).

Tabel 5.11. Hvad er din holdning til størrelsen af støttebeløbet til dit projekt fra LAG'en? (n=64)

		Beløbet fra LAG var højt	Beløbet fra LAG var passende	Beløbet fra LAG var lavt	Beløbet fra LAG var meget lavt	
Erhverv	%	2,6	81,6	13,2	2,6	100
Ramme	%	11,5	65,4	23,1	0,0	100
Total	%	6,3	75,0	17,2	1,6	100

## 5.4. SUCCESFAKTOR 1.3. DØDVÆGT ELLER POSITIVT AFKAST PÅ SIGT

Dødvægt omhandler en vurdering af, om støttekronerne erstatter eller supplerer investeringer ud fra en lidt negativ tilgang til, at der kan være tale om ineffektiv ressourcefordeling. Støtte til ting, som har kunnet klare sig uden støtten, kan medføre tabt velfærd. Analysen af dødvægt undersøger derfor, om:

- Projekterne uden midlerne ikke ville være blevet til noget
- De ville have taget længere tid at igangsætte og/eller gennemføre
- De uden midlerne ville være blevet gennemført i en mindre version
- De ville være blevet gennemført også uden midlerne
- Projekterne er levedygtige

Dødvægtsbegrebets negative klang risikerer at dække over kvaliteter som udviklingspotentialet ved hurtigere start, bedre kvalitet, større projekter og større geninvesteringer på grund af positivt afkast på projektet, som det fx udtrykkes af en projektholder for et virksomhedsprojekt, der bidrog til at sætte fart på virksomhedens udvikling:

*" (...) sådan lidt set på længere afstand nu, så kunne jeg jo godt tale til mit gamle jeg, som sad og skældte på det der bureaukrati, og sagde, at det var ikke pengene værd. Så ville jeg jo sige til ham, "jo, for ellers var vi ikke kommet ud af starthullerne". Det var det, der gav et [spark bagi], da vi fik lavet den applikation. Ellers havde vi jo bare fortsat business as usual og nullet rundt, og så havde vi ikke lavet en mobilapplikation".*

### 5.4.1 DØDVÆGT IFØLGE SPØRGESKEMARESPONDENTERNE

Tabel 5.12 giver et overblik over dødvægten på baggrund af spørgeskemarespondenternes besvarelser.

*Tabel 5.12. Overblik over dødvægt. Hvilket udsagn passer bedst i forhold til at beskrive betydningen af LAG-støtten for projektets gennemførelse? (n=64)*

		Projektet ville uden støtten fra LAG ikke være blevet til noget	Projektet ville uden støtten fra LAG have taget længere tid at få gennemført	Projektet ville uden støtten fra LAG stadig være blevet gennemført, men i en mindre version	Projektet ville være blevet gennemført på samme vis også uden støtten fra LAG	
Erhverv	%	34,2	39,5	15,8	10,5	100
Ramme	%	57,7	26,9	15,4	0,0	100
Total	%	43,8	34,4	15,6	6,3	100

Tabellen viser, at 44 procent svarer, at deres projekt ikke ville være blevet til noget uden støtten fra LAG. Andelen er 34 procent blandt virksomhedsrespondenterne og 58 procent blandt rammevilkårsrespondenterne. Herudover svarer 34 procent, at deres projekt ville have taget længere tid at gennemføre uden støtten fra LAG. Her er andelen 40 procent blandt virksomhedsrespondenterne og 27 procent blandt rammevilkårsrespondenterne. 16 procent angiver, at projektet ville være blevet gennemført i en mindre version uden støtten

fra LAG, og andelene er stort set identiske blandt virksomhedsrespondenter og rammevilkårsrespondenter. Blot seks procent svarer, at projektet ville være blevet gennemført på samme vis også uden støtten fra LAG med en andel på 11 procent blandt virksomhedsrespondenterne, mens ingen rammevilkårsrespondenter har svaret dette.

#### 5.4.2 DØDVÆGT IFØLGE INTERVIEWPERSONERNE

Interviewene giver en forståelse for, at det kan give mening at støtte projekter, selvom de på en eller anden måde, eller på et eller andet tidspunkt, ville være blevet skabt alligevel. Støtten betyder, at man opnår en hurtighed i at kunne eksekvere sin ide, og at man kan skabe og gribe momentum. Disse begrundelser kommer fra to interviewpersoner, hvis virksomheder via deres LAG-projekter har kunnet udvikle sig: *”Noget af det vigtige, når man som ny aktør starter op, er hastigheden i det. Både for ens egen motivation, men også for troen i omgivelserne”.*

*”Det som projektet gjorde os i stand til, det var at allokere nogle ressourcer på det, så vi fik det afsted hurtigt. Og det er uhyre vigtigt jo i vores branche. For alle kan jo få den ide (...) Så den fordel, som vi har kunnet se og måde at overleve, som vi har identificeret, det var at være hurtig og få det ud til nogle folk, der begynder at bruge og blive glade for det (...) Og derfor sagde vi nok, at vi er bare en lille virksomhed, vi behøver ikke at tage store kæmpe markedsandele, bare vi kan få 100 procent markedsandel i en lille sektor. Men det betyder også, at man skal være ret hurtig, fordi hvis der kommer nogen andre med, der har bedre produkter, som er billigere, så er man jo færdig. Så derfor vil jeg sige, at det, som det har hjulpet os med, det har været at kunne være tilstrækkeligt hurtige til at kunne eksekvere på den strategi”.*

Det nævnes også, at LAG-støtten fungerer som en døråbner til andre finansieringskilder, ligesom støtten kan skabe den gnist, der gør, at man tror på sit projekt, og får det realiseret:

*”Det var i hvert fald ikke blevet gennemført nu. Vi havde ikke råd til den investering. Vi gik jo til banken med den godkendelse, og så kunne vi få vores kassekredit (...) Men vi havde ikke kunnet lave de her investeringer, hvis det ikke havde været for LAG. Så havde vi måske kunnet lave dem om et år eller to, men vi havde bestemt ikke vækstet, som vi har gjort nu, hvis det ikke havde været for LAG”.*

Andre interviewpersoner fastslår, at støtten har været en forudsætning for, at de har kunnet gennemføre deres projekt overhovedet. Her med et eksempel fra et rammevilkårsprojekt:

*”Hvis ikke vi havde fået midler, så var det ikke sket. Der er ikke lokale midler til, at vi kan det der. Vi kan måske rejse 50.000 (...). Men det rækker jo ingen steder til sådan nogle ting. Så uden den støtte, vi havde fået fra LAG og andre, så var det ikke blevet”.*

Nogle fortæller, at de, hvis de ikke havde modtaget LAG-støtten, ville have gennemført deres projekt i en mindre og mere beskeden version. En giver udtryk for, at projektet ikke stod og faldt med muligheden for støtte, men at det i højere grad havde været afgørende med LAG-støtten for et tidligere og større LAG-støttet projekt til samme virksomhed.

Hvorvidt investeringerne er risikable eller værdifulde har desuden noget at gøre med, om projekterne forbliver levedygtige. Tabel 5.13 viser, at levedygtigheden af projekterne anses som høj. 69 procent angiver, at deres projekt forventes at fortsætte med at være levedygtigt i årene fremover og 20 procent svarer, at projektet har vist levedygtighed indtil nu. Der er stort set ikke nogen forskelle i besvarelserne fra virksomhedsrespondenterne og rammevilkårsrespondenterne på dette spørgsmål.

*Tabel 5.13. Hvilket udsagn passer bedst i forhold til at beskrive levedygtigheden af dit/jeres projekt? (n=64)*

		Projektet har vist sig ikke at være levedygtigt	Projektet har vist levedygtighed indtil nu	Projektet forventes at fortsætte med at være levedygtigt i årene fremover	
Erhverv	%	10,5	21,1	68,4	100
Ramme	%	11,5	19,2	69,2	100
Total	%	10,9	20,3	68,8	100

## 5.5. SAMMENFATNING

Hensigten med dette kapitel har været at evaluere, hvilken form for værdi der er skabt gennem projektstøtten. Det har vedrørt en række succesfaktorer, som aktivering af lokale stedsbaserede ressourcer, stimulering af yderligere finansiering eller frivillighed samt forhindring af dødvægt.

Spørgeskemabesvarelserne viser, at en god del af respondenterne anser LAG'ens aktiviteter som værende et bidrag til at gøre Thy og Mors til attraktive bosætningsområder. Under succesfaktoren om 'aktivering af lokale stedsbaserede ressourcer' var der opstillet en række målepunkter, der kunne favne, at der er tale om forskelligartede projektyper og dermed også forskelligartet værdi, der er skabt. Det vedrører graden hvorved forskellige stedsbaserede ressourcer er aktiveret, og om der er sket investeringer i steder og ikke blot bragt investeringer på plads.

Det var muligt at finde eksempler på aktivering af en række stedbundne ressourcer som naturen, bygningerne, kulturen, menneskene samt på fænomenet Investing in Place. I forhold til at naturen, ifølge kapitlet der gennemgår LAG'ens projektstøtte i tal, har fået en større andel af midlerne, er det bemærkelsesværdigt få som nævner noget med naturen, som vigtigste resultat eller værdi, der er skabt.

En kategorisering af spørgeskemarespondenternes svar om, hvilke vigtigste resultater eller værdier deres projekt har medført, viste, at det hovedsageligt vedrører virksomhedsudvikling, styrkede foreninger eller lokalsamfund samt styrkelse af tilbud for turister og fastboende. Projekterne har altså aktiveret virksomhedslivet og foreningslivet. I interviewpersonernes svar på spørgsmålet om værdi skabt er der ligeledes en del svar, der kan kategoriseres som at sætte fokus på bestemte erhverv som turisme og lokale producenter. Butikker, vækst, boost af iværksætteri og virksomhedsopstart fremhæves også af nogle. Herudover fremhæves samarbejde, forpligtelse, frivillighed, fælles visionsskabelse samt udvikling af kompetencer og boost af foreningsliv i en del af interviewpersonernes svar. Herudover blev der specifikt i spørgeskemaet spurgt ind til øget deltagelse i aktiviteter i lokalområdet, og dette bekræftes som et tydeligt resultat for omkring 40 procent. Opdelt

på projekter med virksomheds- eller rammevilkårsfokus er øget deltagelse et resultat, som er mere udpræget for rammevilkårsprojekterne end for virksomhedsprojekterne.

Spørgeskemaresultaterne bekræfter også, at der er skabt specifikke økonomisk rettede resultater gennem projektstøtten. Virksomheder er blevet stærkere eller er blevet tilpasset, der er skabt omsætningsforøgelse, og der er skabt nye turisttilbud eller bidraget til flere besøgende i området, ligesom støtten har været en medvirkende del i skabelsen af nye virksomheder. Færrest angiver, at projektstøtten har skabt flere overnatningsmuligheder eller fastholdt jobs. Interviewsvarene bakker op om spørgeskemaresultaterne og giver desuden forståelse for, hvordan de økonomisk rettede resultater sker i et samspil med andre aktører og samarbejdspartnere.

Det er et konkret resultat, at der er usikkerhed om størrelsen af jobeffekten. Det har også været tilfældet i tidligere evalueringer. Spørgeskemabesvarelsenerne om respondenternes angivelser af antallet af jobs skabt kan således kategoriseres i besvarelser, der omhandler egentlig præciseret jobskabelse på den ene side og indirekte eller afledte jobs skabt i samspil med de ovennævnte aktører og samarbejdspartnere på den anden side. Herudover angiver mange, at jobeffekten er svær at beregne. De 30, der har angivet jobeffekt i spørgeskemaet, har desuden været i et spænd, som fx 2-3 jobs. Der kan derfor konkluderes, at det laveste antal jobs skabt ifølge spørgeskemarespondenterne er 116, mens det højeste angivne er 131 (begge inkluderende én respondent, der angiver, at projektet har skabt 60 jobs). LAG Thy-Mors har altså haft en forholdsvis god jobeffekt, da dette som nævnt kun er for 30 respondenter.

Hvad angår succeskriteriet 'stimulering af yderligere finansiering eller frivillighed' har LAG Thy-Mors, i forhold til at fremme nye projektledere, formået at få nye folk inddraget. Projektholderne finder også, at de har udviklet deres kompetencer til at søge om nye projekter gennem processen med projektet. Det er desuden et resultat, at det i langt højest grad er i rammevilkårsprojekterne, at der er mobiliseret frivillighed.

Der er både hentet medfinansiering internt i LAG-området og udefra og ind til LAG-området. Med hensyn til det gennemsnitlige støttebeløb, som ligger på 175.858 kroner, så anser den største andel af respondenterne støttebeløbet som passende.

Under succeskriteriet vedrørende 'forhindring af dødvægt' ses det, at projekterne i et stort omfang vurderes som levedygtige. Herudover gælder det, at knap halvdelen svarer, at deres projekt ikke ville være blevet til noget uden støtten fra LAG. Andre angiver, at det ville have taget længere tid at gennemføre projektet, eller at det ville være blevet gennemført i en mindre version uden støtten fra LAG. Blot seks procent svarer, at projektet ville have været gennemført på samme vis uden støtten fra LAG. LAG-midlerne anses altså for en stor del som afgørende for projektgennemførelsen, og støtten er i andre henseender med til at fremskynde projekter eller gennemføre projekter i fuldt omfang. Specielt det at kunne sætte fart på et initiativ gennem støtten fra LAG nævnes af flere spørgeskemarespondenter eller interviewpersoner som afgørende for, hvor deres virksomhed er i dag. Imidlertid handler dødvægt om, om pengene kunne være brugt til andre ting. Her bliver det et politisk spørgsmål, om man antager, at andre dele af Landdistriktsprogrammets ordninger, som ville være de mest logiske sammenligningsordninger, ville have kunnet generere den samme eller større værdi for de tildelte midler.

## 6. SKABELSE AF SOCIAL KAPITAL OG SOCIAL INNOVATION?



*Karby Kuber. Foto: Annette Aagaard Thuesen*

### 6.1. FORSTÅElsen AF EVALUERINGSspøRGSMÅLET

Det andet evalueringsspørgsmål omhandler, hvordan LAG Thy-Mors 2014-2022 gennem anvendelsen af LEADER-metoden har bidraget til skabelsen af social kapital og social innovation.

Social kapital er i evalueringen undersøgt gennem indikatorer for netværk og tillid. Netværk kan både være bindende, brobyggende og linkende (Putnam, 2000, Woolcock, 2001). Bindende netværk er lidt populært blevet eksemplificeret som superlim, der holder ting sammen. Brobyggende netværk er blevet illustreret som WD-40-olie, og altså som smørelse, der får ting til at køre rundt. Linkede netværk vedrører relationer til eksterne aktører, og kan fx illustreres gennem en blæksprutte med mange arme, der rækker ud.

Social innovation er i evalueringen undersøgt gennem indikatorer for nyhedsværdi og innovation, kombination af ressourcer og samarbejde set i forhold til løsningen af en udfordring eller indfrielse af et potentiale som en del af en omstillingsproces.

Både social kapital og social innovation knytter direkte an til forkortelsen LEADER, ('Liaison Entre Action de Developpement de l'Economie Rural'), der som nævnt står for 'Sammenkædning af handlinger for udvikling af landdistriktsøkonomien'. Begge begreber er desuden centrale elementer i den for tiden dominerende tilgang til landdistriktsudvikling, som betoner, at udvikling skal ske gennem aktivering af lokale ressourcer og potentialer og være lokalt forankret, men at man også som lokalsamfund skal formå at

række ud efter og trække ressourcer ned til sit lokalområde samt indgå i samarbejde for at skabe udvikling (Gkartzios og Lowe, 2019; Ray, 2006).

Social kapital er et mere teoretisk og mindre konkret orienteret begreb end social innovation. Social innovation handler om at møde konkrete udfordringer og indfri konkrete potentialer gennem nye samarbejdsrelationer, og er altså i højere grad processer målrettet bestemte 'behov', end det er tilfældet for processer for social kapital. Det er dog også vist gennem forskning, at det ikke er hvilken som helst form for social kapital, der skaber udvikling. De to dimensioner brobyggende og linkende social kapital er vigtigst for udvikling, idet det er udtryk for netværksrelationer, hvor man rækker ud til andre. Bindende social kapital kan, hvis det står alene, virke hæmmende for udvikling, da for meget bindende social kapital kan betyde, at man lukker sig om sig selv. Bindende social kapital er det, der skal til for at klare sig, mens brobyggende social kapital er det, der skal til for at komme videre.<sup>14</sup>

Netværk og innovation er desuden to af LEADER-metodens syv nøglebegreber. Herudover er social kapital et af de tre aspekter, der er trukket frem som værende en del af merværdien af LEADER i europæiske vejledninger om, hvilke aspekter af LAG'ernes værdi, der skal evalueres på (Europa-Kommissionen, 2017, 2024). Her lægges også vægt på en forståelse af social kapital som tillid.

## 6.2. SUCCESFAKTOR 2.1: NYE OG STØRRE NETVÆRK OG SAMARBEJDER

Succesfaktoren om skabelsen af nye og større netværk og samarbejder omhandler:

- Graden af netværk skabt mellem aktører indenfor LAG-området
- Graden af netværk skabt til aktører udenfor LAG-området

### 6.2.1 LAG THY-MORS' TILGANG TIL LOKAL FORANKRING OG NETVÆRKSDANNELSE

Som nævnt i indledningen, har LAG-bestyrelsen et ønske om at få viden om netværks-skabelsen omkring projekterne. Det er et område, hvor man har ønsket at gøre mere, men ikke har haft ressourcerne til det. Herom siger forkvinden for LAG Thy-Mors 2014-2022:

*"Vi er usikre på netværkskabelsen, fordi vi altid har antaget, at det er noget, vi skal facilitere. Og at vi synes, at vores ressourcer og kræfter til at facilitere det... Vi kan ikke løfte flere aktiviteter. Altså vi har information om puljerne (...). Og her ser vi netværksskabelse på tværs af Thy og Mors. Fordi det er her, man i det store rum taler om og forstår, hvad det er for en støtte også, og [for] nogle projekter. Og der kan vi se, at de får øje på hinanden også og bliver inspireret. Men om det sker igen [efterfølgende], det ved vi ikke. Vi har så erfaret, ved at vi var en del af en case ved en EU Cost-benefit-analyse, og der var et fokusgruppeinterview, hvor der også var projektholdere [med]... Der kunne vi erfare, at der var meget højt netværksdannelse. Men igen, vi ved det ikke helt".*

<sup>14</sup> Der skelnes på engelsk mellem udtrykkene 'getting by' og 'getting on'.

Et andet bestyrelsesmedlem giver udtryk for, at det kan være, at netværkene skabes over tid:

*”Men i virkeligheden så bliver der alligevel tit skabt nogle relationer efterfølgende, kan man sige, fordi det er noget, der måske opstår, når man er etableret, at man kan se, at her kan vi samarbejde med dem om det, de kan for eksempel levere noget til os, eller vi kan lave et fælles produkt, eller hvad det nu kan være. Altså det er jo tit noget, der ligesom udvikles, tænker jeg, over tid”.*

Koordinatoren, som har været i tæt kontakt med projektansøgerne, fortæller også om, hvordan det at samarbejde – når nu der i så høj grad er tale om erhvervsvirksomheder – for nogen kan være en svær vej at gå. Hun siger, at det handler om, at:

*”... prøve på at få folk til at indse, at samarbejde ikke betyder, at man mister noget. Der er aktører heroppe, der er bekymret for, at de vil miste kunder ved at samarbejde. I virkeligheden er risikoen dog meget lille og i langt de fleste tilfælde, vil én plus én give meget mere end to, når man arbejder sammen om fælles interesser. Men det skal man lære, og man skal have det godt med det, også inde i hjertet. Og det er for nogen rigtig svært. Men jeg synes faktisk, det lykkes rigtig tit og rigtig godt”.*

Selvom netværk er en del af LEADER-metodens syv nøglebegreber har man i højere grad implementeret bottom-up nøglebegrebet hos LAG Thy-Mors. Det bliver tydeligt understreget i interviewene, at bottom-up-princippet er centralt i LAG Thy-Mors’ tilgang, da flere af bestyrelsesmedlemmerne kommer ind på vigtigheden af, at idéerne og initiativerne kommer nedefra – altså fra de lokale borgere – og det dermed er projektansøgere selv, der skal identificere behov og muligheder for forandring. Som et bestyrelsesmedlem udtrykker det: *”Her ser vi mere af det der med, at afsættet skal komme nedefra. (...). Det er jo fuldstændig LEADER-princippet i sin nøddeskal”.*

Koordinatoren fremhæver, hvordan LEADER-metoden netop understøtter denne tilgang: *”Det er jo LEADER. Altså set med vores øjne, er det LEADER i ordets fuldstændige betydning, når projekterne udspringer fra lokalsamfundet og projektholderne selv kommer til os. Erfaringen viser også, at projekter, der ejes og drives af lokale projektholdere med hjerte og passion, opnår den største succes og gør den største forskel for lokalområderne”.*

Ved dette fokus på bottom-up sikres det ifølge interviewpersonerne, at projekterne er godt forankret i lokalsamfundet. Der antages, at det medvirker til fornemmelse af ejerskab og engagement blandt projektansøgerne, som kan føre til mere levedygtige løsninger.

Interviewene med de 18 projektholdere giver en indledende forståelse af, hvordan projekter har bidraget til social kapital forstået som netværk. Flere af projekterne giver i forskellige grader udtryk for, hvordan deres projekt har ført til netværk og samarbejde både inden for og uden for LAG-området Thy-Mors. Dette fortæller noget om, at projektholderne tænker netværk og samarbejde ind på en eller anden måde – enten direkte eller mere indirekte. Et konkret eksempel på at række ud meget lokalt, er et projekt, som fremfor at købe medaljer til deltagerne i et løb, får dem lavet af en lokal dreng. For som projektholderen siger: *”Jeg kan heller ikke se, hvorfor nogle firmaer eller et eller andet, hvis vi har noget i Thy eller Mors, hvorfor man så skal hente det en hel masse andre steder”.*

Et mere bredt eksempel er projektet Vild Is, som her udtrykker:

*”Jeg synes, vi er rigtig gode til at lave partnerskaber, også især lokale. Blandt andet har vi lavet et partnerskab, hvor vi har vores produktion, med en lokal landbrugsfamilie derude (...). Så har vi lavet et samarbejde med [et ismejeri] inde i Thisted, som er et kæmpe ismejeri, som laver nogle af vores is. Og vi distribuerer også nogle andre af deres is, så vi har et ret tæt samarbejde med dem. Så der er også nogle gode synergier, synes jeg. Vi hjælper hinanden. Så alt i alt, så synes jeg, at vi er ret lokalt funderet, og det fortsætter vi med at være”.*

Ved et par af projekterne er lokalt samarbejde endda essensen af deres projekt. Projektet Erhvervsudvikling Vilsund har ”styrket samarbejde hen over broen” mellem Thy og Mors, som projektholderen selv udtrykker det. Derudover giver projektholderen udtryk for, at der også er skabt netværk og samarbejde med de to kommuner og de to erhvervsråd, som har været med helt fra opstarten af projektet.

### 6.2.2 ENKELTAKTØRPROJEKT ELLER SAMARBEJDSPROJEKT

Til trods for de ovenfor nævnte eksempler på samarbejde, fremgår det af tabel 6.1, at 57 procent af respondenterne ved opstarten af deres projekt anså det for at være et enkeltaktørprojekt, mens 43 procent anså det for at være et samarbejdsprojekt. Opdelt på virksomhedsrespondenter og rammevilkårsrespondenter er der imidlertid store forskelle. For virksomhedsrespondenterne anså 70 procent deres projekt som et enkeltaktørprojekt og 30 procent som et samarbejdsprojekt. Blandt rammevilkårsrespondenterne var billedet det omvendte, idet 39 procent anså det som et enkeltaktørprojekt, og hele 62 procent anså det for at være et samarbejdsprojekt.

Tabel 6.1. Ved opstarten af projektet, vil du da betegne projektet som et samarbejdsprojekt eller et enkeltaktørprojekt? (n=63)

		Et samarbejdsprojekt	Et enkeltaktørprojekt	
Erhverv	%	29,7	70,3	100
Ramme	%	61,5	38,5	100
Total	%	42,9	57,1	100

### 6.2.3 STYRKELSE ELLER SKABELSE AF NETVÆRK LOKALT ELLER UD AF OMRÅDET

Projektholderne er desuden blevet spurgt om, i hvilken grad en række udsagn om skabelse eller styrkelse af netværk har fundet sted og i hvilket geografisk område. Hvis man sammenligner svarangivelserne for, at udsagnene har fundet sted ’i meget høj grad’ og ’i høj grad’, ses det i tabel 6.2, at angivelserne er højest med 45 procent for udsagnet ’Projektet har styrket allerede eksisterende netværk med aktører i mit nære lokalområde’. 41 procent har svaret ’i meget høj grad’ og ’i høj grad’ til, at ’Projektet har skabt nye netværk blandt aktører i mit nære lokalområde’. For begge udsagn gælder det, at angivelserne sammenlagt for ’i meget høj grad’ og ’i høj grad’ er lidt lavere for virksomhedsrespondenterne end for rammevilkårsrespondenterne.

Tabel 6.2. I hvilken grad har projektet styrket eller skabt nedenstående former for netværk? (n=63)

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Ikke relevant	
Projektet har styrket allerede eksisterende netværk med aktører i mit nære lokalområde	%	18,9	21,6	24,3	13,5	5,4	16,2	100
	E							
	%	11,5	38,5	30,8	3,8	0,0	15,4	100
	R							
	%	15,9	28,6	27,0	9,5	3,2	15,9	100
	T							
Projektet har skabt nye netværk blandt aktører i mit nære lokalområde	%	16,2	18,9	29,7	10,8	5,4	18,9	100
	E							
	%	11,5	38,5	26,9	7,7	0,0	15,4	100
	R							
	%	14,3	27,0	28,6	9,5	3,2	17,5	100
	T							
Projektet har styrket allerede eksisterende netværk til aktører i andre lokalområder i Morsø og Thisted kommuner	%	16,2	21,6	13,5	13,5	13,5	21,6	100
	E							
	%	11,5	26,9	19,2	3,8	7,7	30,8	100
	R							
	%	14,3	23,8	15,9	9,5	11,1	25,4	100
	T							
Projektet har skabt nye netværk til aktører i andre lokalområder i Morsø eller Thisted kommuner	%	10,8	16,2	18,9	13,5	16,2	24,3	100
	E							
	%	7,7	11,5	34,6	11,5	7,7	26,9	100
	R							
	%	9,5	14,3	25,4	12,7	12,7	25,4	100
	T							
Projektet har styrket allerede eksisterende netværk til aktører udenfor Morsø og Thisted kommuner	%	13,5	18,9	21,6	16,2	10,8	18,9	100
	E							
	%	11,5	3,8	15,4	7,7	15,4	46,2	100
	R							
	%	12,7	12,7	19,0	12,7	12,7	30,2	100
	T							
Projektet har skabt nye netværk til aktører udenfor Morsø og Thisted kommuner	%	18,9	18,9	13,5	8,1	21,6	18,9	100
	E							
	%	7,7	7,7	7,7	11,5	11,5	53,8	100
	R							
	%	14,3	14,3	11,1	9,5	17,5	33,3	100
	T							

E=Erhverv, R=Rammevilkår, T=Total

38 procent svarer, at 'Projektet har styrket allerede eksisterende netværk til aktører i andre lokalområder i Morsø og Thisted kommuner' 'i meget høj grad' eller 'i høj grad', og her er andelen identiske for virksomhedsrespondenterne og rammevilkårsrespondenterne. For udsagnet 'Projektet har skabt nye netværk til aktører i andre lokalområder i Morsø og Thisted kommune' svarer 24 procent, at dette har fundet sted 'i meget høj grad' eller 'i høj grad'. Angivelserne er lidt højere for virksomhedsrespondenterne (27 procent) end for rammevilkårsrespondenterne (19 procent).

Herudover angiver 25 procent, at 'Projektet har styrket allerede eksisterende netværk til aktører udenfor Morsø og Thisted kommuner' 'i meget høj grad' eller 'i høj grad'. Andelen blandt virksomhedsrespondenterne er 32 procent, og blandt rammevilkårsrespondenterne er den 15 procent. Endelig vurderer 29 procent, at 'Projektet har skabt nye netværk til aktører udenfor Morsø og Thisted kommuner' 'i meget høj grad' eller 'i høj grad'. Blandt virksomhedsrespondenterne gælder det 38 procent, mens andelen for rammevilkårsrespondenter igen er 15 procent. Det er desuden tydeligt, at en langt større andel blandt rammevilkårsrespondenterne har angivet denne form for netværksskabelse som 'ikke relevant', end det er tilfældet for virksomhedsrespondenterne.

Alt i alt kan det siges, at spørgeskemaresultaterne viser, at projekterne har haft størst betydning for styrkelsen og skabelsen af netværk inden for de nære lokalområder, mens skabelsen af netværk uden for Morsø og Thisted kommuner vurderes at være mindre fremtrædende. Det er også et resultat, at virksomhedsprojekterne er mere udadrettede, selvom de som tidligere vist i højere grad end rammevilkårsprojekterne er startet som enkeltaktørprojekter. Og at rammevilkårsprojekterne er mest lokalt orienterede, selvom de i højere grad end virksomhedsprojekterne er startet som samarbejdsprojekter.

#### 6.2.4 NYE NETVÆRK SKABT OG HENVISNINGER GRUNDET KENDSKAB

Interviewpersonerne blev spurgt, hvordan projektstøtten fra LAG Thy-Mors har bidraget til skabelsen af nye og større netværk. De fleste svar herpå handler om konkrete eksempler på netværk skabt, og det at aktører begynder at henvise til hinanden grundet opnået kendskab til hinanden.

Konkrete netværk skabt er fx netværk mellem landsbyer på Mors opstået gennem et projekt initieret af en handelsstandsforening på Mors. Her gjaldt det, at man gennem projektet åbnede op for, at der kunne skabes brobyggende netværk mellem landsbyerne, hvor de før havde været mere bindende. Om resultatet af projektet siger projektholderen:

*"Jamen det tror jeg altså, at det er samarbejde og sammenhold i de her områder, hvor vi har kørt, og hvordan de virkelig har kunne spare med hinanden, hvor de slet ikke nærmest vidste, hvad der foregår i hinandens byer, selvom de ligger lige ved siden af hinanden. De har følt sig lidt som konkurrenter. Og hvor vi prøvede sammen med ham (...), der faciliterede os, hvor vi sådan prøvede at gøre det mere klart, at I skal samarbejde, det er jeres område jo. Det tror jeg virkelig, at der er blevet fokus på nu".*

Det tidligere bindende aspekt af netværkene blev ligeledes nedtonet på andre måder gennem projektet, idet der blev åbnet op for at se samarbejdsrelationer - i stedet for 'dem-og-os'-relationer - mellem landsbyerne og hovedbyen Nykøbing Mors.

Andre eksempler på netværk skabt er Nordisk Folkecenter for Vedvarende Energi, der gennem et formidlingsprojekt har fået etableret netværk til skoler med elever i de mindre årgange i et skoleforløb, hvor de tidligere i højere grad rettede sig mod gymnasierne.

Et eksempel på en henvisning er turistaktøren, der grundet kendskab og en papirfolder udarbejdet gennem et specifikt støttet projekt, er i stand til at henvise gæster til andre turistaktører i området. Om de gæster, der bliver henvist til andre, siger interviewpersonen:

*”De er glade. Og de synes jo, at det er helt vildt, at jeg står der [og viser dem videre]. De bliver glade og får det, som de egentlig efterspørger. Og så kommer de tilbage til mig, når de har en halv dag, de kan bruge ved mig i stedet for”.*

Også en anden projektaktør knyttet til Regional Madkultur oplever, at der henvises – denne gang imellem aktører på fødevarer- og turismeområdet – idet hun siger:

*”Nu har vi jo den der folder, og den har jeg jo også selv stående i min info-hylde. Og den forsvinder, folk de tager den. Og jeg har også, ikke så meget i år, men de andre år, har jeg oplevet, at folk har simpelthen taget den og kørt ud og besøgt nogle af producenterne. Det har der også været nogle i år, der har gjort, og[som] sagde ’hold da op, vi vidste ikke, at The Rusty Elephant producerede grøntsager’ for eksempel (...)”.*

Herudover fremhæver en enkelt også, at man gennem projekterne skaber rammerne for, at nye netværk kan opstå. Det være sig specifikt i et teaters café, men kan udvides til at gælde for andre lokale samlings- eller aktivitetssteder etableret gennem LAG-støtten, fx faciliteringen af veteran- og cidernetværks- og ’grøn gruppe’-netværksaktiviteter i tilknytning til den grønne delebase i Vestervig. Der gives også et eksempel i interviewene på en hotelejer, der husker at skrive på menukortet, at kødet er fra Gyrum, Thy Whisky. Også opbakningen fra frivillige eksemplificeret ved Brugsen i Frøstrups vinsmagningsarrangement, kom frem i interviewene. Herom siges:

*”Nu har jeg været med til at starte en madklub. Så låner vi gratis lokale ovre på kroen, hvor vi kan lave maden også. Og der er vi op til 30 mennesker, der hver torsdag spiser sammen. Men de 30 mennesker... Nu skal vi lave et arrangement her om en måned med vinsmagning, så hjælper de til med at stille op og sådan noget. Og så bliver det overkommeligt. Så er det billigt at lave sådan et arrangement. Og igen, så sker der noget mere”.*

En aktør, der har bygget sin virksomhed op ud fra samarbejde og partnerskaber, forklarer, hvordan en sådan tilgang snarere end konkurrence, er vejen frem:

*”Forskellen er at ville samarbejde og ikke at ville. Altså [at ville] skabe alene. Så også erkendelsen og ydmygheden omkring, at man ikke kan lave sig en forretning på at konkurrere. Det er simpelthen en umulighed. Så vil der være en, der ikke overlever i det. Så derimod, hvis man ser lyset og kan finde ud af at arbejde sammen, så er der så mange synergieffekter i det, som gør det mere interessant at komme i området som gæst og komme igen. Så jeg kan heller ikke komme i tanke om en restaurant i et område, vi ikke arbejder sammen med, og hvor man faktisk, når man booker bord, også kan booke et værelse. Og det er så her. Og hvis man er gæst her og overnatter og søger en restaurant, så kan man også på vores hjemmeside booke et bord. Altså på en måde, der fuldstændig integrerer samarbejdet”.*

### **6.2.5 NETVÆRK UDOVER DET LOKALE**

I forhold til netværksskabelse udover det lokale, hvor der bringes ressourcer og viden ned til lokalområdet, nævnes det af flere interviewpersoner, at der er skabt netværk til aktører i kommune-, erhvervs- og turistorganisationer, og at der også er skabt styrkede netværk mellem de to kommuner: *”Det har helt sikkert styrket netværket mellem de to kommuner. Altså, vi er to kommuner, men så med sundet imellem os, der ligesom er styrket. Området*

*imellem hinanden. Det er helt sikkert". Og: "Nu sidder jeg også i Morsø Erhvervsråd, og jeg synes jo egentlig, at deres konsulenter, de er gode til at gøre opmærksom på, at der også er mulighed for at søge midler ved LAG".*

*"... (...) så tænker jeg egentlig også, den der hjælp, vi har fået, eller den indsigt, hvor kommunerne, og specielt også vores to erhvervsforeninger, de har været med til at spille ind i det her. Det har givet..., altså det er også et netværk. Og de er faktisk interesseret i, at det også fortsætter. Thisted Kommune spørger faktisk til det der erhvervs- og iværksættermøde. Sådan aktivt, det gør de faktisk. Og vi har faktisk også sat erhvervs... Ja, nu har Thisted Kommune så ingen erhvervs-og turistchef længere, men dengang, at vi havde det, der har vi jo faktisk, som opstart og fødselshjælper sat dem sammen. Hvor vi så har fået hjælp der, og fortalt om vores tanker, og hvordan vi så kunne arbejde videre".*

Et andet projekt taler om, hvordan man gennem projektet har bidraget med viden til andre brugere:

*"(...) vi har haft andre brugsbutikker, som har kontaktet mig og hørt, hvad vi har gjort. Både i forhold til fjernvarmeværket, men også i forhold til solceller".*

Kulturhotellet Hawkraft har ligeledes været mål for studieture:

*"Vi har haft rigtig mange musikforeninger rundt omkring i landet, som har sendt bestyrelser, der har haft 2-3 overnatninger her, som har lavet studieture til os. For at for nemme, hvad er det, der er forskellen? Hvad er det, vi gør? Det er lige fra Hundested til Skagen. Alle mulige steder fra. Og det er jo vildt spændende, for det er også lærende for os at lytte til, hvilken verden de kommer fra. Så vores samarbejde heroppe udvider sig hele tiden. Også på kryds og tværs af alle mulige kulturelle institutioner. På den måde så lærer vi også hele tiden".*

Det virker lidt på nogle af de fødevare- og turistrelaterede interviewpersoner, som om det i højere grad er Regional Madkultur, der fungerer netværksskabende, end det er LAG Thy-Mors, men det kan ses lidt som en 'hønen-eller-ægget' diskussion. Det nævnes her således også af en interviewperson, at der er *"...et tæt sammenfald i aktørerne i LAG, henholdsvis Regional Madkultur og Turismeforeningen og så videre"*, og at man henviser til hinanden. Det nævnes, at det vigtige er *"at have et bord, hvor man kan snakke sammen, og så ligesom få lavet aftaler og samarbejde på tværs"*, men at det i dette tilfælde er Regional Madkultur, der har faciliteret det.

Få af projekterne har også fået dannet netværk internationalt. Dog ikke som en direkte del af et LAG-støttet projekt, da denne form for internationale samarbejdsprojekter ikke har været en fremtrædende del af den danske implementering af LEADER-metoden til trods for dens mulighed for at bringe nyskabende ideer og international netværksdannelse i spil. Fx har et projekt fra Limfjordsteatret samarbejdet med en skole i Bologna, som laver lignede teaterpædagogik, og teatret har også delt projektets erfaring med andre kommuner i Jylland. Nogle af virksomhederne nævner ligeledes internationale netværk inden for deres branche. Det gælder blandt andet inden for whisky-branchen og it-branchen. Herudover nævner de interviewede virksomheder også netværk til kunder.

### 6.2.6 BARRIERER FOR NETVÆRKSSKABELSE OG SYNLIGHED

I relation til barrierer for skabelsen af nye og større netværk fremhæves det i enkelte interview, hvordan et deltagende lokalsamfund eller en bestemt erhvervsgruppe hovedsageligt var organiseret i bindende og indadvendte netværk, og derfor ikke i udgangspunktet havde udsynet til at etablere brobyggende netværk og samarbejde. Det fremhæves også, at ikke alle relevante aktører er medlemmer i fx Regional Madkultur, og at der altså er huller i disse formelle netværk. Netværksskabelsen i kraft af projekterne nævnes desuden af et par stykker at have ligget stille på grund af Corona, hvor det ikke var muligt at mødes fysisk. Igen andre nævner, at deres projekt ikke har skabt nye netværk, da der netop var tale om et enkeltaktørprojekt. En enkelt projektaktør svarer på spørgsmålet, om de fik nye netværksrelationer gennem deres e-sportsprojekt, at det skete i starten, men nu er dødt ud:

*”Det fik vi til at begynde med. Hvor der var 4-5 steder rundt omkring på Mors og Thy, hvor man havde det. Men de døde alle sammen. Jeg tror ikke, at der er nogen af dem, der lever. Jeg tror kun, at der er os tilbage”.*

Et par interviewpersoner nævner, at de kun får viden om andre projekter, hvis de støder på det, når det offentliggøres, at et projekt har modtaget en bevilling. Det fremhæves således, at synlighed er vigtig for netværksskabelse, men at synlighed ikke altid er let at skabe. Det kan være den nævnte synlighed i avisen. Men også det at et projekt sættes i værk, så det bliver synligt i lokalsamfundet fx grundet en central placering, der på sigt kan afføde nye aktiviteter og netværk.

En projektholder nævner desuden det positive i, at LAG Thy-Mors kommer rundt i forbindelse med generalforsamlingerne, da det skaber synlighed om projektholdernes indsats og viden om projekters indhold og ligeledes skaber muligheder for fremtidige henvisninger til hinanden. En anden nævner dog, at der ikke er mange, der er villige til at deltage i sådanne former for netværksaktiviteter. Det kan derfor måske være svært for LAG Thy-Mors at skabe tilslutning omkring yderligere arrangementer. For som projektholderen siger, i forhold til om folk vil dukke op til arrangementer: *”Det er der jo ikke mange, der vil”.*

### 6.2.7 LAG-SKUB FOR SAMARBEJDE OG NETVÆRK

Tabel 6.3 giver indblik i, i hvilken grad kontakten med LAG Thy-Mors i form af den ansatte koordinator eller et bestyrelsesmedlem har medført et øget fokus på samarbejde og netværk. 32 procent af respondenterne har svaret, at det 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' har været tilfældet, mens 43 procent har angivet, at det er sket 'i nogen grad'. Der er ikke nogen forskelle at spore opdelt på virksomhedsrespondenter og rammevilkårsrespondenter. I alt 25 procent har svaret, at det er sket 'i mindre grad' eller 'slet ikke'.

Det kunne indikere, at der med hensyn til kontakten med LAG Thy-Mors gennem enten koordinatoren eller bestyrelsesmedlemmer til trods for de mange eksempler fremhævet på netværksskabelse i interviewene er et potentiale for i højere grad at fremme samarbejde blandt aktører. Bestyrelsen, som består af 19 bestyrelsesmedlemmer, som alle har netværk og relationer indenfor hver deres geografi og kompetenceområde, kunne eventuelt sættes i spil og supplere den indsats, som koordinatoren har mulighed for at bidrage med.

Tabel 6.3. I hvilken grad har kontakten med LAG Thy-Mors i ansøgningsprocessen (den ansatte koordinator eller et bestyrelsesmedlem) medført øget fokus på samarbejde og netværk? (n=63)

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	8,1	24,3	43,2	16,2	8,1	100
Ramme	%	7,7	23,1	42,3	19,2	7,7	100
Total	%	7,9	23,8	42,9	17,5	7,9	100

### 6.3. SUCCESFAKTOR 2.2: GENSIDIG STØTTE OG TILLID MELLEM INTERESSENER

Den næste succesfaktor vedrører, om der er skabt gensidig støtte og tillid mellem interesse- senter. Dette omhandler:

- Graden af tillid til LAG'en blandt projektholdere

#### 6.3.1 TILLID, SAMMENHÆNGSKRAFT OG ÅBENHED

Tabel 6.4 viser, at respondenterne har tillid til personerne, som forvalter LAG-midlerne lokalt, dvs. koordinator og bestyrelse. I alt svarer 97 procent, at det er tilfældet 'i meget høj grad' eller 'i høj grad', hvor flertallet (73 procent) angiver 'i meget høj grad'. Blot tre procent angiver, at det er tilfældet 'i nogen grad', mens ingen har givet udtryk for, at det er tilfældet 'i mindre grad' eller 'slet ikke'. Opdelt på virksomhedsrespondenter og rammevilkårsrespondenter er andelen, der 'i meget høj grad' og 'i høj grad' udtrykker tillid, 95 procent og 100 procent. Det høje niveau af tillid kan være udtryk for et højt generelt tillidsniveau i Danmark, men det kan også ses som et udtryk for tillid til LAG'en og dermed være en vigtig ressource for udviklingspotentialer for LAG Thy-Mors, som kan betyde, at samarbejde med LAG'en burde være attraktivt.

Tabel 6.4. I hvor høj grad har du tillid til de personer (koordinator og bestyrelse), som forvalter LAG-midlerne lokalt? (n=62)

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	62,2	32,4	5,4	0,0	0,0	100
Ramme	%	88,0	12,0	0,0	0,0	0,0	100
Total	%	72,6	24,2	3,2	0,0	0,0	100

I forlængelse af ovenstående indikationer af tillid til LAG-bestyrelse og -koordinator, giver flere interviewpersoner også udtryk for, at der er skabt tillid gennem projektaktiviteterne. En interviewperson nævner direkte, at vedkommendes projekt har medført en større sammenhængskraft i lokalområdet. En anden taler om, at der er skabt en gruppedynamik, hvor folk er blevet rystet sammen på nye måder på grund af, at de igennem projektets fællesmøder har set nye muligheder. Det har gjort, at det var muligt for projektholderen at prikke til folk og få dem til at deltage i de arbejdsgrupper, der skulle bringe projektet videre. Tilliden kan dog også komme inden projektaktiviteten, idet en interviewperson fremhæver, at det lokalsamfund, han er tilflytter i, har vist åbenhed og taget godt imod ham som en af mange tilflyttere fra hovedstadsområdet. Det har medvirket til at skabe en del af basen for, at projektholderen har etableret en virksomhed i lokalsamfundet.

## 6.4. SUCCESFAKTOR 2.3: BIDRAG TIL INNOVATION OG DEN LØBENDE OMSTILLINGSPROCES

Den sidste succesfaktor i dette kapitel vedrører, om der er bidraget til innovation og den løbende omstillingsproces. Det omhandler:

- Graden af aktivering af innovation
- Der er skabt praktiske løsninger på udfordringer og forfulgt muligheder (nødvendighedsdrevet eller mulighedsdrevet innovation)
- Tilpasning til moderniseringsprocesser og strukturforandringer gennem positiv forandring og værdiskabelse

### 6.4.1 LAG-STØTTEN SOM ET SPRINGBRÆT ELLER SOM RETNINGSSKABER

Det fremgår af spørgeskemaresultaterne i tabel 6.5, at 46 procent af respondenterne har svaret, at deres LAG-støttede projekt 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' har fungeret som et springbræt for, at der er blevet sat andre projekter eller initiativer i gang i virksomheden eller lokalområdet. Andelen er 49 procent for virksomhedsrespondenterne og 42 procent for rammevilkårsrespondenterne. 29 procent angiver, at det har været tilfældet 'i nogen grad', mens 25 procent svarer, at det er sket 'i mindre grad' eller 'slet ikke'.

*Tabel 6.5. I hvilken grad har projektet, som fik støtte fra LAG Thy-Mors, fungeret som et springbræt for, at der er blevet sat andre projekter eller initiativer i gang i din virksomhed eller dit lokalområde? (n=63)*

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	16,2	32,4	32,4	10,8	8,1	100
Ramme	%	3,8	38,5	23,1	23,1	11,5	100
Total	%	11,1	34,9	28,6	15,9	9,5	100

Der er også angivelser af, om de LAG-støttede projekter har medvirket til at skabe en ny retning for virksomhedens, foreningens eller lokalområdets udvikling. Her ses det i tabel 6.6, at 52 procent svarer, at det er tilfældet 'i meget høj grad' eller 'i høj grad'. Andelen er 59 procent for virksomhedsrespondenterne og 42 procent for rammevilkårsrespondenterne. 32 procent har svaret 'i nogen grad', mens 16 procent har svaret, at det har været tilfældet 'i mindre grad' eller 'slet ikke'.

*Tabel 6.6. I hvilken grad har projektet, som fik støtte fra LAG Thy-Mors, været med til at skabe en ny retning for din virksomhed, din forening/organisation eller dit lokalområdes udvikling? (n=63)*

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	21,6	37,8	29,7	5,4	5,4	100
Ramme	%	7,7	34,6	34,6	23,1	0,0	100
Total	%	15,9	36,5	31,7	12,7	3,2	100

#### 6.4.2 NYE LØSNINGER, PRODUKTER, TJENESTER ELLER PROCESSER

Projekternes grad af innovation fremgår af tabel 6.7, der viser, i hvilken grad respondenterne angiver, at de har udviklet løsninger, produkter, tjenester eller processer, der er nye for enten lokalsamfund, foreninger eller markedet generelt. 56 procent svarer, at det er tilfældet 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' (54 procent blandt virksomhedsrespondenterne og 58 blandt rammevilkårsrespondenterne). 29 procent har angivet, at det er sket 'i nogen grad'. 16 procent svarer, at det er tilfældet 'i mindre grad' eller 'slet ikke'.

*Tabel 6.7. I hvilken grad har projektet udviklet løsninger, produkter, tjenester eller processer, der er nye for enten lokalsamfund generelt, foreninger/organisationer generelt eller markedet generelt? (n=63)*

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	24,3	29,7	27,0	8,1	10,8	100
Ramme	%	11,5	46,2	30,8	7,7	3,8	100
Total	%	19,0	36,5	28,6	7,9	7,9	100

#### 6.4.3 LAG-SKUB FOR INNOVATION

Ligesom der blev spurgt ind til kontakten til LAG Thy-Mors' betydning for fokus på samarbejde og netværk, er der spurgt ind til, i hvilken grad kontakten med LAG Thy-Mors i ansøgningsprocessen har medført et øget fokus på innovation. LAG Thy-Mors er i kontakt med projektansøgerne på et vigtigt stadie af deres projekt og har mulighed for her at bringe strategiens fokus på innovation i spil gennem opfordringer, tilbagemeldinger og ideudvekslinger med ansøgerne. Sekretariatet og bestyrelsen har altså en væsentlig mulighed for at give indspil til innovation i opstartsfasen, hvis der anses at være ressourcer hertil.

Det fremgår af tabel 6.8, at kontakten med LAG Thy-Mors for 51 procent af respondenterne 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' har medført et øget fokus på innovation i projektet. Andelen er 49 procent blandt virksomhedsrespondenterne og 54 procent blandt rammevilkårsrespondenterne. Der er 32 procent, der har svaret, at det er sket 'i nogen grad'. I alt 17 procent svarer, at det er sket 'i mindre grad' eller 'slet ikke'.

*Tabel 6.8. I hvilken grad har kontakt med LAG Thy-Mors (den ansatte koordinator eller et bestyrelsesmedlem) i ansøgningsprocessen medført et øget fokus på innovation i projektet? (n=63)*

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	16,2	32,4	29,7	10,8	10,8	100
Ramme	%	19,2	34,6	34,6	7,7	3,8	100
Total	%	17,5	33,3	31,7	9,5	7,9	100

#### 6.4.4 BIDRAGET TIL OMSTILLING IFØLGE DE INTERVIEWEDE PROJEKTHOLDERE

Interviewene med de 18 projektholdere giver en forståelse af, hvordan projekter har bidraget til innovation og omstilling. Sammenfatningen af projekternes indhold i tabel 6.9 viser, hvordan flere af projekterne har imødekommet en udfordring eller potentiale i deres

projekt. Denne 'problemløsning' har været *nødvendig* for nogle af projekterne at gennemføre. Et eksempel er Brugsen med et højt elforbrug, som risikerede at lukke, hvis ikke de fik sænket forbruget. Derfor ansøgte Brugsen om et projekt til at få anlagt solceller og herved mindske de økonomiske omkostninger grundet deres elforbrug, så de kunne overleve. 'Problemløsning' ved andre projekter har i højere grad været *mulighedsdreven*, fx kultur-hotellet, der så et potentiale i at skabe flere overnatningsmuligheder til områdets turister og mere aktivitet lokalt.

Tabel 6.9. Illustration af (social) innovation i udvalgte projekter

Udfordring/potentiale (behov)	Projekt	Resultat
Faldefærdig/forladt skole	Multifunktionshus med bl.a. overnatningsmuligheder	Udnyttelse af eksisterende bygning Øget fællesskab på tværs af generationer Øget turisme – via shelters og soverum
Manglende/fremme sammenhæng på tværs af Mors	Udviklingsprojekt med fokus på de små landsbyer	Øget sammenhold og samarbejde blandt landsbyerne og hovedbyen Senere hen en app, som synliggør aktivitet i byerne
Ønske om mere bæredygtighed og lokal jobskabelse	Is-firma og –produktion, som tager afsæt i lokale og økologiske varer	Øget omsætning samt antal af arbejdspladser Øget samarbejde med lokale virksomheder Positiv omtale af Thy
Udnyttelse af nedlagt fiskerleje/industriområde	Kystterrasser	Mulighed for et mødested/samlingspunkt Øget sammenhængskraft Øget turisme
Udnyttelse af lokale råvarer (bæredygtighed)	Kokkekurser (blandt andet)	Øget fokus på lokale producenter → øget økonomisk værdi
Udbrede rammerne for formidling af klima-spørgsmål til børn og familier	Aktivitetsløb med fokus på klima, bæredygtighed og biodiversitet	Formidling til børn i lokalsamfundet ift. klima. Øget samarbejde med skolerne i området (især de mindre årgange)
Manglende teknologi til sektorer med høje sikkerhedskrav	Applikation til live-streaming	Øget vækst samt øget antal arbejdspladser Vidensarbejdspladser lokalt
Faldefærdig/forladt bygning (tidligere sygehus)	Kultur-hotel (social house)	Mulighed for et møde(kultur)sted Øget økonomisk aktivitet i området Øget samarbejde med lokale aktører herunder bl.a. kirken Oprettelse af en kulturforening i kølvandet på projektet
Potentialet i at skabe flere overnatningsmuligheder		
Brugs med højt el-forbrug + ønske om i højere grad at blive CO2-neutrale	Solcelle-anlæg	Forbedret overlevelseschance grundet fald i udgifter Positiv omtale

Både nødvendighedsdrevne og mulighedsdrevne processer er vigtige at understøtte som en del af en omstillingsproces, hvor lokalområder undergår forandringer i form af fx centralisering samt struktur- og serviceforandringer.

I interviewene med de 18 projektholdere uddybes flere forskellige aspekter af innovation. En fremhæver, at de med deres projekt er lykkedes med at forfølge et potentiale på et område, hvor de ligger forrest i feltet, og hvor næsten ingen andre udbyder det samme isprodukt. En anden fremhæver, at man idet man har samlet hele værdikæden omkring sin whiskyproduktion har skabt brancheforandrende innovation. Andre understreger, at de er lykkedes med at skabe et meget nyskabende produkt, som er nyt for markedet fx en it-virksomhed, der har udviklet en app, som man efterfølgende har afhændet til en norsk aktør, hvor den lever videre. Der er også eksempler på, at en projektholder har fået skabt en visuel identitet, der bidrager til, at man agerer som kurator for interessentkredsen omkring Kulturmødet Mors. Herudover er der et besøgssted, der understreger, at projektet har gjort, at de har kunnet adressere en ny besøgsgruppe for deres aktiviteter. En brugs har som tidligere nævnt vist sit projekt frem for andre brugsfolk grundet projektets bidrag til at reducere el-udgifterne for Brugsen. En smedevirksomhed fortæller, at projektmidlernes støtte til en ny maskine gav et teknologiløft, der var nyskabende for virksomheden, selvom der ikke var tale om en ny teknologi generelt, men som gør, at man vil kunne tiltrække arbejdskraft og udvikle virksomheden yderligere. Andre fremhæver mere inkrementel udvikling, hvor det handler om at reagere på behov, der opstår, når man vokser ud af rammer og derfor må bygge nyt.

En del interviewpersoner fremhæver, at det nyskabende er, at de har opbygget og understøttet nye processer og samarbejdsrelationer og etableret lokale partnerskaber. Der fremhæves også forskellige former for ikke-planlagte samarbejdsrelationer, som har udviklet sig igennem projekters gennemførelse, men som ikke var en del af projekterne fra starten. To interviewpersoner sammenfatter dette med identiske begreber, idet de taler om det vigtige i at *"sætte sig ved bordet"* eller det førnævnte i afsnittet om netværk om betydningen af *"at have et bord, hvor man kan snakke sammen"*.

Fx er interviewpersonen bag Hawkraft en af de privatpersoner, der er engageret i friskoleoprettelse og sikring af lægedækning i Vestervig. Det virker her som om, at lokalsamfundet og private kræfter tager over på service, som ellers har været et offentligt ansvarsområde, hvilket kan ses som udtryk for social innovation forstået som kombination af ressourcer og samarbejde, der blandt andet muliggøres af, at initiativtageren bag Hawkraft-projektet er tilflyttet til Vestervig. Selvom der generelt udtrykkes positive holdninger til samarbejdet med kommunerne blandt interviewpersonerne, så er der altså her tale om et nyt kommune-lokalsamfundsforhold, der opstår i Vestervig-eksemplet, hvor ansvaret for lokal service fraskrives fra det offentlige side, men holdes oppe af private og lokalsamfundsmæssige initiativer – og den offentlige sektors rolle dermed skifter til at være en samspilsrolle i omstillingen.

For en del af rammevilkårsprojekterne drejer innovationen sig om, at man så at sige *"rykker sammen i bussen"* i forhold til faciliteter og mødesteder, at man udvikler nye faciliteter, eller at man meget specifikt fx bidrager til omstilling af et traditionelt mindre fiskerleje til den *"stille turisme"*, herunder at et område ser ordentligt ud. Flere anerkender, at der sker meget forandring, og at man skal handle i forhold hertil på de muligheder, der opstår og kan skabes.

Selvom det, som en projektholder udtrykker det, kan føles som at kæmpe mod vindmøller, når man arbejder på at få projekter finansieret og sat i søen, så nævnes det også, at det giver gejst, når man som projektholder lykkes med at skaffe betydelige økonomiske midler hjem til et projekt i lokalområdet:

*”Der skal det til, at der er nogen, der kan se noget potentiale og noget livskvalitet, nogle muligheder, og så er villige til at bruge tiden på det. Selvom det er, hvad skal vi sige, en kamp mod vindmøller. Det har ikke noget med vindmøller at gøre. Men det der med, at [selvom] der er ingen, der tror på det, du gør, så gør du, og så lykkes det. Og det kan samtidig være lidt op ad bakke. Så er det jo fint at have en bestyrelse, der kan sidde og tro på os sammen, og vejle hinanden op til, at vi gør det her, og så skal vi [sørme] nok bevise, at det kan vi”.*

Blot få af interviewpersonerne giver udtryk for, at ikke alt bliver til noget, eller at deres projekt ikke er nyskabende mere.

## 6.5. SAMMENFATNING

Evalueringsspørgsmålet for dette kapitel om social kapital og social innovation lød: Hvordan har LAG Thy-Mors gennem anvendelsen af LEADER-metoden bidraget til skabelsen af social kapital og social innovation? Dette blev evalueret ud fra tre succeskriterier, der omhandlede hvordan LAG Thy-Mors har bidraget til nye og større netværk og samarbejder, til skabelsen af tillid samt til innovation og den løbende omstillingsproces.

I forhold til den førstnævnte succesfaktor vedrørende nye og større netværk og samarbejder, er det vist ved brug af spørgeskemadata, at der er forskelle mellem gruppen af virksomhedsprojekter og gruppen af rammevilkårsprojekter. Virksomhedsprojekterne svarer i højere grad end rammevilkårsprojekterne, at deres projekter er startet op som enkeltaktørprojekter, mens rammevilkårsprojekterne i højere grad har angivet, at deres projekter er startet op som samarbejdsprojekter.

Resultaterne viser, at projekterne generelt har mest betydning som netværksstærkende og netværksskabende inden for de nære lokalområder. Der er dog også forskelle i, hvordan virksomhedsprojekterne og rammevilkårsrespondenterne svarer på spørgsmålene om styrkelse eller skabelse af netværk. Til trods for, at virksomhedsprojekterne er skabt som enkeltaktørprojekter, er virksomhedsprojekterne mere udadrettede i deres netværk, mens rammevilkårsprojekterne i højere grad orienterer sig lokalt i deres netværksskabelse.

På den positive side giver interviewene indblik i, at aktører fx henviser til hinanden, fordi de har opnået et kendskab til hinanden gennem deres projekter indenfor fx turisme eller fødevareområdet. Andre fortæller om samarbejde i deres lokalområde blandt frivillige eller i deres virksomhed, som en del af deres projekts, lokalområdes eller virksomheds fundament/DNA. Der tales også om styrket samarbejde, der rækker udover lokalområdet, fx med og mellem de to kommuner og erhvervsforeningerne. Enkelte interviewpersoner nævner supplerende, at de har været mål for studieture eller besøg fra andre steder i landet.

Hvad angår ting, som er nævnt i interviewene som begrænsende for netværksskabelse, vedrører det blandt andet, at man kan opleve en træghed i at indgå i netværksrelationer, der rækker udover det lokale, og at man nogle gange oplever netværk som bindende.

Herudover nævnes det, at andre formelle netværk end LAG Thy-Mors er dem, man anser for at skabe netværk. Det gælder fx indenfor fødevareområdet. LAG'en har altså ikke i høj grad rollen som sammenhængsskabende aktør, hvilket kan hænge sammen med det kraftige fokus på bottom-up iværksættelse med lav styring fra LAG'ens side udover strategien indledningsvist. Det anses, at synlighed omkring, hvilke projekter der støttes, er afgørende for, at denne form for netværksskabelse nedefra og op kan bære frugt. Her er det også en balance, hvor meget man fra LAG'ens side kan skubbe på for samarbejde og netværk, når fx virksomhedsprojekterne i høj grad er startet som enkeltaktørprojekter. Resultaterne tyder på, at projektholderne godt kan skabe samarbejds- og netværksrelationer alene, men at de med fordel kunne have mere viden om det overordnede formål med LAG Thy-Mors, som de bidrager ind i og mere kendskab til hinanden. Spørgeskemaresultaterne viser da også, at 1/4 af respondenterne svarer, at kontakten med enten koordinatoren eller et bestyrelsesmedlem i lav grad eller slet ikke har medført øget fokus på samarbejde og netværk, selvom omkring 1/3 svarer, at det har været tilfældet i høj eller meget høj grad. Det bliver desuden nævnt af flere interviewpersoner, at Corona satte en stopper for netværksskabelsen i en lang periode.

Ses der på de forskellige spørgeskemasvar om projekternes bidrag til innovation og den løbende omstillingsproces, er det lige under halvdelen, der svarer, at deres LAG-støttede projekt har fungeret som et springbræt for virksomheden eller lokalsamfundet, skabt en ny retning for virksomheden/foreningen eller lokalsamfundet eller udviklet nye løsninger. For alle disse tre områder er andelen lidt højere for virksomhedsrespondenterne end for rammevilkårsrespondenterne. Også omkring halvdelen svarer, at LAG Thy-Mors har bidraget til et øget fokus på innovation i projektet. Dette er tilfældet for en lidt større andel af rammevilkårsprojekterne end virksomhedsprojekterne.

Udover angivelserne om innovation ses der i kapitlet, at mange projekter er udtryk for social innovation. De imødegår en udfordring eller indfrier et potentiale ved at opbygge nye samarbejdsrelationer og træde nye stier produkt- eller samarbejds-mæssigt. Resultaterne underbygger, at LAG Thy-Mors har bidraget til innovation, som det var intentionen i innovationstræet opstillet i strategien. Strategien om, at netværksskabelsen og den social innovation nødvendigvis må opstå bottom-up, kunne suppleres med mere håndholdte initiativer, der så at sige samler folk på baggrund af LAG Thy-Mors' store vidensbank.

## 7. BEDRE STYRING OG FORENKLING AF ADMINISTRATIVE BYRDER?



*Innovation ved kajkanten i Thisted. Foto: Annette Aagaard Thuesen*

### 7.1. FORSTÅElsen AF EVALUERINGSspørgsmålet

Evalueringens tredje og sidste evalueringsspørgsmål undersøger, hvordan LAG Thy-Mors 2014-2022 har bidraget til forbedret lokal styring og forenkling af projektansørgernes administrative byrder.

Der er med LAG-indsatsen blevet nedsat et lokalt styringsniveau i form af et partnerskab. Partnerskabets bestyrelsesmedlemmer er hjemmehørende i de to involverede kommuner Thisted og Morsø. De er fra de fem grupper Lokale borgere, Foreninger, Erhverv, Offentlige myndigheder (kommuner/region) og Maritime interesser.

LAG Thy-Mors 2014-2022 har været en ud af 26 LAG'er etableret for at gennemføre dele af Landdistriktsprogrammet 2014-2022. Resten af Landdistriktsprogrammet blev gennemført gennem ansøgninger, der blev indsendt direkte til embedsmænd i Landbrugsstyrelsen. Alle LAG'er i Danmark er organiseret som foreninger med årlige generalforsamlinger med valg til bestyrelsen. Dette giver umiddelbart mulighed for en demokratisk gennemførelse af LAG-indsatsen.

At projektholderne skal ansøge om støtte hos et lokalt tværsektorielt LAG-partnerskab er sket ud fra en forventning om, at det vil give en bedre forankret indsats og bedre mulighed for vejledning, end hvis projektholderne havde skullet ansøge direkte hos en ministeriel styrelse. Forbedret lokal styring er da også fremhævet som det andet af tre merværdielementer ved LEADER (Europa-Kommissionen, 2017 og 2024). Der er imidlertid med det lokale LAG-partnerskab ikke tale om en helt afkoblet selvstyring. Den selvstyring, som LAG'en kan bedrive, sker i en ramme af flerniveaustyring, hvor både den danske stat og EU spiller ind med regelsæt og vejledninger. Det betyder, at man som ansøger, projektholder og LAG kan blive pålagt administrative byrder koblet til regelfølgelse.

Her i kapitlet er administrative byrder undersøgt som en kombination af læringsomkostninger, psykologiske omkostninger og efterlevelsedomkostninger (Moynihan et al., 2014), som ansøgere og projektholdere kan opleve.

Succesfaktorerne knyttet til forbedret lokal styring omhandler inklusion i beslutningstagning, LAG'ens kommunikation, støtte til projektholdere, opbygningen af kapacitet blandt projektholderne til at organisere projekter og LAG-foreningens betydning som lokal aktør i flerniveaustyring. Succesfaktorerne vedrørende administrative byrder omhandler, om LAG Thy-Mors har reduceret omkostningerne for ansøgerne i forbindelse med deres projekt.

## **7.2. SUCCESFAKTOR 3.1: BESLUTNINGSTAGNING PRÆGET AF INKLUSION**

Den første succesfaktor, som her vurderes, er om LAG'ens beslutningstagning er præget af inklusion. Det vedrører:

- Diversitet i LAG-bestyrelsen
- Diversitet blandt projektholdere
- LAG-foreningens medlemsinddragelse

### **7.2.1 DIVERSITET I LAG-BESTYRELSEN**

Det er angivet i LAG Thy-Mors' vedtægter (LAG Thy-Mors, 2014, §9 stk1), at bestyrelsen skal repræsentere fem forskellige grupper:

1. Lokale borgere
2. Lokale virksomheder og erhvervsorganisationer
3. Lokale natur-, miljø-, kultur-, borger- og fritidsforeninger
4. Offentlige myndigheder
5. Lokale repræsentanter for hav- og fiskeriområder

Ingen af grupperne må ifølge vedtægterne udgøre mere end 49 procent af bestyrelsen. Det gælder herudover, at bestyrelsesmedlemmer skal være minimum 18 år. Det er desuden angivet, at der skal tilstræbes en ligelig sammensætning med hensyn til alder, køn og geografi (LAG Thy-Mors, 2014, §9 stk2).

Medlemsstaterne opfordres fra EU's side til at forfølge målsætningen om ligestilling mellem mænd og kvinder. Det kan blandt andet ske ved at lave kønsspecifikke analyser og evalueringer i relation til kønsaspektet samt tage udfordringer relateret til demografiske forandringer og befolkningens aldring i betragtning (EU, 2013, 5.3 og 5.5). En nylig EU-evaluering af merværdien af LEADER konkluderede, at cirka 36 procent af bestyrelsesmedlemmerne var kvinder og at unge mennesker generelt var underrepræsenterede i de 13 europæiske case studie-LAG'er, som evalueringen inddrog (Europa-Kommissionen, 2023: 88).

En dokumentgennemgang over fordelingen af de tre kategorier gruppe, køn og kommune viser, at bestyrelsen har haft en høj grad af diversitet gennem hele evalueringsperioden i

forhold til kategorierne gruppe og kommune. Herom siger et bestyrelsesmedlem: "Jeg synes, at alle var gode til at bidrage på en eller anden måde (...). Altså, vi havde hver vores kompetencer. Det skal man huske at medtage".

Bestyrelsen har bestået af 19 medlemmer, som har været ligeligt fordelt mellem de to kommuner. Det 19. medlem har skiftevis repræsenteret Thisted og Morsø Kommune. Gennem hele perioden har der været to medlemmer fra gruppe 4 (offentlig myndighed), som dermed konsekvent har udgjort 11 procent af bestyrelsen. For de fire andre grupper (gruppe 1-3 og gruppe 5) har fordelingen varieret lidt gennem perioden. En af grupperne har højst repræsenteret 32 procent af bestyrelsen og mindst 16 procent, og denne over- eller underrepræsentation har kun været gældende i ét bestyrelsesår.

Der har ikke været adgang til data om bestyrelsesmedlemmernes alder gennem programperioden. Den største registrerede mangel på diversitet er fundet gennem dokumentanalyse af kønsfordelingen. Lidt over 25 procent af bestyrelsen har været kvinder, mens de resterende 75 procent har været mænd. Denne kønsfordeling har været nogenlunde ens i hele perioden.

Konkluderende kan det siges, at den samlede fordeling i bestyrelsen viser en relativt stabil repræsentation på tværs af de fem grupper og de to kommuner, dog med en tydelig skævhed i kønsfordelingen, hvor kvinder har været underrepræsenteret gennem hele perioden. Dette peger på, at der stadig er et potentiale for at styrke diversiteten i bestyrelsen med hensyn til køn.

### 7.2.2 DIVERSITET BLANDT PROJEKTHOLDERNE

Det er herudover relevant at undersøge, hvordan kønsfordelingen er blandt projektholderne. Ofte er projektholderen en forening eller virksomhed, men der bliver angivet en kontaktperson, som er hovedansvarlig for projektet. Derfor tages der her udgangspunkt i kontaktpersonens køn for at forstå kønsfordelingen. Igen har vi ikke haft adgang til data for projektholdernes alder.

Tabel 7.1. Kønsfordeling blandt projektholderne

År	Antal kvinder blandt projektsøgerne	Antal kvinder fordelt på de to kommuner hvert år	Antal kvinder fordelt på projekttyper hvert år
2015	1 ud 18 projektsøgere	1 kvinde fra Thisted	1 erhvervsprojekt
2016	8 ud 16 projektsøgere	2 kvinder fra Thisted 6 kvinder fra Morsø	5 erhvervsprojekter 3 rammeprojekter
2017	6 ud 21 projektsøgere	4 kvinder fra Thisted 2 kvinder fra Morsø	5 erhvervsprojekter 1 rammeprojekt
2018	4 ud 15 projektsøgere	2 kvinder fra Thisted 2 kvinder fra Morsø	2 erhvervsprojekter 2 rammeprojekter
2019	5 ud 14 projektsøgere	4 kvinder fra Thisted 1 kvinde fra Morsø	4 erhvervsprojekter 1 rammeprojekt
2020	5 ud 26 projektsøgere	2 kvinder fra Thisted 3 kvinder fra Morsø	3 erhvervsprojekter 2 rammeprojekter
2021	10 ud 17 projektsøgere	4 kvinder fra Thisted 6 kvinder fra Morsø	8 erhvervsprojekter 2 rammeprojekter
2022	4 ud 16 projektsøgere	4 kvinder fra Morsø	3 erhvervsprojekter 1 rammeprojekt

Tabel 7.1. viser, at for 43 projekter ud af de 143 projekter er kontaktpersonen en kvinde. Dermed har omkring 30 procent af projekterne en kvindelig kontaktperson. Der er tæt på at være ligelig fordeling mellem de to kommuner, hvor 19 af de kvindelige kontaktpersoner kommer fra Thisted og 24 kommer fra Morsø (56 procent af projekterne med en kvindelig kontaktperson).

Fordeles de 43 projekter, der har en kvinde som kontaktperson, på henholdsvis virksomhedsprojekter og rammevilkårsprojekter gælder det, at 31 er virksomhedsprojekter, mens de resterende 12 (28 procent af de 43 projekter med en kvindelig kontaktperson) er rammevilkårsprojekter. Denne fordeling på projekttypene af kvindelige kontaktpersoner på 72/28 skal ses i sammenligning med, at fordelingen er 74/26 for alle projektansøgninger. Der er altså ikke tale om, at køn spiller ind på, hvilken projektype der søges til.

### 7.2.3 MEDLEMSKAB AF LAG-FORENINGEN

Det gælder for de danske LAG'er, at personer over 15 år bosiddende i LAG-området kan blive medlem af foreningerne. Dette fremgår således også af LAG Thy-Mors' vedtægter (LAG Thy-Mors, 2014, §4). Danske LAG'er er med deres foreningsmodel anderledes sammensat end i nogle andre lande. I nogle andre lande er der snarere tale om udpegninger til bestyrelsen fra bagvedliggende organisationer. Det er altså organisationerne, der er medlemmer, mens der i Danmark er tale om en forening med åbent medlemskab for enkeltpersoner.

Tabel 7.2 viser, at medlemskab blandt projektholderne ikke er udbredt. Det er et mindretal af respondenterne, nemlig 25 procent, der er medlem af LAG-foreningen. 54 procent svarer, at de ikke er medlem, mens 21 procent svarer 'ved ikke' til spørgsmålet om medlemskab. Det lave niveau af medlemskab af LAG-foreningen kan eventuelt skyldes manglende opfølgning i forhold til medlemsengagementet i foreningen. Grundet GDPR kræves en årlig genbekræftelse af medlemskab af LAG-foreningen, som udover at den kan synes besværlig, også kunne ses som en anledning til at iværksætte medlemsrekrutteringsaktiviteter. Da projektholderne er oplagte medlemmer at rekruttere for LAG-foreningen, er der et potentiale for at få ekstra medlemmer blandt dem.

Opdelt på, om projektholderen tilhører på den ene side rammevilkår eller på den anden side virksomheder, fremgår det, at færrest, nemlig 14 procent blandt virksomhedsrespondenterne, svarer sikkert på, at de er medlem, mens det tilsvarende tal er 42 procent for rammevilkårsrespondenterne. Lige omkring 20 procent indenfor begge projekttypen ved ikke, om de er medlem af LAG-foreningen. Dette tyder på, at LAG Thy-Mors ikke har haft et kontinuerligt fokus på at synliggøre muligheden for medlemskab af foreningen, men snarere har haft deres fokus på projektholderne som rene projektholdere.

Tabel 7.2. Er du medlem af LAG-foreningen? (n=63)

		Ja	Nej	Ved ikke	
Erhverv	%	13,5	64,9	21,6	100
Ramme	%	42,3	38,5	19,2	100
Total	%	25,4	54,0	20,6	100

### 7.3. SUCCESFAKTOR 3.2: BRED KOMMUNIKATION

Om LAG'en har kommunikeret bredt er en succesfaktor, der omhandler:

- LAG'ens synlighed blandt projektholderne
- Kendskab og tilknytning til LAG'en som forening
- Hvordan projektholderne har fået viden om støttemuligheden

#### 7.3.1 SYNLIGHED Gennem KOMMUNIKATION

LAG'ens synlighed gennem kommunikation vurderes som middelhøj i tabel 7.3. 34 procent svarer, at LAG'en er synlig gennem kommunikation 'i meget høj grad' eller 'i høj grad', mens 47 procent svarer, at det er tilfældet 'i nogen grad'. 19 procent svarer, at det 'i mindre grad eller 'slet ikke' er deres oplevelse.

Opdelt på virksomhedsrespondenterne og rammevilkårsrespondenterne ses det, at de førstnævnte anser LAG'en som værende lidt mindre synlig gennem kommunikation, end det er tilfældet for de sidstnævnte. Om dette skyldes handlinger hos LAG Thy-Mors eller karakteristika for virksomhederne, siger data ikke noget om.

*Tabel 7.3. I hvilken grad vil du vurdere, at LAG'en er synlig gennem kommunikation (fx på sociale medier, i avis/tv, gennem informationsmøder og e-mails/nyhedsbreve)? (n=62)*

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	0,0	24,3	45,9	27,0	2,7	100
Ramme	%	4,0	44,0	48,0	4,0	0,0	100
Total	%	1,6	32,3	46,8	17,7	1,6	100

#### 7.3.2 KENSKAB OG TILKNYTNING TIL LAG'EN SOM FORENING

Selvom det blev vist tidligere, at det er et mindretal af respondenterne, der er medlem af LAG-foreningen, så viser tabel 7.4, at kendskabet til foreningen er til stede hos dem. 46 procent svarer, at de har kendskab til LAG'en som forening 'i meget høj grad' eller 'i høj grad', mens 38 procent svarer, at det er tilfældet 'i nogen grad'. 16 procent svarer 'i mindre grad' på spørgsmålet.

Opdelt på henholdsvis virksomhedsprojektrespondenter og rammevilkårsprojektrespondenter ses det, at kendskabet er størst blandt rammevilkårsrespondenterne.

*Tabel 7.4. LAG Thy-Mors fungerede i perioden 2014-22 og fungerer nu i en ny form for perioden 2023-2027. I hvilken grad har du kendskab til LAG'en som forening? (n=63)*

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	8,1	21,6	48,6	21,6	0,0	100
Ramme	%	34,6	34,6	23,1	7,7	0,0	100
Total	%	19,0	27,0	38,1	15,9	0,0	100

Ligesom niveauet af medlemskab af LAG-foreningen var lavt, viser tabel 7.5, at oprettholdelsen af den tidligere omtalte tilknytning til foreningen gennem nyhedsbreve eller e-

mails fra foreningens side er moderat. 32 procent svarer, at de modtager denne form for kommunikation fra LAG-foreningen, mens 59 procent angiver, at de ikke modtager sådan information. 10 procent svarer 'ved ikke' til dette spørgsmål. Opdelt på virksomhedsrespondenter og rammevilkårsrespondenter er der færrest blandt virksomhederne, der svarer, at de modtager denne form for kommunikation.

*Tabel 7.5. Modtager du nyhedsbrev eller e-mails med information fra LAG'en? (n=63)*

		Ja	Nej	Ved ikke	
Erhverv	%	21,6	67,6	10,8	100
Ramme	%	46,2	46,2	7,7	100
Total	%	31,7	58,7	9,5	100

Kendskabet til arrangementer, som LAG-foreningen har lavet, er derimod forholdsvis stort. Det ses af tabel 7.6, at 68 procent svarer, at de har kendskab til arrangementer, lavet af foreningen, mens 32 procent svarer, at de ikke har kendskab til dem. Disse tal kunne indikere, at LAG Thy-Mors er mere aktiv omkring arrangementer, end de er omkring opdyrkning af medlemsbasen og udsendingen af nyhedsbreve og e-mails.

Opdelt på virksomhedsrespondenter og rammevilkårsrespondenter er kendskabet også på dette punkt højest blandt rammevilkårsprojekterne med 85 procent, mens 57 procent blandt virksomhedsprojekterne svarer, at de har kendskab til sådanne arrangementer.

*Tabel 7.6. Har du kendskab til arrangementer, LAG-foreningen har lavet? (n=63)*

		Ja	Nej	
Erhverv	%	56,8	43,2	100
Ramme	%	84,6	15,4	100
Total	%	68,3	31,7	100

Tabel 7.7 viser, at 35 procent af respondenterne har deltaget i LAG-foreningens generalforsamling, mens 65 procent ikke har. Det fremgår af tabellen, at lidt over halvdelen af rammevilkårsprojekterne og lidt over en femtedel af virksomhedsprojekterne har deltaget i generalforsamlingen.

*Tabel 7.7. Har du deltaget i en eller flere af LAG-foreningens generalforsamlinger? (n=63)*

		Ja	Nej	
Erhverv	%	21,6	78,4	100
Ramme	%	53,8	46,2	100
Total	%	34,9	65,1	100

### 7.3.3 FORSKELLIGE KOMMUNIKATIONSFORMER

Tabel 7.8 viser, hvordan respondenternes er blevet opmærksomme på muligheden for LAG-støtte. Det ses, at de i højest grad har fået viden om muligheden gennem mund til mund-kommunikation og gennem LAG'ens afholdelse af egne arrangementer og events. Noget lavere placeret er sociale medier samt gennem LAG'ens tilstedeværelse ved andre

aktørers lokale arrangementer og events. Færrest angiver, at de har fået viden om muligheden for LAG-støtte gennem aviser, radio eller tv.

Tabel 7.8. Hvordan har du fået viden om muligheden for LAG-støtte (mulighed for at vælge mere end ét svar)?

		Valgt	Ikke valgt	
Mund til mund	% Erhverv	68,4	31,6	100
	% Ramme	46,2	53,8	100
	% Total	59,4	40,6	100
Sociale medier	% Erhverv	13,2	86,8	100
	% Ramme	46,2	53,8	100
	% Total	26,6	73,4	100
Avis/radio/tv	% Erhverv	7,9	92,1	100
	% Ramme	7,7	92,3	100
	% Total	7,8	92,2	100
LAG'ens afholdelse af egne arrangementer og events	% Erhverv	23,7	76,3	100
	% Ramme	57,7	42,3	100
	% Total	37,5	62,5	100
LAG'ens tilstedeværelse ved andre aktørers lokale arrangementer og events	% Erhverv	10,5	89,5	100
	% Ramme	30,8	69,2	100
	% Total	18,8	81,3	100
Andre måder	% Erhverv	15,8	84,2	100
	% Ramme	7,7	92,3	100
	% Total	12,5	87,5	100

Andre måder respondenterne har svaret, at de har fået viden om muligheden for LAG-støtte, er gennem Erhvervshuse, gennem kolleger og kontakter, gennem deres egen research på støttemuligheder, på opfordring fra et LAG-medlem eller gennem koordinatoren. Et par stykker svarer, at de kendte til det, eller at det har været igennem, at de tidligere har ansøgt.

Blandt virksomhedsrespondenterne er det i højest grad 'mund til mund', at de har fået viden om muligheden for LAG-støtte. Rammevilkårsrespondenterne svarer mest, at det er sket ved 'LAG'ens afholdelse af egne arrangementer og events' efterfulgt af 'mund til mund' og 'sociale medier'.

De ovenstående spørgeskemasvar om LAG'ens kommunikation kan suppleres med interviewpersonernes bemærkninger, forklaringer og forslag med hensyn til synligheden af LAG'ens indsats og aktiviteter.

På spørgsmålet om, hvorvidt LAG'en er god til at kommunikere, svarer en projektholder for et rammevilkårsprojekt fx: *"Ja, det synes jeg faktisk, de er. Altså vi får jo at vide (...), jeg kigger da igennem, hvad der er sket og sådan noget, så det tænker jeg faktisk, at de er"*. En anden påpeger dog, at kommunikation er en svær størrelse i dag, idet:

*”Altså, vi zapper rundt, og vi suger det til os, vi vil vide noget om. Og det, tror jeg bare, er en erkendelse. Altså, at sådan er det. Så jeg tror, at det, man lever mest af i vores lokale, LAG-FLAG her, det må simpelthen være mund til mund”.*

Samme interviewperson udtaler også, at selve ordet 'LAG' og 'lokal aktionsgruppe' er en svær størrelse at formidle, og at det skulle have været tænkt bedre kommunikativt fra den involverede styrelses side. Dette ville dog være besværliggjort af, at det helt siden starten af LEADER-metodens og LAG-begrebets anvendelse i 1990'erne har heddet det samme i alle EU-lande.

Nogle interviewpersoner bemærker, at LAG'en indkalder til møder, andre at de ser opslag på sociale medier, hvor det ofte er Facebook. Det forklares, at det er lidt svært at vurdere, hvem der kender til muligheden for at ansøge om en LAG-bevilling, idet man jo allerede er bekendt med systemet og møder det fra et andet udgangspunkt, end hvis man ikke havde været ansøger. En siger, at vedkommende måske er blevet *”blind over for, hvor aktive de er, fordi jeg kender dem og ved, at de eksisterer”*. Andre udtaler, at de hørte om muligheden gennem en person i den forening, de er tilknyttet eller gennem et familiemedlem. En udtaler desuden, at de sociale medier *”er jeg ikke meget med i”*.

Projektholdere for to virksomhedsprojekter bekræfter, at de modtager nyhedsbreve, hvor til den ene af dem indikerer, at man også kan kommunikere for meget: *”Nej. Jo, det gør jeg måske. Vi har i hvert fald fået noget om de her skrivecaféer og sådan noget (...). og det er heldigvis ikke noget, de overrender os med”*.

En udtaler, at LAG'en er mest synlig i forbindelse med ansøgningsrunderne, hvor det bliver bragt i avisen, hvem der har modtaget en bevilling. En anden at vedkommende har fået sin viden om LAG'en via et informationsmøde, og at det er interviewpersonens indtryk, at det er kendt blandt iværksættere: *”Jamen, som iværksætter og som erhvervsdrivende, så er det mit indtryk, at det har man godt en viden om, at det eksisterer. Det tror jeg”*. To andre taler om, at man eventuelt godt fra LAG'ens side kunne stille krav til projektholderne om formidling om projektbevillingerne, der går udover kravet om skiltning. Det nævnes blandt andet, hvordan krav til bevillingsmodtagere om formidling er en helt essentiel del af andre fondes bevillingspolitik:

*”Jeg tror også, at det handler lidt om, at dem, der har fået tilskud, at de gør noget for at fortælle, at man er blevet støttet. Man kan bruge pressen lidt. Altså også Nordea-fonden, de gør virkelig meget ud af, at man skal hype noget op igennem pressen. Det er faktisk en af de eneste grunde til, at man kan få penge. Det er simpelthen, at man har en PR-plan, hvis man kan sige det sådan. Og det skal man (...) efterleve, ellers kommer de (...) efter en. Der kunne LAG'en måske godt slå lidt mere på, at de [projektholderne] også skal fortælle”*.

En enkelt påpeger dog, at der måske ikke er kapacitet til at være mere kendt som LAG-forening:

*”Nu ved jeg ikke, om det er meningen med LAG'en, at de skal være kendte og få en masse..., for det virker også, som om de har mange ansøgninger i forvejen. Giver det mening at promovere, så du får endnu flere ansøgninger, dvs. [koordinatoren], der skal arbejde endnu mere? Og det ved jeg ikke rigtigt, om det giver nogen mening. Så jeg synes,*

*det er fint, som det er. Altså dem, der skal kende det, kender det. Der er sikkert rigtig mange, nok især lokale, som måske ikke kender det... ”.*

Der påpeges således også en vis kompleksitet i at formidle om, hvor LAG-midlerne egentlig kommer fra udover skiltningen, som giver en synlighed, blandt andet i købmandsrelaterede projekter:

*”Jamen, man kan jo ikke tage til en købmand her, uden der står og støttet af LAG-midler. Vi ser dem alle steder. (...) Jeg tror, at nogle af dem har nok bemærket at købmanden i Agger, der står, at det er finansieret af LAG-midler. Jeg tror, de færreste ved, hvad det er for nogle penge. Hvor de kommer fra og hvorfor”.*

En siger, at hjemmesiden er svært tilgængelig og at der godt kunne bruges noget vinkling, så den kunne ramme en bredere ansøgerskare og også folk, der vil lave et praktisk erhvervsorienteret projekt, og som ikke har erfaring med at skrive ansøgninger. En anden siger: *Jeg tror, hvis du er en mellemstor virksomhed, som søger det, så er du jo polstret til det. Og hvis det er det der er strategien, så... ”.*

Konkluderende kan det siges, at der er potentiale i mere kommunikation fra LAG’ens side, hvis LAG’en skal være mere end en støtteordning for projektansøgningerne, og de også forventes at følge med i andres projektaktiviteter og få viden om bestyrelsesarbejdet gennem nyhedsbreve og lignende. LAG Thy Mors’ ønske om at støtte mange forskellige virksomhedstyper - produktionsvirksomheder og vidensvirksomheder - samt både nystartede og etablerede - besværliggør yderligere muligheden for målrettet kommunikation. LAG’ens arrangementer er dog kendte blandt en stor andel af projektholderne.

#### **7.4. SUCCESFAKTOR 3.3: AKTIVERING AF OG STØTTE TIL PROJEKTANSØGERE**

Succesfaktoren, der går på, om LAG’en har animeret og støttet projektansøgere, vedrører:

- Graden, hvorved målgruppen er nået gennem LAG’ens aktiviteter
- Graden af støtte til forskelligartede socioøkonomiske grupper

##### **7.4.1 DELTAGELSE I INFORMATIONSMØDER**

68 procent af respondenterne svarer, at de har deltaget i informationsmøder i forbindelse med ansøgningsrunderne, mens 32 procent svarer, at de ikke har deltaget i disse møder (tabel 7.9). Dette støtter op om det tidligere angivne om, at LAG’ens afholdelse af egne arrangementer og events er en vigtig måde at nå målgruppen og sprede viden om muligheden for LAG-støtte. En interviewperson fortæller også om, at vedkommende har været programsat til at fortælle om sine erfaringer på et informationsmøde: *”...vi har jo også været hentet ind af LAG til at være indlægsholder på forskellige møder, og [de har] også opstartet nye runder, hvor vi har fortalt om vores idéer”.*

Opdelt på om det er første gang, man har søgt et LAG-projekt (tabel 7.10) eller første gang, man har søgt et projekt overhovedet (tabel 7.11), ses det, at andelen, der har deltaget i informationsmøderne, er højere blandt de to former for førstegangsansøgere end blandt dem, der svarer nej til at være førstegangsansøgere.

Tabel 7.9. LAG'en afholder informationsmøder i forbindelse med ansøgningsrunderne. Har du/I deltaget i dem? (n=62)

		Ja	Nej	
Erhverv	%	64,9	35,1	100
Ramme	%	72,0	28,0	100
Total	%	67,7	32,3	100

Tabel 7.10. Deltagelse i informationsmøde sammenholdt med om det var første gang, man ansøgte LAG (n=62)

		Ja		Nej	
Var det første gang du/I ansøgte LAG'en?	Ja	%	77,8	22,2	100
	Nej	%	53,8	46,2	100
	Total	%	67,7	32,3	100

Tabel 7.11. Deltagelse i informationsmøde sammenholdt med om det var første gang, man ansøgte om et projekt overhovedet (n=62)

		Ja		Nej	
Var det første gang du/I ansøgte om støtte til et projekt overhovedet?	Ja	%	75,0	25,0	100
	Nej	%	61,8	38,2	100
	Total	%	67,7	32,3	100

Langt hovedparten af respondenterne, nemlig 63 procent, svarer, at de er tilfredse med deres udbytte af informationsmødet 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' (tabel 7.12). Opdelt på virksomhedsprojekter og rammevilkårsprojekter er andelen, der er tilfredse 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' henholdsvis 60 procent og 68 procent.

Tabel 7.12. Hvis du har deltaget i et informationsmøde, i hvilken grad var du så tilfreds med dit udbytte af informationsmødet? (n=60)

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	Slet ikke	Ikke relevant	
Erhverv	%	14,3	45,7	2,9	2,9	34,3	100
Ramme	%	28,0	40,0	8,0	4,0	20,0	100
Total	%	20,0	43,3	5,0	3,3	28,3	100

#### 7.4.2 DELTAGELSE I YDERLIGERE WORKSHOPS OG SKRIVEVÆRKSTEDER

Udover informationsmøderne har LAG Thy-Mors også afholdt workshops fra 2016 – 2021 med titlen 'Fra tilsagn til udbetaling', og siden 2022 har foreningen afholdt skriveværksteder. Vi har imidlertid ikke fået gyldige besvarelser tilbage fra spørgeskemaet vedrørende dette, idet spørgsmålet udelukkende var formuleret i relation til skriveværkstederne. Som det vil fremgå senere i dette kapitel, har mange fået hjælp af koordinatoren i forbindelse med deres ansøgning. Dette kan fx have været på en af ovennævnte workshops eller et skriveværksted.

Flere interviewpersoner omtaler skrivecaféerne. En siger, at de har haft intention om at deltage, men at det ikke er blevet til det endnu. En anden udtaler, at de allerede har kompetencerne til at skrive ansøgninger, og derfor ikke deltager. En tredje siger ligesom en del andre meget positivt, at: ”... så laver LAG lokalt (...) det, vi kalder skrivecaféer. Det synes jeg er en rigtig god idé”. På spørgsmålet om, hvad det kan, svarer interviewpersonen:

*”Det kan sådan ligesom, at man bliver talt godt igennem. Altså man har idéen, hvad man gerne vil søge penge på. Og dem, der er med i bestyrelsen og lederen, kan ligesom sige, hvad man skal være opmærksom på, når man laver ansøgningerne. Det er jo et stort arbejde at lave ansøgninger”.*

En anden fortæller også om skrivecafémuligheden:

*Altså jeg synes for eksempel, når der er nye puljer, man kan søge, så er de superskrappe til, at så kan man komme på de der skrivekurser. Jeg var selv på et, og det var supergodt. Mega effektivt. Man sidder der med sin ansøgning og kan spørge [koordinatoren] og en af de andre eller to af de andre, der er til stede. Og det var supergodt. Men hvis ikke jeg havde kendt [koordinatoren] og hvis ikke jeg havde kendt til LAG, så ved jeg ikke, om jeg var kommet i gang med det”.*

En tredje fortæller, at hun har tænkt på at deltage: ”Jeg har nogle gange tænkt på at skulle prøve at deltage i den skrivecafé, de har. Fordi jeg også synes, det er svært at skrive sådan en ansøgning. Men jeg har aldrig fået gjort det”.

En fjerde interviewperson fortæller, at det ikke nødvendigvis er LAG'en, man ender med at ansøge, men at man alligevel hjælpes videre:

*”(...) Det kan godt være, at man ikke søger lige LAG'en, man søger noget andet, eller starter på et andet niveau, og så kommer man tilbage igen. På den måde, så er det apparat af rigtig stor betydning. For at ideudvikle, og finde ud af det. Og der vil koordinatoren også sige, ”skal du så ikke lige samarbejde med dem der?”. Nu har vi en gravhøj, og nogle vil lave et kæmpe museum, ”skal du ikke lige kontakte Thisted Museum? Eller nu har vi set, at squash er rigtig godt, ”så skal du ikke lige snakke med dem i Vestervig, og så hvordan kan I samarbejde om det?”. Der kan være mange ting”.*

Konkluderende kan det siges om informationsmøderne og de forskellige workshops, at de vurderes positivt, og er et sted, hvor der kan opnås stordriftsfordele i vejledningen af flere projektansøgere på en gang.

### **7.4.3 GRADEN AF STØTTE TIL FORSKELLIGARTEDE GRUPPER**

Det blev tidligere vist, at LAG'en trækker en del nye projektansøgere til deres informationsmøder. Spørgeskemadataene i tabel 7.13 viser, at den uddannelsesmæssige baggrund for respondenterne, som jo er dem, der er endt med at indsende og få støtte til deres ansøgning, i højest grad fordeler sig på erhvervs-/lærlinge-/kontoruddannelse, lang videregående uddannelse eller mellemlang videregående uddannelse. Det er tilfældet for både virksomhedsrespondenterne og rammevilkårsrespondenterne. Det ses desuden i tabel

7.14, at virksomhedsrespondenterne i højest grad er selvstændige efterfulgt af privatsatte, mens rammevilkårsrespondenterne i højest grad er offentligt ansatte lønmodtagere eller pensionister efterfulgt af privatsatte lønmodtagere eller selvstændige.

*Tabel 7.13. Respondenternes uddannelsesbaggrund (n=62)*

		Fol- ke- skole	Gymna- sial ud- dannelse	Erhvervs- /lærlinge- /kontorud- dannelse	Kort vide- regående uddan- nelse	Mellemlang videregå- ende uddan- nelse	Lang videre- gående ud- dannelse	
Erhverv	%	5,4	2,7	29,7	5,4	27,0	29,7	100
Ramme	%	0,0	0,0	32,0	16,0	20,0	32,0	100
Total	%	3,2	1,6	30,6	9,7	24,2	30,6	100

*7.14. Respondenternes hovederhverv (n=62)*

		Lønmodtager (offentligt ansat)	Lønmodtager (privat ansat)	Selv- stæn- dig	Pensio- nist	Under uddan- nelse	An- det	
Erhverv	%		2,7	16,2	73,0	5,4	0,0	2,7 100
Ramme	%		28,0	20,0	20,0	28,0	4,0	0,0 100
Total	%		12,9	17,7	51,6	14,5	1,6	1,6 100

## 7.5. SUCCESFAKTOR 3.4: ROLLE I FLERNIVEAUSTYRING

Succesfaktoren om, hvorvidt LAG'en har været en vigtig aktør i flerniveaustyring, omhandler:

- LAG'ens rolle som lokal udmønter af en del af Landdistriktsprogrammet
- Betydningen af den lokale LAG-tilstedeværelse

### 7.5.1 KONTAKT MELLEM LAG OG PROJEKTHOLDERE

Kontakten til LAG Thy-Mors kan ske både gennem koordinatoren og gennem bestyrelsesmedlemmerne. Det fremgår af tabel. 7.15 og 7.16, at 98 procent af respondenterne svarer, at de har været i kontakt med koordinatoren for LAG Thy-Mors i forbindelse med deres ansøgning om projektmidler. 29 procent har været i kontakt med et bestyrelsesmedlem for LAG Thy-Mors i forbindelse med deres ansøgning.

Opdelt på erhvervsprojekter og rammevilkårsprojekter har alle virksomhedsrespondenterne (100 procent) været i kontakt med koordinatoren, mens andelen er 96 procent for rammevilkårsrespondenterne. I forhold til at have været i kontakt med et bestyrelsesmedlem er andelen 27 procent for virksomhedsrespondenterne og 32 procent for rammevilkårsrespondenterne.

*Tabel 7.15. Har du været i kontakt med koordinatoren for LAG Thy-Mors i forbindelse med din ansøgning om projektmidler? (n=62)*

		Ja	Nej	
Erhverv	%	100,0	0,0	100
Ramme	%	96,0	4,0	100
Total	%	98,4	1,6	100

Tabel 7.16. Har du været i kontakt med et bestyrelsesmedlem for LAG Thy-Mors i forbindelse med din ansøgning om projektmidler? (n=62)

		Ja	Nej	
Erhverv	%	27,0	73,0	100
Ramme	%	32,0	68,0	100
Total	%	29,0	71,0	100

Om betydningen af at have en LAG udtaler flere interviewpersoner, at det gør, at dem, der bedømmer ansøgningerne, er tæt på brugerne og det lokale samfund, hvilket anses for positivt. En siger om dette:

*"Jeg synes, det er vitalt, fordi det gør, at det er lokalt forankret. Der er en forståelse lokalt, som ikke ville være til stede, hvis det var centralt, at man søgte" (...) der er input fra forskellige steder i livet, og forskellige steder i erhvervslivet. Det er i hvert fald min oplevelse".*

En del af interviewpersonernes udtalelser bakker imidlertid op om spørgeskemaresultaterne, idet de siger, at de ikke har kendskab til LAG-bestyrelsen, eller de svarer, at de ikke har indsigt i LAG'en som forening. De har i stedet haft kontakt med koordinatoren, der vejleder om, hvordan det er bedst at lave en ansøgning. En enkelt er også kritisk overfor nødvendigheden af en bestyrelse, og mener, at man kunne nøjes med koordinatoren i hele set-up'et. En anden interviewperson har netop orienteret sig om bestyrelsen på foreningens hjemmeside umiddelbart inden interviewet, og ved blandt andet, at der sidder nogle politikere i bestyrelsen. En tredje interviewperson udtaler dog, at vedkommende kender en del af dem, der sidder i bestyrelsen.

På spørgsmålet om, hvorvidt en interviewperson har deltaget i en generalforsamling for LAG-foreningen, svarer vedkommende, at han ikke havde viden om, at man kunne dette, og at han udelukkende har kendskab til forkvinden og herudover koordinatoren. Interviewpersonen siger: *"Men hver gang man ringer, så er det kun hende, der ringer tilbage, og det er hende, der svarer (...) mig. Jeg ser ikke andre end [koordinatoren] så i hvert fald"*.

Der er dog også nogen, der giver udtryk for et rigtig godt kendskab til bestyrelsen og anser dens eksistens for vigtig, fx:

*"Jeg synes egentlig, at de er kvalificerede, dem, der sidder der. Jeg ved godt, at de er folkevalgte og sådan noget. Men det er ikke bare lige... Det er en kæmpe bestyrelse, der sidder der. Og [de er] meget omhyggelige (...). Og jeg synes egentlig også, at de kender det lokalsamfund, de er i, og repræsenterer bredt i det lokalsamfund. Og det, synes jeg faktisk, er en styrke til, at de også kan sige nej, altså at de prioriterer ud fra deres prioriteringer. Så det har jeg fuld respekt for. Jeg tror (...), at man får flere ansøgninger lokalt, ved at den er her"*.

Det udtales af en interviewperson, at det er godt, at der er klare roller, sådan at det ikke er koordinatoren, men bestyrelsen, der i sidste ende bestemmer: *"Det er et godt system, at der ligesom er et skot (...) imellem, at hun må hjælpe dig med at komme til de gode idéer, men det er ikke hende, der skal bestemme det"*.

En anden fremhæver lokalkendskabet blandt bestyrelsesmedlemmerne:

*”Men igen sidder de jo altid, sådan som jeg ser det, repræsentativt på rigtig mange steder i regionen. Så hvis det bare var [koordinatoren], der skulle sidde og smage på, om et projekt i Hanstholm, selvom det virker tæt på, er en god idé... Men det har hun jo ikke, altså det har hun umiddelbart ikke den store forudsætning for. Selvefølgelig skal hun hjælpe med at få det beskrevet. Der forestiller [jeg] mig, at det er lidt lettere, hvis du har en, der faktisk også ved, hvad der er af udvikling i Hanstholm havn. Altså, hvilken vej vinden blæser. Skal det være en ren industrihavn, eller er det faktisk også på vej ind i en ny tid for den, hvor der skal ske mere med nogle turismeaktiviteter? Der tror jeg, at det er afgørende, at du har nogen med, der har det kendskab”.*

En tredje med et godt kendskab til bestyrelsen understreger ligeledes vigtigheden i den lokale bestyrelse, som så at sige har ”fingeren på pulsen” og kan fungere som et mellemled i forhold til ministeriet. Interviewpersonen uddyber i følgende to citater:

*”... bestyrelsen er meget vigtig, fordi bestyrelsen ansætter koordinatoren og bakker op om koordinatoren, og der er et forretningsudvalg, som snakker om tingene. Hvis der sker noget med personaleskift eller sygdom, så er man klar til at træde til, fordi man ved, hvad der foregår. Man ser alle projekterne, ellers vil det jo dø, ikke. Det er simpelthen så vigtigt med en lokal bestyrelse for det. Det der med, at man har nogen her, der kan spille sammen med styrelsen, det er også vigtigt. De kan forklare de lokale forhold og har nogle kontakter ind i styrelsen i forhold til det”.*

*”... bestyrelsen er mest synlig, når der er møder. Og der er der jo altid nogle, som er mere synlige. Men der har vi jo også som forening, os medlemmer, forpligtelse på at rejse os og sige nogle ting. Hvordan sådan og sådan, og kunne vi begynde på de og de ting? Og så er der jo altid nogen, der reagerer tilbage. Så kommer de der inddragelser igen, hvordan og hvorledes? Så synes jeg, det har været sjovt også, at vi har spist. Der har været noget mad også, og vi har spist nogle gange. Det, synes jeg også, er en god måde at få sig sat rundt ved bordene og få noget snak på. Men ellers, jeg kan ikke lige udtale mig om det, hvor synlig eller ikke synlig bestyrelsen er. Jeg synes, de er aktive og gode, når vi er der”.*

En interviewperson fortæller, at han har oplevet at deltage i et møde, hvor et LAG-bestyrelsesmedlem præsenterede sig som LAG-bestyrelsesmedlem, og fortalte helt kort om, hvad LAG'en var for en forening. Interviewpersonen, der ellers mest har kontakten til koordinatoren i LAG Thy-Mors gennem projektansøgningsarbejdet, giver udtryk for, at det var en positiv oplevelse, at bestyrelsesmedlemmet meldte ud om sin LAG-tilknytning på mødet:

*”Ja, og egentlig præsenterede (...), at hun egentlig sad i bestyrelsen i LAG'en, og hun var her på grund af det. Jeg tror ikke, at hun sagde så meget mere end det. Jo, hun sagde jo lige, hvad LAG'en var og sådan noget, så det gjorde hun faktisk (...). Og der synes jeg faktisk, at hvis man skulle noget, hvis man skulle lige tænke den, det er godt, du sagde det, for det kunne jeg egentlig godt lide, så kunne de faktisk godt være med til... fordi vi ville faktisk... vi syntes, det var sådan en god dag... Så hvis de ville være mere proaktive i stedet for... altså jeg har oplevet dem faktisk, jeg synes jo, det er godt, at de har en pose penge, og de sidder og fordeler, men jeg føler også, at det er det, de laver. Jeg føler ikke,*

*at de laver mere. Jeg føler ikke, at de tager initiativ til... Det kan godt være, at de gør det, men jeg har bare ikke opdaget det”.*

Ifølge interviewpersonen kunne der godt være mere af den slags. Det er imidlertid først under interviewet, at han er kommet til at tænke på muligheden af, at bestyrelsen kunne bruges mere aktivt.

De ovenfor bragte citater kunne indikere, at LAG'en, udover at være et projektudviklings- og støttekontor, rummer potentialet til at spille en bredere rolle, og i nogle tilfælde også gør det fx som en aktør, der samler folk om et bord for fælles diskussioner af områdets udviklingspotentialer – dog hovedsageligt i forbindelse med strategiproceserne i opstartsperioden, informationsmøder med mere.

### 7.5.2 BETYDNINGEN AF DEN LOKALE HJÆLP TIL ANSØGNINGSPROCESSEN

Projektholderne er blevet spurgt om, i hvilken grad det har betydning for dem, at LAG'en eksisterer, og at der dermed kan opnås hjælp til ansøgningsproceduren lokalt, mens man i andre EU-støtteordninger skal ansøge hos en ministeriel styrelse. Det fremgår af tabel 7.17, at 85 procent af respondenterne har svaret, at det 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' har betydning for dem. 13 procent svarer, at det 'i nogen grad' har betydning for dem, mens 3 procent svarer, at det 'i mindre grad' eller 'slet ikke' har betydning for dem. Opdelt på virksomhedsrespondenter og rammevilkårsrespondenter er andelen, der tillægger det betydning, lidt lavere blandt virksomhedsrespondenterne, end blandt rammevilkårsrespondenterne.

*Tabel 7.17. I hvilken grad har det betydning for dig, at LAG'en eksisterer, og at der dermed kan opnås hjælp til ansøgningsprocessen lokalt, mens man i andre EU-støtteordninger skal ansøge hos en ministeriel styrelse? (n=62)*

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	32,4	54,1	8,1	2,7	2,7	100
Ramme	%	60,0	24,0	16,0	0,0	0,0	100
Total	%	43,5	41,9	11,3	1,6	1,6	100

Afsluttende vedrørende LAG'ens rolle i flerniveaustyring kan det understreges, at denne rolle er tæt knyttet til LEADER-metoden. Der er generelt et meget stort kendskab til koordinatoren, som meget ofte nævnes ved fornavn, og et noget lavere kendskab til bestyrelsen blandt interviewpersonerne, hvoriblandt flere dog også nævner LAG'ens bredere betydning i forhold til at kunne sætte lokales viden i spil, kunne fungere som den beslutende gruppe bag LAG-koordinatoren og at kunne være et mellemlid mellem projektan søgerne og styrelsen.

### 7.6. SUCCESFAKTOR 3.5: REDUKTION AF OMKOSTNINGER FOR ANSØGERNE

Succesfaktoren der omhandler om LAG'en har reduceret omkostningerne for ansøgerne indbefatter:

- Graden, hvorved ansøgernes læringsomkostninger er reduceret

- Graden, hvorved støttemodtagerne har oplevet psykologiske omkostninger som afmagt
- Graden, hvorved sagsbehandlingstider/ventetider betyder, at man føler sig degraderet/uden værdi
- Graden, hvorved støttemodtagere har oplevet efterlevelsedomkostninger forbundet med at leve op til administrative regler og dokumentationskrav, og om LAG'en har reduceret efterlevelsedomkostningerne
- Graden, hvorved ansøgere har afholdt sig fra at søge
- Graden, hvorved de digitale ansøgningsprocesser vurderes at fungere og der er let adgang til ansøgningsmateriale/system
- Graden, hvorved der ydes hjælp med ansøgningsystemet

### 7.6.1 OPLEVELSER I ANSØGNINGSFASEN

Der foregår for tiden en del arbejde med at reducere administrative byrder både på nationalt og EU-niveau. LAG Thy-Mors har også arbejdet med dette både strukturelt i forhold til de involverede ministerielle styrelser og gennem dag til dag vejledning af projektholdere. Begge dele er sket ud fra et ønske om at kunne fremstå som en troværdig samarbejdspartner. De interviewede bestyrelsesmedlemmer og koordinatoren giver udtryk for, at det kan være en svær situation at operere som et mellemlid mellem ansøgerne og de involverede ministerielle styrelser. De anser det imidlertid som afgørende, at der er en vejledningmulighed lokalt. Generelt giver de udtryk for, at de ikke oplever, at folk forsøger at omgå regler med vilje, men at der er projektholdere, der kører galt i reglerne grundet støtteordningens kompleksitet. I det følgende tages der kun udgangspunkt i projektholdernes brugerperspektiv på oplevelsen af omkostninger. Tabel 7.18 viser, hvordan respondenterne vurderer en række udsagn relateret til deres oplevelse i ansøgningsfasen.

Tabel 7.18. Et projekt kan opdeles i en ansøgningsfase, en gennemførelsesfase og en afrapporteringsfase. I hvilken grad har du oplevet følgende i forbindelse med ansøgningsfasen? (n=62)

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Det var en smidig proces	% Erhverv	0,0	27,0	35,1	29,7	8,1	100
	% Ramme	8,0	32,0	40,0	20,0	0,0	100
	% Total	3,2	29,0	37,1	25,8	4,8	100
Da først jeg kom i gang med ansøgningen, så gik det lettere, end jeg havde forventet	% Erhverv	5,4	21,6	35,1	24,3	13,5	100
	% Ramme	4,0	40,0	44,0	4,0	8,0	100
	% Total	4,8	29,0	38,7	16,1	11,3	100
Jeg skulle bruge lang tid på det	% Erhverv	24,3	59,5	13,5	0,0	2,7	100
	% Ramme	12,0	24,0	44,0	20,0	0,0	100
	% Total	19,4	45,2	25,8	8,1	1,6	100
Jeg skulle bruge ekstra energi for at sætte mig ind i det	% Erhverv	24,3	45,9	24,3	5,4	0,0	100
	% Ramme	12,0	20,0	40,0	28,0	0,0	100
	% Total	19,4	35,5	30,6	14,5	0,0	100
Jeg blev frustreret undervejs	% Erhverv	8,1	16,2	40,5	29,7	5,4	100
	% Ramme	0,0	12,0	40,0	24,0	24,0	100
	% Total	4,8	14,5	40,3	27,4	12,9	100

Gennemsnittet for de forskellige udsagn viser, at det især er udsagnene 'Jeg skulle bruge lang tid på det' og 'Jeg skulle bruge ekstra energi for at sætte mig ind i det', der træder frem. Angivelserne af 'i meget høj grad' og 'i høj grad' for disse ligger på henholdsvis 65 procent og 55 procent, ligesom der kun er henholdsvis 10 procent og 15 procent, der svarer 'i mindre grad' eller 'slet ikke' til dette.

Udsagnene 'Det var en smidig proces' og 'Da først jeg kom i gang med ansøgningen, så gik det lettere, end jeg havde forventet' ligger nogenlunde på niveau med hinanden i andelen, der har svaret, at det er tilfældet 'i meget høj grad' eller 'i høj grad'. Det gælder for henholdsvis 32 og 34 procent af respondenterne. Færrest, nemlig 19 procent, angiver, at 'Jeg blev frustreret undervejs' 'i meget høj grad' eller 'i høj grad'.

Opdeles besvarelserne på virksomhedsprojekterne og rammevilkårsprojekterne gælder det, at virksomhedsrespondenterne i lidt mindre grad har anset ansøgningsfasen som en smidig proces, at de i lidt mindre grad har fundet, at det blev lettere end først forventet, da de kom i gang med ansøgningen, at de i lidt højere grad har angivet, at de skulle bruge lang tid og ekstra energi på det. Slutteligt ses det, at virksomhedsprojekterne i lidt højere grad end rammevilkårsprojekterne har angivet, at de blev frustrerede undervejs.

Tabel 7.19 viser, at LAG Thy-Mors' koordinator har været vigtig i forhold til at afhjælpe projektansøgnernes byrder. 82 procent angiver, at koordinatoren 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' har afhjulpet byrder, der har været i forbindelse med ansøgningsfasen. 13 procent svarer, at det er tilfældet 'i nogen grad', mens 5 procent svarer 'i mindre grad'.

Opdelt på virksomhedsrespondenter og rammevilkårsrespondenter er angivelserne for, at der 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' er afhjulpet byrder henholdsvis 78 procent og 88 procent.

*Tabel 7.19. I hvilken grad har LAG Thy-Mors' koordinator afhjulpet byrder, der har været i forbindelse med ansøgningsfasen? (n=62)*

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	45,9	32,4	13,5	8,1	0,0	100
Ramme	%	56,0	32,0	12,0	0,0	0,0	100
Total	%	50,0	32,3	12,9	4,8	0,0	100

### 7.6.2 OPLEVELSEN AF AFRAPPORTERINGSFASEN TIL SLUTUDBETALING

Respondenternes oplevelser med afrapportering af projektet til slutudbetaling af midlerne er vurderet ud fra udsagn identiske med dem, der blev gennemgået for ansøgningsprocessen. Her ses det i tabel 7.20, at lidt flere, nemlig 24 procent svarer 'Jeg blev frustreret undervejs' 'i meget høj grad' eller 'i høj grad'.

Afrapporteringen af projektet til slutudbetaling af midlerne vurderes ellers generelt en anelse mindre omkostningsfuldt end oplevelserne i ansøgningsfasen. Dette kan selvfølgelig også skyldes forskelligartede opgaver og omfang af opgaver i de to faser.

Opdelt mellem virksomhedsrespondenter og landbyfornyelsesrespondenter er der igen en anelse mere opfattelse af byrder hos virksomhedsrespondenterne end hos rammevilkårsrespondenterne.

Tabel 7.20. I hvilken grad har du oplevet følgende i forbindelse med afrapportering af projektet til slutudbetalingen af midlerne? (n=62)

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Det var en smidig proces	% Erhverv	5,4	18,9	40,5	24,3	10,8	100
	% Ramme	8,0	20,0	48,0	16,0	8,0	100
	% Total	6,5	19,4	43,5	21,0	9,7	100
Da først jeg kom i gang med afrapporteringen, så gik det lettere, end jeg havde forventet	% Erhverv	0,0	18,9	48,6	24,3	8,1	100
	% Ramme	8,0	28,0	48,0	8,0	8,0	100
	% Total	3,2	22,6	48,4	17,7	8,1	100
Jeg skulle bruge lang tid på det	% Erhverv	10,8	35,1	37,8	16,2	0,0	100
	% Ramme	4,0	16,0	44,0	28,0	8,0	100
	% Total	8,1	27,4	40,3	21,0	3,2	100
Jeg skulle bruge ekstra energi for at sætte mig ind i det	% Erhverv	10,8	35,1	43,2	10,8	0,0	100
	% Ramme	4,0	24,0	28,0	40,0	4,0	100
	% Total	8,1	30,6	37,1	22,6	1,6	100
Jeg blev frustreret undervejs	% Erhverv	8,1	24,3	27,0	32,4	8,1	100
	% Ramme	4,0	12,0	28,0	20,0	36,0	100
	% Total	6,5	19,4	27,4	27,4	19,4	100

Tabel 7.21 viser, at LAG Thy-Mors' koordinator, ligesom det var tilfældet for ansøgningsfasen, har været vigtig i forhold til at afhjælpe projektansøgernes byrder i forbindelse med afrapportering af projektet til slutudbetaling af midlerne. 79 procent svarer, at koordinatoren 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' har afhjulpet byrder, mens 13 procent svarer, at det er tilfældet 'i nogen grad'. 5 procent svarer 'i mindre grad' eller 'slet ikke' til dette.

Opdelt på virksomhedsrespondenter og rammevilkårsrespondenter er angivelserne for, at der 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' er afhjulpet byrder i forbindelsen med afrapportering af projektet til slutudbetalingen af midlerne henholdsvis 78 procent og 80 procent.

Tabel 7.21. I hvilken grad har LAG Thy-Mors' koordinator afhjulpet byrder, der har været i forbindelse med afrapportering af projektet til slutudbetalingen af midlerne? (n=62)

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Ikke relevant	
Erhverv	%	35,1	43,2	16,2	2,7	2,7	0,0	100
Ramme	%	48,0	32,0	8,0	0,0	4,0	8,0	100
Total	%	40,3	38,7	12,9	1,6	3,2	3,2	100

### 7.6.3 BETÆNKELIGHEDER VED LAG-STØTTEN OG LYST TIL AT SØGE IGEN

Der er blandt respondenterne en lav grad af betænkelse at spore i forbindelse med at søge LAG-støtten. Blot 13 procent svarer, at de 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' havde betænkelse ved at søge LAG-støtten. 21 procent svarer ifølge tabel 7.22, at de havde betænkelse 'i nogen grad', mens 66 procent svarer, at det var tilfældet 'i mindre grad' eller 'slet ikke'. Opdelt på virksomhedsrespondenter og rammevilkårsrespondenter er det sidstnævnte tal henholdsvis 70 procent og 60 procent.

Tabel 7.22. Havde du, inden du søgte, betænkelse ved at søge LAG-støtten? (n=62)

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	5,4	2,7	21,6	35,1	35,1	100
Ramme	%	0,0	20,0	20,0	40,0	20,0	100
Total	%	3,2	9,7	21,0	37,1	29,0	100

Det fremgår da også af tabel 7.23, at 63 procent 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' kunne forestille sig at søge LAG-støtte igen engang i fremtiden. 21 procent svarer, at det 'i nogen grad' er tilfældet, mens 16 procent angiver, at det 'i mindre grad' eller 'slet ikke' er tilfældet. For virksomhedsrespondenterne specifikt er andelen, der svarer 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' 59 procent, mens den for rammevilkårsrespondenterne er 68 procent.

Tabel 7.23. Kunne du forestille dig, at du vil søge LAG-støtte igen engang i fremtiden? (n=62)

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	13,5	45,9	24,3	10,8	5,4	100
Ramme	%	28,0	40,0	16,0	16,0	0,0	100
Total	%	19,4	43,5	21,0	12,9	3,2	100

### 7.6.4 SYNET PÅ DET DIGITALE ANSØGNINGSSYSTEM

Projektholderne er desuden blevet spurgt om, hvorvidt det var deres indtryk, at det digitale system, de ansøgte i, fungerede godt. Her angiver 50 procent af respondenterne, at det 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' fungerede godt (tabel 7.24). Andelen er 43 procent for virksomhedsrespondenterne og 60 procent for rammevilkårsrespondenterne. 34 procent svarer, at det 'i nogen grad' fungerede godt, mens 16 procent udtrykker, at det 'i mindre grad' eller 'slet ikke' fungerede godt.

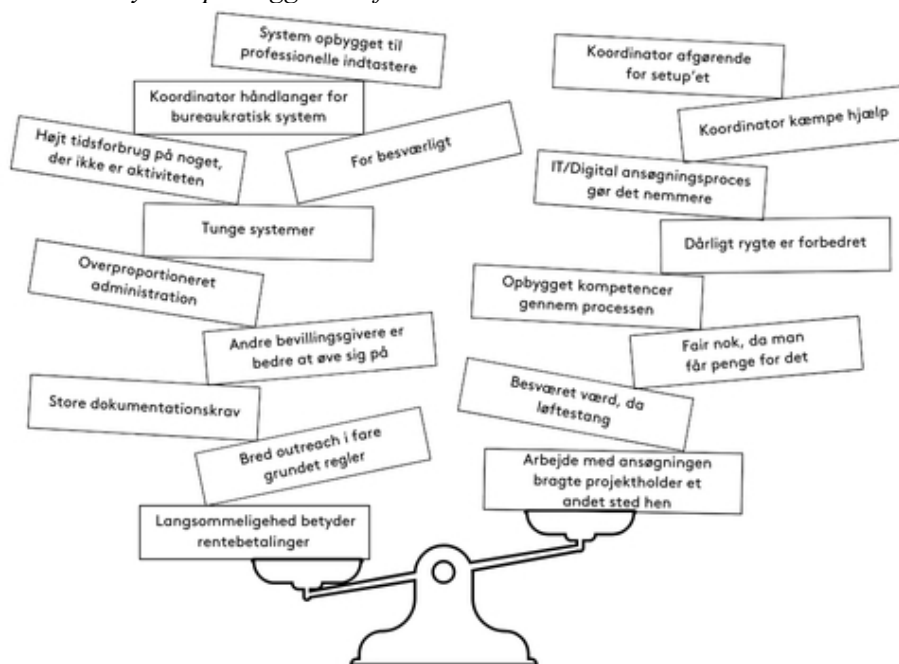
Tabel 7.24. Er det dit indtryk, at det digitale system, du ansøgte i, fungerede godt? (n=62)

		I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	
Erhverv	%	5,4	37,8	37,8	16,2	2,7	100
Ramme	%	20,0	40,0	28,0	12,0	0,0	100
Total	%	11,3	38,7	33,9	14,5	1,6	100

### 7.6.5 OMKOSTNINGER OG REDUKTION AF OMKOSTNINGER IFØLGE INTERVIEWENE

Interviewpersonernes udtalelser i relation til administrative byrder fordeler sig på en række både positive og negative synspunkter og overvejelser sammenfattet i figur 7.1.

Figur 7.1. Sammenfatning af projektholdernes syn på omkostninger og reduktion af omkostninger ved administrative byrder på baggrund af interviewene.



Nogle understreger, at det er vigtigt, at alle interesserede formår at søge uanset boglige kompetencer, og at de ikke anser, at det er tilfældet i øjeblikket med LAG-bevillingssystemet. Programets brede outreach er ifølge en interviewperson i fare grundet regler og meget høje krav om præcision. Derfor fremhæves det af en håndfuld interviewpersoner, at andre bevillingsgivere end LAG er bedre at øve sig på, hvis man er uerfaren. Med LAG gælder det, at: "De [ansøgerne] kan altså dø, inden der er godkendt nogle ting". Og at hvis man sidder alene med det, "så går man død". Hvad angår virksomhedsansøgerne, så understreges det af en forholdsvis nystartet virksomhedsejer, at den "lange udbetalingsperiode er svært at håndtere for startups", og at den er begrænsende og bremsende for LAG's funktion som "accelerator" eller "igangsætter", jævnfør diskussionen om dødvægt i kapitel 5. For rammevilkårsprojektansøgningerne iværksat af folk, der måske egentligt bare ville starte et socialt initiativ, fremhæves det, at de kan blive kvalt i bureaukrati, men at det ikke altid har været sådan:

*"... på en eller anden måde er det nationalt set blevet utroligt bureaukratisk. Så det er blevet meget fokuseret på alle de der krav i forhold til i starten, da jeg var med i starten af 00'erne. Det er blevet meget papiragtigt, mindre det sociale, det der kommer ud af det, den sociale kapital og alle de der ting. Der er ikke blevet nemt, det er ikke nemt, altså det*

*er det altså ikke. Og hvis der er folk, der gerne vil gøre noget, så kan de godt blive lidt kvalt i det her, det er min holdning til det”<sup>15</sup>*

’Systemet’ anses som noget, der er tungt, som er et bureaukrati uden lige, tager lang tid, er besværligt, er krakilsk, er svært, hvis man fx ønsker i sit projekt at anvende genbrugs-materialer osv. Der bruges også ord som overproportioneret administration, samt at det er spild af alles liv på en eller anden måde. Nogle udtaler, at det har fået den konsekvens, at man ikke vil søge LAG til små projekter, da der er et højt tidsforbrug på noget, der ikke er aktiviteten. En enkelt overvejer også i sit svar, om der er tale om, at der er opbygget danske ekstraregler i administrationen af ansøgningsordningen.

Specifikt i relation til afslutningen af projekter bliver det fremhævet, at der er rigtig store dokumentationskrav. En siger, at hvis vedkommende skal søge igen, så er det vigtigst med hjælp vedrørende logo og afrapportering. En anden fremhæver også, at der ikke er meget smidighed i slutfasen. Her er det blandt andet den sene udbetaling, der skaber problemer. Der er således mange betænkeligheder forbundet med sen udbetaling af midler, og at nogen skal lægge ud for projektet. Det nævnes direkte, at det gør ondt at vente på udbetalingen: *”Det tager meget lang tid. Så det gør ondt på os, og vi betaler enormt store renter, og det gør lidt nas”*.

Til trods for de mange genvordigheder, som bringes frem i forhold til ansøgnings- og afrapporteringsprocessen, nævner nogle dog også, at de nætter, der er brugt på ansøgningen, har bragt ansøgerens virksomhed et helt andet sted hen, at man har opbygget kompetencer i løbet af processen, og at man har været positiv over måden, det fungerer, når først det fungerer.

Der er også kommet synspunkter frem i interviewene der går på, at arbejdet er besværet værd, da pengene er en løftestang i forhold til andre bevillinger. Der er altså hos nogle en forståelse for, at det er procedure- og praktikmæssigt besværligt. En giver udtryk for, at det stadig er en god timeløn, og at netop det at arbejde med ansøgninger er det, vedkommende kan bidrage med i lokaludviklingen. Andre understreger aspekter af, at offentlige penge skal bruges korrekt. En siger således, at det er i orden, at det er lidt en tung proces, da pengene skal bruges på den rigtige måde. En anden fremhæver, at man jo ikke bare skal have det givet. En tredje siger: *”... fair nok [at man] skal bruge noget tid på det, for det er jo EU-midler og statsmidler, og man får penge af det”*. Disse udtalelser er der flere af, og de har en ’på den ene side og på den anden side’-karakter. Det gælder fx udtalelser, der understreger, at det er okay med et stort tidsforbrug, selvom det er en byrde, udtalelser om at regelværket omkring LAG-ordningen bør lande et sted midt i, da man også skal kunne redegøre for sine penge, og udtalelser om at det er okay at blive holdt i ørerne, men at det skal være med de rette proportioner, da mange er frivillige og laver disse projekter i deres fritid.

Nogle få interviewpersoner udtaler, at LAG-ordningen er for besværlig og for stort et arbejde, og at de nok ikke vil ansøge igen, *”fordi det er bare for besværligt. Og det synes*

<sup>15</sup> LEADER blev i LEADER+-perioden 2000-2006 gennemført som et EU-Fællesskabsinitiativ uden for Landdistriktsprogrammet. Fra 2007 og frem blev metoden integreret i Landdistriktsprogrammet, hvor hovedparten af de økonomiske midler dog gik til landbrugs- og miljøordninger. Forvaltningen af landbrugs- og miljøordningerne vurderes at have haft indvirkning på, hvordan LEADER-delen af programmet forvaltes.

*jeg jo ikke, at man skal sidde og sige". En taler dog om, at programmets rygte er forbedret, selvom en anden stadig siger, at man hører, at det er bøvlet.*

En virksomhedsejer nævner i forhold til, om han havde betænkeligheder ved at ansøge LAG, at han havde betænkeligheder overfor forpligtigelselementet i det:

*"Ja, det var jo sådan noget med, at hvis man har en lille virksomhed, og man selv bestemmer alting, så er det bare så let at træffe nogle beslutninger og gøre nogle ting, og så komme ud. Men når man så får andre menneskers penge, så får man jo lige pludselig nogle forpligtelser overfor andre mennesker. Det er jo sådan set fair nok, men det lægger jo lidt nogle begrænsninger på, hvad man bare kan gøre. Så det havde jeg jo lidt nogle betænkeligheder over der...".*

Nogle svarer på spørgsmålet, om de har oplevet administrative byrder, at de har oplevet frustration, når de har ventet på udbetaling, da de betaler mange renter, frustration da de ikke føler sig prioriteret, da det har krævet meget energi, og da de på et tidspunkt slet ikke har kunnet overskue det. De har også oplevet frustration, begrundet i, at de anser, at det online ansøgningsystem er opbygget til professionelle indtastere/konsulenter under Landbrugspolitikken, og således ikke er muligt for alle at sidde alene med.

Et meget tydeligt resultat af interviewene er en stor taknemmelighed for koordinatorens hjælp i forbindelse med ansøgnings- og udbetalingsanmodningsprocessen, selvom en enkelt interviewperson giver udtryk for, at koordinatoren er håndlanger for en bureaukratisk organisation. Det forklares fx, at koordinatoren er helt afgørende for set'up'et omkring LAG, at koordinatoren er god, og at hun har hjulpet positivt. Det er desuden en projektholders indtryk, at koordinatoren har kæmpet for et nemmere system. Interviewpersonerne fortæller, at koordinatoren vejleder om skrivning, guider dem og hjælper med tilretninger, og med at rapporter bliver lavet, så der ikke opstår yderligere spørgsmål, og så de ikke mister momentum eller mister modet, fx:

*"Jeg vil bare sige, at LAG Thy-Mors også har været en kæmpe god sparringspartner og samarbejdspartner for os. De har virkelig været både idegivere, men også givet os sparring i at holde os på rette spor. Også i formuleringerne i ansøgningen, så vi har haft et tæt parløb med LAG-koordinatoren. Simpelthen brugt det som rådgiver. Og det har været..., ja uden LAG-koordinatoren, så var det ikke lykkedes os. Så tror jeg simpelthen, at vi ville have kørt træet".*

*"Men hun sagde også, at "det der forstår de ikke, eller det der ord, de kan ikke forstå den der ide. Hvad vil du med den?". Og hun kunne bare lige komme, altså vi kunne bare lige aftale. Det betyder jo helt vildt meget for sådan en som mig, som ikke vidste noget som helst. Altså var grøn i ansøgning, og var helt grøn i LAG. Derfor havde jeg jo aldrig nogensinde tænkt, at det skulle jeg søge om. Så det var virkelig... altså det betød bare rigtig meget. Det betyder også nærhed, og det betød, at man også føler, at man bliver set (...), og de udfordringer man havde, blev også hørt. Så helt klart en kæmpe fordel".*

Det nævnes desuden af flere, at koordinatorens rolle specielt er betydningsfuld i forhold til de mindre projekter, og at det er vigtigt, at koordinatoren har et kendskab til forholdene på Mors og i Thy.

## 7.7. SAMMENFATNING

Hensigten med dette kapitel har været at besvare evalueringsspørgsmålet om, hvordan LAG Thy-Mors har bidraget til forbedret lokal styring og forenkling af projektansøgenes administrative byrder.

Med hensyn til den første af de opstillede succesfaktorer - 'Beslutningstagning præget af inklusion' – har de tilgængelige data givet mulighed for at vurdere LAG-bestyrelsens sammensætning i forhold til socioøkonomiske grupper til stede i partnerskabet, hvilken kommune bestyrelsesmedlemmerne kommer fra samt køn. Der er ikke tilgængelige data til stede vedrørende bestyrelsesmedlemmernes alder. Det konkluderes, at der ikke er nogen socioøkonomiske grupper, der dominerer bestyrelsen. Det fænomen, man ser i nogle lande, med at LAG'en har en stor grad af offentlige repræsentanter, er sjældent et problem i danske LAG'er grundet de meget store kommuner og dermed få kommuner i hver LAG – og det er heller ikke et problem i LAG Thy-Mors. De to kommuners geografi har ligeledes været tænkt ind i bestyrelsessammensætningen, som har været ligeligt fordelt mellem de to kommuner. I forhold til kønsammensætningen af bestyrelsen ses der dog en skævhed, idet blot ¼ af bestyrelsesmedlemmerne var kvinder. Kønsfordelingen er ligeledes undersøgt blandt projektholderne, og omkring 30 procent af projekterne har en kvindelig kontaktperson. De kvindelige kontaktpersoner fordeler sig på henholdsvis virksomhedsprojekter og rammevilkårsprojekter med den samme grad (72/28) som den generelle fordeling af alle projekter på projekttyper (74/26).

Alt i alt har sammensætningen af bestyrelsen i LAG Thy-Mors været en måde at bringe nye socioøkonomiske grupper og lokalt forankrede aktører ind i beslutningstagningen i en del af Landdistriktsprogrammet. Opretholdelsen af LAG Thy-Mors som en medlemsbaseret forening er imidlertid knap så veletableret, idet kun ¼ af projektholderne angiver, at de er medlem af foreningen, og det med en langt mindre andel blandt virksomhedsrespondenterne end rammevilkårsrespondenterne.

Den anden opstillede succesfaktor vedrørende 'Bred kommunikation' viser, at LAG'en vurderes synlig i middel grad, og at det er udfordrende at kommunikere om 'LAG' og 'Lokale aktionsgrupper'. Der er dog et nogenlunde kendskab til LAG Thy-Mors blandt spørgeskemarespondenterne. Herudover modtager omkring 1/3 af spørgeskemarespondenterne nyhedsbreve eller e-mails med information fra LAG'en, mens 70 procent har kendskab til arrangementer, LAG'en laver. 35 procent har deltaget i en LAG-generalforsamling. For alle disse områder er kendskabet og deltagelsen større blandt rammevilkårsrespondenterne end blandt virksomhedsrespondenterne. Viden om muligheden for LAG-støtte overføres hovedsageligt mund til mund eller ved afholdelse af egne eller deltagelse i andres arrangementer. Interviewpersonerne – både projektholderne og LAG-bestyrelsen samt koordinatoren - giver udtryk for den kompleksitet, der ligger i at kommunikere bredt om en forholdsvist udviklet støtteordning fra EU, og udtrykker også bekymring for, om kompleksiteten afholder nogle fra at ansøge. Der gives imidlertid også ideer til, at projektholdere kunne forpligtes mere til at kommunikere om deres projekt udover den traditionelle EU-skiltning – noget som andre fonde har som en betingelse.

Vurderingskriteriet 'Aktivering og støtte til projektansøgere' har for LAG Thy-Mors blandt andet bestået af afholdelse af informationsmøder og workshops og værksteder til

at håndtere ansøgnings- og afrapporteringsprocessen. Omkring 2/3 af spørgeskemarespondenterne har deltaget i informationsmøderne, og møderne formår at tiltrække førstegangsansøgere. Der er en høj grad af tilfredshed med informationsmøderne blandt respondenterne blandt både virksomhedsrespondenter og rammevilkårsrespondenter. Der foreligger ingen spørgeskemadata af ordentlig kvalitet vedrørende ansøgningsworkshops og -værksteder, men flere interviewpersoner understreger deres betydning, selvom de ikke alle selv har haft behov for eller har fået deltaget i et sådant arrangement.

'LAG'ens rolle i flerniveaustyring' vurderes positivt. Der er imidlertid langt flere af spørgeskemarespondenterne, der har været i kontakt med koordinatoren end med et bestyrelsesmedlem. LAG'ens rolle beskrives af interviewpersonerne som værende tæt på brugerne, lokalt forankret og med forståelse for, hvad der sker lokalt. Nogle interviewpersoner giver udtryk for, at de ikke har kendskab til LAG'en som forening, eller at de ikke var klar over, at det var en mulighed at deltage i generalforsamlingen. Det synes således som om, at der i LAG Thy-Mors har været en vægning af aktiviteter over imod ansøgningshåndtering, og at LAG'ens bredere rolle som udviklingsaktør - og inkluderende bestyrelsesmedlemmerne - hovedsageligt også er varetaget gennem projektvurdering på bestyrelsesmøderne.

I forhold til det sidste vurderingskriterie 'Reduktion af omkostningerne for ansøgerne' ses det igen, at der er forskel på virksomhedsrespondenterne og rammevilkårsrespondenterne. Generelt er der flest, der har opfattet ansøgningsprocessen som noget, der skulle bruges lang tid på og ekstra energi på at sætte sig ind i. Det gælder for henholdsvis knap 2/3 og lidt over halvdelen af respondenterne. Der er dog også omkring 1/3 der svarer, at det var en smidig proces, og at når først de kom i gang med ansøgningen, så gik det lettere end forventet. Virksomhedsrespondenterne oplever alle de opstillede situationer relateret til administrative byrder lidt mere negativt end rammevilkårsrespondenterne. Selvom interviewpersonerne og fritekstsvarene i spørgeskemaet giver udtryk for, at der også kan være omkostninger forbundet med slutrapporteringen af projektet til slutudbetaling af midlerne, så viser de kvantitative spørgeskemasvar, at slutrapporteringen opleves en anelse mindre omkostningstung end ansøgningsfasen.

Omkring 80 procent angiver, at koordinatoren 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' har afhjulpet byrder, der har været i forbindelse med enten ansøgningsfasen eller afrapportering af projektet til slutudbetaling af midlerne. De mange frustrationer relateret til administrative byrder, som kommer frem i interviewbesvarelserne, bliver således i høj grad imødekommet af koordinatoren, der dog ikke kan kompensere for, at projektholderne må betale ekstra renter, hvis sagsbehandlingen i styrelsen trækker ud. Nogle udtrykker imidlertid også forståelse for, at det kan være en langstrakt proces at søge LAG-støtte, da det er offentlige penge, der fordeles, og at dette skal gøres korrekt. Mange angiver desuden, at de ikke har haft betænkeligheder ved at søge LAG-støtten, og at de kunne forestille sig at søge igen i fremtiden – det er dog tilfældet for lidt færre virksomhedsrespondenter end rammevilkårsrespondenter. Digitaliseringen af ansøgnings- og afrapporteringsprocesser vurderes for omkring halvdelen af respondenterne at fungere godt eller nogenlunde og bedst for virksomhedsrespondenterne.

## 8. KONKLUSION OG ANBEFALINGER



*Kysterasser i Lildstrand. Foto: Annette Aagaard Thuesen*

### 8.1. INDLEDNING

Formålet med denne rapport har været at gennemføre en evaluering af indsatsen i LAG Thy-Mors 2014-2022. Evalueringen blev bygget op omkring de tre evalueringsspørgsmål: 1) Hvilken form for værdi er der blevet skabt gennem projektstøtten? 2) Hvordan har LAG Thy-Mors 2014-2022 gennem anvendelsen af LEADER-metoden bidraget til skabelsen af social kapital og social innovation? 3) Hvordan har LAG Thy-Mors 2014-2022 bidraget til forbedret lokal styring og forenkling af projektansøgernes administrative byrder?

Gennem et mixed methods undersøgelsesdesign er der indsamlet data gennem en spørgeskemaundersøgelse med projektholdere, interview med projektholdere og LAG bestyrelse/koordinator samt gennemgang af dokumenter. Det er med det samtidige fokus på virksomheds- og rammevilkårsudvikling to meget forskelligartede ting, der er evalueret. De to udviklingsområder har dog mikroperspektivet og perspektivet på lokal forankret udvikling 'nedefra og op' til fælles, ligesom erhvervsudvikling og bosætning er relaterede aspekter af lokal udvikling.

Det geografiske område, hvor evalueringen er gennemført, er de to kommuner Morsø og Thisted, der udgør LAG Thy-Mors' område og er identisk med den nuværende LAG og FLAG Thy-Mors' område. Undersøgelsen har haft til formål at opnå en forståelse for, hvilke effekter LAG-indsatsen har medført, og har fx ikke specifikt handlet om at kvantificere en jobeffekt.

## 8.2. KONKLUSION PÅ EVALUERINGSSPØRGSMÅLENE

Konklusionen på spørgsmål 1 er, at LAG Thy-Mors har skabt værdi for de implicerede virksomheder, foreninger og lokalsamfund, og at størsteparten af de iværksatte projekter anses som levedygtige. Værdien flugter med, hvad der var intentionen med hensyn til fordelingen mellem en virksomhedsrettet indsats og rammevilkårsindsatsen fra starten. Kun en lille andel af projekterne ville være blevet gennemført på samme vis uden støtten. Omkring halvdelen er blevet gennemført hurtigere eller i større omfang, end de ville være blevet uden støtten fra LAG Thy-Mors. For mere end 2/5 af respondenterne gælder det, at projektet uden støtten fra LAG ikke ville være blevet til noget.

Det var muligt at finde eksempler på aktivering af stedsbaserede ressourcer og det relaterede udtryk 'Investing in Place', der handler om, at investeringer skal skabe lokal værdi. Da en stor andel af midlerne til rammevilkår er blevet bevilget til projekter under overskriften Natur og kulturaktiviteter som udviklingsgenerator, var det bemærkelsesværdigt, at der ikke blev fundet mange fremhævninger af den stedsbaserede ressource naturen eller kulturen i spørgeskemarespondenternes besvarelser på de vigtigste resultater eller værdier skabt. Virksomhedsudvikling træder markant frem i både spørgeskemaresultater og interview som et resultat af LAG Thy-Mors' arbejde, efterfulgt af styrkede foreninger eller lokalsamfund samt styrkelse af tilbud for turister og fastboende. Der er generelt tilfredshed med størrelsen af støttebeløbet, som er på gennemsnitligt 175.858 kroner, og som bliver matchet af medfinansiering fra egenfinansiering og fra aktører både indenfor og udenfor LAG Thy-Mors' område.

Af økonomiske resultater, som står frem som resultater af den bevilgede støtte, fremhæves hovedsageligt det, at virksomheder er blevet stærkere eller er blevet tilpasset, at der er skabt omsætningsforøgelse, at der er skabt nye turisttilbud eller flere besøgende, og at støtten har været en medvirkende del i skabelsen af nye virksomheder.

Hvad angår jobeffekten, svarer 1/3 af respondenterne, at deres projekt har skabt jobs, som uden projektstøtten ikke ville være skabt. Der er imidlertid store usikkerheder forbundet med beregning af størrelsen af jobeffekten. De 30 spørgeskemarespondenter, som har angivet en jobeffekt, angiver samlet en jobskabelse på mellem 116 og 131 jobs, hvoraf en enkelt angivelse er på 60 jobs.

Andre mere specifikke resultater, som er mest udprægede for rammevilkårsprojekterne, er, at projekterne har skabt øget deltagelse i aktiviteter i lokalområdet. En del projekter har desuden mobiliseret frivillighed. Dette er imidlertid ikke tilfældet i så høj grad som øget deltagelse. Angivelse af mobilisering af frivillighed er også et langt mere udpræget resultat for rammevilkårsprojekterne end virksomhedsprojekterne.

Konklusionen på spørgsmål 2 er, at der er skabt både social kapital og social innovation gennem LAG Thy-Mors' indsats. Der er generelt en stor tillid til LAG-bestyrelsen og koordinatoren fra projektholdernes side. De netværk, der er skabt, er hovedsageligt opstået i kraft af de iværksatte projekter og gennem den vejledning, som projektholderne har fået af koordinatoren, og ikke så meget i kraft af yderligere styring fra LAG-foreningens side.

Det fremgår af spørgeskemabesvarelserne, at der er forskelle på netværksskabelsen mellem gruppen af virksomhedsprojekter og gruppen af rammevilkårsprojekter. Virksomhedsprojekterne starter fx i langt højere grad end rammevilkårsprojekterne op som enkeltaktørprojekter end som samarbejdsprojekter. Selvom projekterne generelt har mest betydning som netværksstærkende og netværksskabende inden for deres nære lokalområder, ses det, at virksomhedsprojekterne, til trods for at de er skabt som enkeltaktørprojekter, er mere udadrettede i deres netværk, mens rammevilkårsprojekterne i højere grad orienterer sig lokalt i deres netværksskabelse.

Eksemplerne, der kom frem på netværksskabelse gennem interviewene, var blandt andet det at opnå kendskab til hinanden og derigennem henvise til hinanden. For nogen blev samarbejde fremhævet som en del af deres virksomheds eller lokalområdes DNA og dermed som naturligt, mens der også var enkelte eksempler på træghed i forhold til at indgå i netværksrelationer. Nogen fortalte om, hvordan de var mål for besøg eller studieture fra andre steder i landet. Generelt blev synlighed fremhævet som vigtigt i forbindelse med netværksskabelse.

Evalueringen har tydeliggjort, at der er fundet nye løsninger på udfordringer og blevet forfulgt potentialer gennem projektaktiviteten. Spørgeskemaresultaterne viser generelt, at LAG-støtten for en stor del af respondenterne har fungeret som et springbræt for virksomheder og lokalområder, eller været med til at skabe en ny retning for en virksomhed, en forening eller et lokalområde. Der er ligeledes mange, der har udviklet nye løsninger, produkter, tjenester eller processer. For alle disse resultater relateret til innovation er angivelserne højere for virksomhedsprojekterne end for rammevilkårsprojekterne – dog mest markant i relation til det sidstnævnte om udvikling af nye løsninger, produkter, tjenester eller processer. Evalueringen er stødt på mange eksempler på innovation og herunder social innovation, som har været enten nødvendighedsdrevet eller mulighedsdrevet. Det illustrerer, at LAG-støtten er medvirkende til, at aktører kan reagere på de vilkår og udviklingstendenser, de står overfor – de være sig potentialer eller udfordringer. Her nævnes det specifikt, at LAG-støtten bidrager til, at aktører sætter sig sammen, bringes i samspil eller rykker sammen i bussen.

Konklusionen på spørgsmål 3 er, at LAG Thy-Mors har bidraget til den lokale gennemførelse af en EU-initieret støtteordning administreret under delt forvaltning mellem EU, det danske ministerielle niveau og LAG-foreningen. LAG'en er som en del af de leveringsmekanismer, der er oprettet fra dansk og lokal side, lykkedes med at få et stort antal projekter støttet fordelt forholdsvist jævnt over programperioden. LAG'en har yderligere – i høj grad gennem vejledning fra LAG-koordinatoren – i vidt omfang bidraget til reduktion af ansøgernes administrative byrder i forbindelse med både ansøgnings- og afrapporteringsfasen af deres projekt. De administrative byrder, som projektholderne oplever, fylder dog forholdsvist meget i både spørgeskemabesvarelser og interviews.

Ses der på LAG'en som forening har denne hovedsageligt fungeret som en ramme for projektudmøntningen. Det er sket med en høj grad af diversitet i forhold til repræsentation af de obligatoriske grupperinger og de to kommuner. Det vurderes, at der er potentiale for yderligere aktivering af LAG-foreningen, fx gennem flere aktiviteter rettet mod det at være medlem af foreningen og synlighed omkring muligheden af, at man kan være medlem af foreningen. Kun omkring ¼ af projektholderne svarer, at de er medlem af LAG-foreningen, og næsten lige så mange er ikke klar over, om de er medlem.

Den åbne mulighed for medlemskab og den medlemsvalgte bestyrelse er anderledes end nogle andre landes LAG-organisering. I nogle andre lande bliver man i højere grad medlem af en LAG som repræsentant for en bagvedliggende organisation. Foreningsorganiseringen og aktivering af medlemsopbakningen åbner op for, at der er lettere mulighed for at ændre på den lidt skæve kønssammensætning af bestyrelsen, som for omkring ¼ vedkommende gennem programperioden bestod af kvinder. Selvom denne kønssammensætning afspejler mange andre organisationer, og ikke kun i Thy og på Mors, er det lettere at komme ind i en dansk LAG-bestyrelse, da det ikke kræver, at man først er kommet ind i en organisation, som måske også er kønsmæssigt skævt sammensat. Man kan melde sig ind i foreningen og stille op til generalforsamlingen.

Ses der på kønsfordelingen blandt projektholderne har omkring 1/3 af projekterne en kvinde som kontaktperson. Kønsfordelingen blandt projektholderne stemmer imidlertid overens med fordelingen mellem projekttypene virksomhedsprojekt eller rammevilkårsprojekt, og kvindelige projektholdere er således i lige så høj grad repræsenterede som virksomhedsprojektholdere, som det er tilfældet for de mandlige projektholdere.

Hvad angår LAG'ens kommunikation, er der kommunikeret nok til, at man har modtaget tilstrækkeligt med ansøgninger gennem perioden. Det fremgår dog, at det kan være udfordrende at kommunikere om et EU-program gennemført via delt forvaltning. LAG'en er således også blandt projektholderne vurderet som i middel grad synlig gennem kommunikation. Det er i højest grad LAG'ens arrangementer, der er kendskab til, og kendskab til LAG'en opnås i størst omfang via mund til mund og gennem disse arrangementer. Selvom der er en stor opslutning omkring LAG'ens afholdelse af fx informationsmøder og en høj grad af tilfredshed med disse møder, så kan der også spores en bekymring for, om ordningens kompleksitet afholder nogle fra at ansøge. LAG'ens rolle i flerniveaustyring bidrager imidlertid netop med muligheden for at aktivere lokal forankret viden i vurderingen af ansøgninger og deraf muligheden for, at flere ansøgere kan bringes i spil. Dette formidles for LAG Thy-Mors mest gennem koordinatoren, som næsten alle ansøgere er i kontakt med, mens omkring 1/3 af ansøgerne har været i kontakt med et bestyrelsesmedlem i forbindelse med deres ansøgning om projektmidler. Det vurderes af stor betydning, at der kan opnås hjælp til ansøgningsprocessen lokalt, mens man i andre EU-støtteordninger skal ansøge direkte hos en ministeriel styrelse.

### **8.3. SAMMENKÆDET VÆRDI**

Gennemgangen af svarene fordelt på de tre evalueringsspørgsmål viser, at svarene på de tre spørgsmål hænger sammen og overlapper hinanden. Det administrative setup og vejledningen, som LAG'en yder, har betydning for den værdi og de netværk, der etableres. Netværkenes grad af åbenhed for samarbejde har betydning for den værdi, der skabes. Og værdiskabelsens kraftige vægtning af virksomhedsunderstøttelse har indvirkning på, hvordan de administrative byrder opfattes blandt støttemodtagerne, som i stor grad er selvstændige virksomhedsejere. Betegnelsen for LEADER (Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale), der som nævnt betyder 'sammenkædning af handlinger til udvikling af landdistriktsøkonomien' forekommer derfor rammende, når evalueringens resultater lægges frem. En lang række elementer hænger sammen i målet om at skabe et "attraktivt og misundelsesværdigt bosætningssted" (LAG Thy-Mors, 2016: 11). LEADER er en støtteordning og en metode. Derfor er frøene, der spredes, mere end blot penge, men også ideer, samarbejde og netværk. Spredningen af dette budskab er ikke

LAG'ernes eneansvar, men et ansvar der deles med de danske involverede styrelser og EU. Dette skal tages i betragtning i fortolkningen af indsatsen skabt af LAG Thy-Mors i programperioden 2014-2022.

#### **8.4. EVALUERINGENS BEGRÆNSNINGER**

Det er en begrænsning for konklusionen, at det ikke med evalueringens metoder har været muligt at afgøre nettoeffekten af LAG Thy-Mors' indsats. Da LAG'en er en samarbejdsaktør, ville dette imidlertid ikke give mening. Der er derfor forfulgt en evalueringsmetode, som har handlet om at klarlægge hvilke forskellige former for værdi, der er skabt gennem LAG'en mere bredt – og det hovedsageligt med udgangspunkt i aktører, der har været involveret i LAG Thy-Mors som projektholdere, bestyrelsesmedlemmer eller koordinator. Det kan indvendes, at det kan være svært helt præcist at vide, hvordan det ville være gået, hvis man ikke havde haft LAG'en. Det kan også indvendes, at effekterne af de nyere projekter, som har opnået støtte i fx 2020, 2021 og 2022, endnu ikke har vist sig fuldt ud. Undersøgelserne af lokal styring og administrative byrder i kapitel 7 er desuden kun undersøgt ud fra et brugerperspektiv fra projektholderne og inddrager ikke, hvordan LAG-foreningen har arbejdet med styring og forenkling med de involverede ministerielle styrelser.

#### **8.5. ANBEFALINGER TIL LAG THY-MORS**

Afslutningsvist opstilles en række anbefalinger til det videre arbejde med LAG-indsatser i LAG Thy-Mors' område. Anbefalingerne er - til trods for konklusionen om den sammenkædede værdi - opstillet for hvert af de tre evalueringsspørgsmål.

##### **8.5.1 EVALUERINGSSPØRGSMÅL E1: HVILKEN FORM FOR VÆRDI, DER ER SKABT GENNEM PROJEKTSTØTTEN**

1. Det anbefales, at der sættes fokus på bevidsthed om aktivering af lokale stedbundne ressourcer – hovedsageligt med fokus på naturen (også set i lyset af det øgede fokus på miljø, klima og bæredygtighed i den nyeste strategi). Det ses i data, at naturen ikke fremhæves i samme grad som andre ressourcer. Dette på trods af, at der er en forståelse af, at naturen er unik for området, og at den bidrager positivt til bosætning og turisme. Det kunne dermed være en ide, at bestyrelsen udarbejder en folder, som er læsevenlig og nem at tilgå, der sammenfatter dels hvordan nuværende projekter har haft naturen som fokus, og dels bestyrelsens forslag til, hvordan fremtidige projekter kunne inkorporere naturen i deres projekt. Med bestyrelsens lokale kendskab og overblik ville de kunne komme med ideer, og stadig bevare Bottom-tilgangen, da det netop kun er ideer. Folderen kunne også indeholde mulige samarbejdspartnere, så det er lettere for en fremtidig projektholder at vide, hvem der ville være relevante samarbejdspartnere inden for natur. Fx en oversigt over lokale producenter, lokale landmænd, naturforeninger og turistaktører. Folderen kunne eventuelt følges op med en workshop.
2. Det anbefales, at LAG Thy-Mors bidrager til en anden italesættelse af dødvægt i relation til LAG-midlerne, som ikke udelukkende skal regnes for 'dead costs', men også som investeringer. Det ses i data, at en del projekter ville være blevet gennemført alligevel, dog med en længere tidshorisont eller i reduceret omfang. Man kunne i bestyrelsen have fokus på at kommunikere omkring eksempler på

projekter, der måske ville være blevet gennemført alligevel, men som har medført et væsentligt accelereret eller udvidet projekt. Dette ville kunne bibringe betydningsfuld og konstruktiv viden til den lidt negative diskussion af dødvægt, som reducerende for velfærd, over imod at sådanne projekter også kan bidrage til velfærd.

### **8.5.2 EVALUERINGSSPØRGSMÅL E2: HVORDAN LAG THY-MORS 2014-2022 Gennem anvendelsen af LEADER-metoden har bidraget til skabelsen af social kapital og social innovation**

1. Det anbefales, at der sker yderligere mobilisering af netværk og samarbejde faciliteret af LAG Thy-Mors' bestyrelse. Netværk er en væsentlig faktor for at mobilisere ressourcer og skabe synergier. Det ses i data, at der er et potentiale for at fremme netværk og samarbejde blandt projekterne, herunder med andre projektholdere, men også eksterne aktører. En ide kunne derfor være at arrangere møder eller events, hvor både projektholdere og eksterne aktører (fx kommuner, erhvervsråd, turistaktører og andre) kan mødes og udveksle erfaringer. Dette ville formentlig styrke samhørighed/sammenhængskraft (og herved social kapital) mellem interessenterne i Thy og på Mors, og også muliggøre yderligere social innovation. Med LAG'ens projektstøttemidler, dens netværk, der både inkluderer anden dansk og europæisk LAG-viden (projekteksempler, udviklingsmodeller osv.), samt den store tillid til LAG blandt projektholderne, fremstår LAG'en som en interessant samarbejdspartner, som godt kan skubbe på 'mere håndholdt' for yderligere sammenkædning af handlinger for udvikling.
2. Det anbefales desuden, at nogle netværksmøder kunne have karakter af 'matchmaking'. Hermed vil der være et konkret mål for møderne, da netværksmøder med fokus på primært udveksling af erfaringer (dialog) risikerer at ende med at blive for ikke-attraktive og kræver megen facilitering. LAG Thy-Mors ved – efter at have haft fingrene i et godt stykke over 100 lokale projekter i programperioden - hvem der kunne være interessante for hinanden.
3. Det anbefales, at LAG Thy-Mors tydeligere fremhæver projekter, som har haft succes med at være brobyggende mellem aktører eller linkende til eksterne aktører. Disse projekter kunne holde et oplæg om, hvordan de har haft fokus på og er lykkedes med at danne netværk og hermed inspirere og give ideer til fremtidige projekter.
4. Det anbefales endvidere, at LAG Thy-Mors kommunikerer mere om konkrete eksempler på netværksskabelse og innovation. Ved at dele disse historier gennem fx nyhedsbreve og sociale medier kan LAG Thy-Mors inspirere nye ansøgere og interessenterne omkring foreningen og dermed kontinuerligt understøtte en netværkskultur.
5. For at afhjælpe noget af koordinatorens arbejdsbyrde i forhold til at vejlede og inspirere projektholdere, kunne en 'mentorordning' etableres. Det vil sige, at bestyrelsesmedlemmer eller tidligere projektholdere kunne kobles til bestemte projekter som sparringspartnere, som projektholderen kunne række ud til ved behov.

### **8.5.3 EVALUERINGSSPØRGSMÅL E3: HVORDAN LAG THY-MORS 2014-2022 HAR BIDRAGET TIL FORBEDRET LOKAL STYRING OG FORENKLING AF PROJEKTANSØGERNES ADMINISTRATIVE BYRDER**

1. Det anbefales, at der arbejdes på at øge inklusion af kvinder - både blandt bestyrelsesmedlemmer og projektholdere. Det er ikke kun hos LAG Thy-Mors, at der er en skæv kønsfordeling, idet det er tilfældet mange steder i samfundet. Ofte skyldes det, at de foreninger eller organisationer, som folk repræsenterer, også er skævt kønsmæssigt sammensat. En tidligere undersøgelse har vist, at muligheden for at stille op til LAG-bestyrelsesvalg under gruppen af 'enkeltpersoner' var en indgang til bestyrelserne for kvinder (Thuesen og Derkzen, 2015). Der er altså ikke tale om en uoverkommelig udfordring. Den nuværende LAG-bestyrelse for den gældende programperiode 2023-2027 er da også mere lige sammensat kønsmæssigt. Et næste fokuspunkt kunne således være at få flere kvinder blandt projektansøgerne.
2. Det anbefales, at LAG Thy-Mors styrker medlemsengagementet angående LAG'en som forening. Data viser, at kun 25 procent af projektholderne er medlemmer af LAG-foreningen. Her kunne GDPR-kravene om årlig genbekræftelse af medlemskab ses som en anledning til at iværksætte medlemsrekrutteringsaktiviteter snarere end som en begrænsning.
3. LAG'er er tænkt etableret som et partnerskab mellem aktører. Partnerskaber etableret som foreninger risikerer dog i for høj grad at afkoble sig fra, at de bagvedliggende organisationer bringer deres ressourcer i spil i partnerskabet, da man langt hen ad vejen vælges som person, selvom man stiller op for en af de socioøkonomiske grupperinger. Fordelene ved foreningsorganiseringen af LAG'en er, at LAG'en er meget lokalt forankret og baseret på frivillighed. Det anbefales, at man forsøger at italesætte specifikt, hvordan bestemte bestyrelsesmedlemmer kan bringe deres organisation og dennes ressourcer i spil for gennemførelsen af LAG'ens strategi – som jo er en strategi til gavn for hele LAG-området.
4. Det anbefales, at yderligere kommunikation fra LAG Thy-Mors' side fokuseres på de ovennævnte aspekter af LEADER-metoden, nemlig synliggørelsen af steds- eller områdebaserede ressourcer, skabelse af netværk, acceleration, innovation med mere, snarere end at der kommunikeres for at få flere projektansøgninger. Da LAG Thy-Mors ikke har haft mangel på projektansøgere gennem perioden, har de ikke behov for at rekruttere projektansøgere generelt, og vil derfor sandsynligvis få mere ud af at styrke kommunikationen strategisk på nogle af de andre ovenstående forslag.

## 9. LITTERATURLISTE

Bryden, J. & Munroe, G. (2000). New approaches to economic development in peripheral rural regions. *Scottish Geographical Magazine*, 116(2): 111-124. DOI: 10.1080/00369220018737085.

Creswell, J. W. & Clark, V. L. P. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage, Thousand Oaks, CA.

EU (2013). Europa-Parlamentets og Rådets forordning (EU) Nr. 1303/2013 af 17. december 2013.

EU-Kommissionen (2024). Commission staff working document. Executive summary of the evaluation Evaluation of the impact of LEADER towards the general objective "Balanced Territorial Development", {SWD(2024) 170 final}.

Europa-Kommissionen (2017). *Retningslinjer. Evaluering af LEADER/CLLD*. – Generaldirektoratet for Landbrug og Udvikling af Landdistrikter – Kontor C.4. Bruxelles.

Europa-Kommissionen (2023). Evaluation support study of the costs and benefits of the implementation of LEADER – Final report, Directorate-General for Agriculture and Rural Development. Publications Office of the European Union, <https://data.europa.eu/doi/10.2762/995751>.

Europa-Kommissionen (2024) Guidelines. Assessing the added value of LEADER. Directorate-General for Agriculture and Rural Development – Unit A.3. Bruxelles.

Gkartzios, M. & Lowe, P. (2019). Revisiting neo-endogenous rural development. I: Scott, M., Gallent, N. & Gkartzios, M. (red.): *The Routledge Companion to Rural Planning*, 159-169. Routledge Companion, London and New York.

Hedetoft, A. & Broegaard, R. B. (2022). Evaluering af LAG/FLAG-Bornholm. Center for Regional- og Turismedforskning, Hasle.

LAG Thy-Mors (2014). Vedtægter for LAG Thy-Mors 2014-20. 3. juni 2014, senest ændret 28. april 2022.

LAG Thy-Mors (2016). Lokal udviklingsstrategi LAG Thy-Mors. Thisted.

Markey, S., Halseth, G. & Manson, D. (2012). *Investing in place – Economic renewal in Northern British Columbia*. UBC Press, Vancouver, Toronto.

Moynihan, D., Herd, P. & Harvey, H. (2014). Administrative burden - Learning, Psychological, and Compliance Costs in Citizen-State Interactions. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25: 43-69.

OECD (2006). *The new rural paradigm: Policies and Governance*. Paris: OECD Rural Policy Reviews.

Putnam, R. (2000). *Bowling alone - the collapse and revival of American community*. Simon & Schuster, New York.

Ray, C. (1998). Culture, Intellectual Property and Territorial Rural development, *Sociologia Ruralis*, 38 (1): 3-20.

Ray, C. (2006). Neo-Endogenous Rural Development in the EU, I Cloke, Paul, Terry Marsden og Patrick Mooney, (red.), *The Handbook of Rural Studies*, Sage, London: 278-291.

Saaby, M., Thuesen, A. A., Noe, E. B., Olsen, L. S., & Høst, J. (2019). Evaluering af LAG/LEADER 2014-2018. Oxford Research.

Schoonenboom, J., & Johnson, R. B. (2017). How to Construct a Mixed Methods Research Design. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 69(S2), 107-131. <https://doi.org/10.1007/s11577-017-0454-1>.

Søgaard, V., & Thuesen, A. A. (2017). *LAG'ernes erhvervsudviklingstilgang og LAG-midlernes stimulering af innovation og iværksætteri i landdistrikterne*. Center for Landdistriktsforskning, Syddansk Universitet. CLF Rapport Nr. 61

Svendsen, G. L. H., & Sørensen, J. F. L. (2007). There's more to the picture than meets the eye: Measuring tangible and intangible capital in two marginal communities in rural Denmark. *Journal of Rural Studies*, 23(4): 453-471. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2007.01.008>

Thuesen, A. A., & Derkzen, P. (2015). Questioning the Gender Distribution in Danish LEADER LAGs. I L. Granberg, K. Andersson, & I. Kovách (eds.), *Evaluating the European Approach to Rural Development: Grass-roots Experiences of the LEADER Programme* (s. 127-147). Ashgate.

Woolcock, M. (2001). The place of social capital in understanding social and economic outcomes. *Canadian journal of policy research*, 2: 65-88.

## 10. BILAG

### BILAG 1: INTERVIEWGUIDE PROJEKTHOLDERE

Kan du kort beskrive, hvad dit projekt handler om, og hvad LAG støtten er gået til? Hvis du skal beskrive hvilken form for *værdi*, der er blevet skabt gennem dit projekt, hvad vil du så fremhæve som det vigtigste? Andet? *Aktivisering af lokale områdebase-rede ressourcer* som -Naturværdi, -Bygningsmæssig værdi, -Kulturel værdi, -Menneskelige ressourcer/tilflytning, -Organisatorisk værdi gennem et styrket foreningsliv, -Øget deltagelse lokalt, Miljømæssig værdi.

-*Økonomisk værdi: En medvirkende del i skabelsen af en ny virksomhed? -Gjort en allerede eksisterende virksomhed stærkere eller tilpasset den? -Skabt en omsætningsforøgelse? -Skabt jobs, som uden projektstøtten ikke ville være skabt eller fastholdt jobs, som uden projektstøtten ville være nedlagt? Hvor mange? -Skabt nye turisttilbud eller flere overnatningsmuligheder? -Resultater i flere besøgende?*

Hvis man skulle skille det ud, hvad er så nettoeffekten af lige netop støtten fra LAG efter din vurdering?

Innovationstræet... Hvad er det nyskabende i projektet?

Nye produkter, tjenester eller processer? (nye for organisationen, firmaet eller markedet).

*Gradvis* nyskabelse/innovation eller nyskabelse/innovation, der *radikalt* erstatter andre produkter, tjenester eller processer?

I hvilken grad har dit projekt været drevet af at finde en løsning på et problem, som det var en *nødvendighed* at gennemføre vs. en *mulighed* at gennemføre?

Har *din/jeres* kontakt med LAG i *ansøgningsprocessen* medført et øget fokus på *innovation* og *samarbejde*?

Hvordan vil du beskrive først *lokalsamfundet* og derefter *egnen*, som projektet finder sted i? Hvordan ser du *udviklingen lokalt* og hvilken rolle spiller dit projekt heri?

Har dit projekt bidraget til lokale behov? Kan du give nogle eksempler?

Har dit projekt bidraget til lokal produktion og den lokale økonomi? (forklar 'Investing in Place')?

Er det første gang du/I ansøger LAG'en? Er det første gang du/I ansøger overhovedet?

I hvilken grad har projektet mobiliseret frivilligt arbejde?

I hvilken grad har projektet mobiliseret yderligere økonomiske ressourcer i samspil med LAG støtten?

Hvad er din holdning til størrelsen af støttebeløbet fra LAG'en?

Hvordan vil du beskrive levedygtigheden af projektet?

Hvad vil du vurdere omfanget af *dødvægt* i projektet? -Projektet ville uden støtten ikke være blevet til noget. -Projektet ville uden støtten have taget længere tid at få igangsat og/eller gennemført. -Projektet ville uden midlerne stadig være blevet gennemført, men i en mindre version. - Projektet ville være blevet gennemført også uden midlerne.

Har dit projekt medført *nye netværk for dig eller dit projekt*? Nævn gerne hvilke?

Har du haft samspil/samarbejde med andre projektansøgere, der har fået LAG støtte enten før under eller efter dit projekt? På hvilken måde?

I hvilken grad har kontakt med andre støttemodtagere medført et øget fokus på *innovation*?

Har dit projekt styrket *dine netværk i lokalområdet*?

Har du gennem dit projekt skabt netværk til aktører *udenfor dit lokalområde*? Hvem?  
Har du gennem dit projekt skabt netværk til aktører *udenfor LAG-området* (Morsø og Thisted kommuner)? Hvem?

På egen foranledning eller på opfordring fra LAG'en?

Ikke alle kommuner har en LAG. Hvordan vil du vurdere, at LAG'en har bidraget til udvikling, opbygning af entusiasme og nytænkning i området i modsætning til en situation, hvor der ikke var en LAG?

LAG'en har fungeret i perioden 2014-22. Hvad er dit kendskab til LAG'en som forening? Er du medlem? Har du kendskab til arrangementer, de har lavet? Har du deltaget i dem? Med hvilket udbytte?

Ved du, hvem der sidder i LAG-bestyrelsen? Har du været i kontakt med et bestyrelsesmedlem?

Hvad har du oplevet i din kontakt med den ansatte koordinator eller bestyrelsesmedlemmer?

Fik du kompetent hjælp af koordinatoren eller et bestyrelsesmedlem? Hvad manglede du?

I hvilken grad har LAG Thy-Mors' koordinator eller et bestyrelsesmedlem afhjulpet byrder, der har været i forbindelse med ansøgning og udbetaling?

I hvilken grad har du oplevet, at det at håndtere de forskellige ting omkring ansøgning og udbetaling har været en smidig proces, noget du skulle bruge energi for at sætte dig ind i (læringsomkostninger), noget som du blev frustreret over (psykologiske omkostninger) eller noget, som du skulle bruge lang tid på (efterlevelsensomkostninger)?

Havde du, inden du søgte, betænkeligheder ved at søge LAG støtten til dit projekt og vil du søge igen i fremtiden?

Hvad er din oplevelse af, at det er en digital ansøgningsproces? Hvad betød skriveworkshops for din ansøgningsproces?

Har du opbygget kapacitet til at søge om nye projekter? Kan du give eksempler på, hvad du har lært?

Hvordan har du fået viden om muligheden for LAG-støtte? (mund til mund, sociale medier, hjemmeside, avis/radio/tv, arrangementer).

Hvordan vil du vurdere LAG'ens evne til at være synlige gennem kommunikation?

Hvad betyder det for dig, at LAG'en eksisterer, og at der kan ansøges lokalt, fremfor at skulle ansøge direkte hos en mere centraliseret ministeriel styrelse?

Er der andet, du mener, vi skal vide om dit projekt og de resultater, det har medført?

## **BILAG 2: INTERVIEWGUIDE LAG-BESTYRELSESMEDLEM OG KOORDINATOR**

Hvis du skal beskrive hvilken form for *værdi*, der er blevet skabt gennem LAG'ens projekter, hvad vil du så fremhæve som det vigtigste?

*Aktivering af lokale områdebaserede ressourcer* som -Naturværdi, -Bygningsmæssig værdi, -Kulturel værdi, -Menneskelige ressourcer/tilflytning, -Organisatorisk værdi gennem et styrket foreningsliv, -Øget deltagelse lokalt, Miljømæssig værdi.

*-Økonomisk værdi: En medvirkende del i skabelsen af en ny virksomhed? -Gjort en allerede eksisterende virksomhed stærkere eller tilpasset den? -Skabt en omsætningsforøgelse? -Skabt jobs, som uden projektstøtten ikke ville være skabt eller fastholdt jobs, som uden projektstøtten ville være nedlagt? Hvor mange? -Skabt nye turisttilbud eller flere overnatningsmuligheder? -Resulteret i flere besøgende?*

Hvis man skulle skille det ud, hvad er så nettoeffekten af lige netop støtten fra LAG for udviklingen i LAG-området efter din vurdering?

I har i strategien opstillet et Innovationstræ. Hvad vil du betegne som det nyskabende i jeres projekter? (-Nye produkter, tjenester eller processer? Nye for organisationen, firmaet eller markedet. -*Gradvis* nyskabelse/innovation eller nyskabelse/innovation, der *radikalt* erstatter andre produkter, tjenester eller processer)

I hvilken grad vil du vurdere, at de støttede projekter har været drevet af at finde løsninger, som det var en *nødvendighed* at gennemføre vs. en *mulighed* at gennemføre?

Hvordan vil du beskrive LAG områdets udvikling i programperioden? Hvad er egens udfordringer og potentialer, og hvordan synes du LAG'en adresserer dem?

Er det dit indtryk, at LAG'en har været i stand til at ramme nye projektansøgere, som måske ikke tidligere har søgt støtte til deres aktiviteter?

I hvilken grad har LAG'en været i stand til at mobilisere frivilligt arbejde i projekterne? I hvilken grad har LAG-støtten bidraget til mobilisering af yderligere økonomiske ressourcer til projekterne?

Nogle LAG'er laver store fyrtårnsprojekter, som de selv iværksætter og er projektholder på, andre laver i stedet hovedsageligt mindre projekter, som projektholderne kommer med ideerne til. Hvad er din holdning til de to modeller for LAG-projektstøtten? (LAG Thy-Mors tilhører sidstnævnte)

Hvordan vil du beskrive levedygtigheden af de projekter, I har støttet?

Hvad vil du vurdere omfanget af *dødvægt* i projekterne? (-Projektet ville uden støtten ikke være blevet til noget. -Projektet ville uden støtten have taget længere tid at få igangsat og/eller gennemført. -Projektet ville uden midlerne stadig være blevet gennemført, men i en mindre version. - Projektet ville være blevet gennemført også uden midlerne).

I hvilken grad mener du, at LAG-støtten har bidraget til, at der er skabt nye netværk mellem projektansøgerne? Kan du nævne eksempler?

Styrket *netværk i lokalområdet*? Netværk på tværs af *lokalområder*? Netværk til aktører *udenfor LAG-området* (Morsø og Thisted kommuner)? Gerne eksempler?

Ikke alle kommuner har en LAG. Hvordan vil du vurdere, at LAG'en har bidraget til udvikling, opbygning af entusiasme og nytænkning i området i modsætning til en situation, hvor der ikke var en LAG?

I hvilken grad har du oplevet, at det at håndtere de forskellige ting omkring ansøgning og udbetaling har været en smidig proces, noget man skulle bruge energi for at sætte sig ind i som projektansøger (læringsomkostninger), noget som projektansøgerne blev frustrerede over (psykologiske omkostninger) eller noget, som de skulle bruge lang tid på (efterlevelsensomkostninger)?

Havde du oplevet, at projektansøgere, inden de søgte, havde betænkeligheder ved at søge LAG støtte til deres projekt og har du oplevet ansøgere, der ikke vil søge igen i fremtiden?

Hvad er din oplevelse af, at det er en digital ansøgningsproces?

Der afholdes skriveworkshops inden ansøgningsrunderne, hvor koordinatoren hjælper med ansøgningsprocessen. Hvad betyder skriveworkshops for ansøgernes ansøgningsproces?

Hvordan vil du vurdere LAG'ens evne til at være synlig gennem kommunikation? (mund til mund, sociale medier, hjemmeside, avis/radio/tv, arrangementer).

Hvilken værdi tillægger du det, at LAG'en eksisterer, og at der kan ansøges lokalt, fremfor at projektholderne skulle ansøge direkte hos en mere centraliseret ministeriel styrelse?

Er der andet, du mener, du gerne vil fremhæve om LAG'ens indsats og de resultater, det har medført?

### **BILAG 3: SPØRGESKEMA PROJEKTHOLDERE**

Tak for, at du vil besvare spørgeskemaet ud fra din virksomheds, din forenings eller din organisations erfaringer med at modtage projektstøtte fra LAG Thy-Mors og med at gennemføre projektet.

Først kommer nogle spørgsmål om projektets finansiering og levedygtighed.

Skriv venligst navnet på det projekt, du besvarer spørgeskemaet for.

---

Cirka hvilket beløb modtog projektet i støtte fra LAG Thy-Mors?

---

LAG Thy-Mors kan ikke støtte med hele et projekts finansiering. Dette betyder, at der skal indgå medfinansiering fra andre kilder. Beskriv venligst, hvor medfinansieringen til dit/jeres projekt kom fra og med hvilket beløb (fx Nordea-fonden: 100.000 kr., Egenfinansiering: 150.000 kr. eller Landdistriktpuljen: 75.000 kr.)?

---

Hvad er din holdning til størrelsen af støttebeløbet til dit projekt fra LAG'en?

Beløbet fra LAG var meget højt

Beløbet fra LAG var højt

Beløbet fra LAG var passende

Beløbet fra LAG var lavt

Beløbet fra LAG var meget lavt

Hvilket udsagn passer bedst i forhold til at beskrive levedygtigheden af dit/jeres projekt?

Projektet har vist sig ikke at være levedygtigt

Projektet har vist levedygtighed indtil nu

Projektet forventes at fortsætte med at være levedygtigt i årene fremover

Hvilket udsagn passer bedst i forhold til at beskrive betydningen af LAG-støtten for projektets gennemførelse?

Projektet ville uden støtten fra LAG ikke være blevet til noget

Projektet ville uden støtten fra LAG have taget længere tid at få gennemført

Projektet ville uden støtten fra LAG stadig være blevet gennemført, men i en mindre version

Projektet ville være blevet gennemført på samme vis også uden støtten fra LAG.

Var det første gang du/I ansøgte LAG'en?

Ja

Nej

Var det første gang du/I ansøgte om støtte til et projekt overhovedet?

Ja

Nej

De næste spørgsmål handler om hvilke resultater, projektet har skabt.

Hvis du tænker tilbage på projektet, hvad vil du så beskrive som den eller de vigtigste resultater eller værdier som projektet har medført?

---



---

I hvilken grad har projektet mobiliseret frivilligt arbejde?

I meget høj grad

I høj grad

I nogen grad

I mindre grad

Slet ikke

Ikke relevant

I hvilken grad har projektet medført øget deltagelse i aktiviteter i lokalområdet?

I meget høj grad

I høj grad

I nogen grad

I mindre grad

Slet ikke

Ikke relevant

I hvilken grad har projektet medført nogle af nedenstående økonomisk rettede resultater?

I meget høj grad	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Ikke rele- vant
---------------------	------------	-----------------	------------------	-----------	--------------------

Projektet har været en medvirkende del i skabelsen af en ny virksomhed

Projektet har gjort en allerede eksisterende virksomhed stærkere eller tilpasset den

Projektet har skabt en omsætningsforøgelse

Projektet har skabt jobs, som uden projektstøtten ikke ville være skabt

Projektet har fastholdt jobs, som uden projektstøtten ville være nedlagt

Projektet har skabt nye turisttilbud

Projektet har skabt flere overnatningsmuligheder

Projektet har resulteret i flere besøgende i området

Hvis projektet har skabt andre former for økonomisk orienterede resultater end de ovennævnte, skriv så venligst med dine egne ord, hvad det drejer sig om.

---

Hvis projektet har skabt jobs, hvor mange jobs vil du så vurdere, der er skabt gennem projektet? \_\_\_\_\_

Hvis projektet har fastholdt jobs, hvor mange jobs er der så fastholdt gennem projektet?

---

I hvilken grad har projektet, som fik støtte fra LAG Thy-Mors, fungeret som et springbræt for, at der er blevet sat andre projekter eller initiativer i gang i din virksomhed eller dit lokalområde?

I meget høj grad

I høj grad

I nogen grad

I mindre grad

Slet ikke

Et af formålene med LAG-støtten er, at den skal fremme innovation. De næste spørgsmål handler derfor om projektets grad af innovation.

I hvilken grad har projektet, som fik støtte fra LAG Thy-Mors, været med til at skabe en ny retning for din virksomhed, din forening/organisation eller dit lokalområdes udvikling?

I meget høj grad

I høj grad

I nogen grad

I mindre grad

Slet ikke

I hvilken grad har projektet udviklet løsninger, produkter, tjenester eller processer, der er nye for enten lokalsamfund generelt, foreninger/organisationer generelt eller markedet generelt?

Evaluering af LAG Thy-Mors 2014-2022

I meget høj grad  
I høj grad  
I nogen grad  
I mindre grad  
Slet ikke

I hvilken grad har kontakt med LAG Thy-Mors (den ansatte koordinator eller et bestyrelsesmedlem) i ansøgningsprocessen medført et øget fokus på innovation i projektet?

I meget høj grad  
I høj grad  
I nogen grad  
I mindre grad  
Slet ikke

Et andet formål med LAG-støtten er, at den skal fremme netværksskabelse. De næste spørgsmål vedrører blandt andet, om der er sket en styrkelse af allerede eksisterende netværk eller skabt nye netværk gennem projektet, og hvor langt væk netværksdannelsen rækker ud geografisk.

Ved opstarten af projektet, vil du da betegne projektet som et samarbejdsprojekt eller et enkeltaktørprojekt?

Et samarbejdsprojekt  
Et enkeltaktørprojekt

I hvilken grad har projektet styrket eller skabt nedenstående former for netværk?

I meget høj grad    I høj grad    I nogen grad    I mindre grad    Slet ikke    Ikke relevant

Projektet har styrket allerede eksisterende netværk med aktører i mit nære lokalområde?

Projektet har skabt nye netværk blandt aktører i mit nære lokalområde

Projektet har styrket allerede eksisterende netværk til aktører i andre lokalområder i Morsø og Thisted kommuner

Projektet har skabt nye netværk til aktø-

rer i andre lokalområder i Morsø eller Thisted kommuner

Projektet har styrket allerede eksisterende netværk til aktører udenfor Morsø og Thisted kommuner

Projektet har skabt nye netværk til aktører udenfor Morsø og Thisted kommuner

I hvilken grad har kontakten med LAG Thy-Mors i ansøgningsprocessen (den ansatte koordinator eller et bestyrelsesmedlem) medført øget fokus på samarbejde og netværk?

I meget høj grad

I høj grad

I nogen grad

I mindre grad

Slet ikke

Nu kommer nogle spørgsmål om dit kendskab til og samspil med LAG Thy-Mors-foreningen og foreningens bestyrelsesmedlemmer.

LAG Thy-Mors fungerede i perioden 2014-22 og fungerer nu i en ny form for perioden 2023-2027. I hvilken grad har du kendskab til LAG'en som forening?

I meget høj grad

I høj grad

I nogen grad

I mindre grad

Slet ikke

Er du medlem af LAG-foreningen?

Ja

Nej

Ved ikke

Modtager du nyhedsbrev eller e-mails med information fra LAG'en?

Ja

Nej

Ved ikke

Har du kendskab til arrangementer, LAG-foreningen har lavet?

Ja

Nej

Har du deltaget i en eller flere af LAG-foreningens generalforsamlinger?

Ja  
Nej

De næste spørgsmål knytter sig specifikt til din kontakt med LAG Thy-Mors i forbindelse med din ansøgning.

Har du været i kontakt med koordinatoren for LAG Thy-Mors i forbindelse med din ansøgning om projektmidler?

Ja  
Nej

Har du været i kontakt med et bestyrelsesmedlem for LAG Thy-Mors i forbindelse med din ansøgning om projektmidler?

Ja  
Nej

LAG'en afholder informationsmøder i forbindelse med ansøgningsrunderne. Har du/I deltaget i dem?

Ja  
Nej  
Ved ikke

Hvis du har deltaget i et informationsmøde, i hvilken grad var du så tilfreds med dit udbytte af informationsmødet?

I meget høj grad  
I høj grad  
I nogen grad  
I mindre grad  
Slet ikke  
Ikke relevant

LAG'en afholder skrivecafeer i forbindelse med ansøgningsrunderne. Har du/I deltaget i en skrivecafe?

Ja  
Nej  
Ved ikke

Hvis du har deltaget i en skrivecafé, i hvilken grad var du så tilfreds med dit udbytte af skrivecaféen?

I meget høj grad  
I høj grad  
I nogen grad  
I mindre grad  
Slet ikke  
Ikke relevant

Et projekt kan opdeles i en ansøgningsfase, en gennemførelsesfase og en afrapporteringsfase.

I hvilken grad har du oplevet følgende i forbindelse med ansøgningsfasen?

I meget høj grad    I høj grad    I nogen grad    I mindre grad    Slet ikke

Det var en smidig proces

Da først jeg kom i gang med ansøgningen, så gik det lettere, end jeg havde forventet

Jeg skulle bruge lang tid på det

Jeg skulle bruge ekstra energi for at sætte mig ind i det

Jeg blev frustreret undervejs

I hvilken grad har LAG Thy-Mors' koordinator afhjulpet byrder, der har været i forbindelse med ansøgningsfasen?

I meget høj grad

I høj grad

I nogen grad

I mindre grad

Slet ikke

Ikke relevant

I hvilken grad har du oplevet følgende i forbindelse med afrapportering af projektet til slutudbetalingen af midlerne?

I meget høj grad    I høj grad    I nogen grad    I mindre grad    Slet ikke

Det var en smidig proces

Da først jeg kom i gang med afrapporteringen, så gik det lettere, end jeg havde forventet

Jeg skulle bruge lang tid på det

Jeg skulle bruge ekstra energi for at sætte mig ind i det

Jeg blev frustreret undervejs

I hvilken grad har LAG Thy-Mors' koordinator afhjulpet byrder, der har været i forbindelse med afrapportering af projektet til slutudbetalingen af midlerne?

I meget høj grad

I høj grad

I nogen grad

I mindre grad

Slet ikke

Ikke relevant

Er det dit indtryk, at det digitale system, du ansøgte i, fungerede godt?

I meget høj grad

I høj grad

I nogen grad

I mindre grad

Slet ikke

Havde du, inden du søgte, betænkeligheder ved at søge LAG-støtten?

I meget høj grad

I høj grad

I nogen grad

I mindre grad

Slet ikke

Kunne du forestille dig, at du vil søge LAG-støtte igen engang i fremtiden?

I meget høj grad

I høj grad

I nogen grad

I mindre grad

Slet ikke

Er det dit indtryk, at du/I igennem processen med projektet har opbygget kompetencer til at søge om nye projekter?

I meget høj grad

I høj grad

I nogen grad

I mindre grad

Slet ikke

Hvordan har du fået viden om muligheden for LAG-støtte (der er mulighed for at vælge mere end ét svar)?

Mund til mund

Sociale medier

Avis/radio/tv

LAG'ens afholdelse af egne arrangementer og events

LAG'ens tilstedeværelse ved andre aktørers lokale arrangementer og events

Andre måder. Skriv venligst hvordan \_\_\_\_\_

I hvilken grad vil du vurdere, at LAG'en er synlig gennem kommunikation (fx på sociale medier, i avis/tv, gennem informationsmøder og e-mails/nyhedsbrev)?

I meget høj grad  
I høj grad  
I nogen grad  
I mindre grad  
Slet ikke

Nu kommer nogle lidt mere overordnede spørgsmål om dit syn på LAG-foreningen og dens rolle.

I hvilken grad har det betydning for dig, at LAG'en eksisterer, og at der dermed kan opnås hjælp til ansøgningsprocessen lokalt, mens man i andre EU-støtteordninger skal ansøge hos en ministeriel styrelse?

I meget høj grad  
I høj grad  
I nogen grad  
I mindre grad  
Slet ikke

I hvor høj grad har du tillid til de personer (koordinator og bestyrelse), som forvalter LAG-midlerne lokalt?

I meget høj grad  
I høj grad  
I nogen grad  
I mindre grad  
Slet ikke

LAG'en har arbejdet ud efter en strategi om, at de gennem deres aktiviteter bidrager til, at Thy og Mors bliver attraktive bosætningssteder. I hvilken grad mener du, at LAG'ens aktiviteter (projektstøtte, kommunikation, netværksskabelse og understøttelse af ansøgere) har bidraget til dette?

I meget høj grad  
I høj grad  
I nogen grad  
I mindre grad  
Slet ikke

Vi vil til slut bede dig angive lidt baggrundsoplysninger og give dig mulighed for at ud-  
dybe eller kommentere de svar, du har givet i spørgeskemaet.

Hvad er din alder? \_\_\_\_\_

Hvad er din højest gennemførte uddannelse?

Folkeskole  
Gymnasial uddannelse  
Erhvervs-/lærlinge-/kontoruddannelse  
Kort videregående uddannelse  
Mellemlang videregående uddannelse  
Lang videregående uddannelse

Hvad er dit hovederhverv?

Lønmodtager (offentligt ansat)

Evaluering af LAG Thy-Mors 2014-2022

Lønmodtager (privat ansat)

Selvstændig

Arbejdsløs

Pensionist

Hjemmegående

Under uddannelse

Andet

Du er nu ved spørgeskemaets andensidste spørgsmål. Hvis du her ved slutningen af spørgeskemaet ønsker at tilføje kommentarer eller uddybe eventuelle besvarelser, kan du gøre det i dette felt. \_\_\_\_\_

Vi takker dig mange gange for at have besvaret spørgeskemaet. Angiv venligst din e-mail herunder, hvis du er interesseret i at få tilsendt den færdige evalueringsrapport.

Ja, send gerne rapporten til mig (angiv venligst din e-mail) \_\_\_\_\_