



Procesevaluering af det danske Hav-, Fiskeri- og Akvakulturprogram 2021-2027

Evalueringsrapport

Marts 2025

Resumé (dansk)

Formålet med denne procesevaluering af det danske Hav-, Fiskeri- og Akvakulturprogram 2021-2027 (EHFAF-programmet) er at identificere forbedringspotentialer i metoder og processer ift. opsætning og igangsætning af de EHFAF-ordninger, som er blevet åbnet i perioden 2021-2024. Dette med henblik på at lave forbedringer undervejs i programperioden og i den efterfølgende programperiode (2028-2034). Evalueringen har tre hovedtemaer: Interessentinvolvering, Programledelse og Kommunikation.

Vi (Pluss Leadership) har gennemført en grundig desk research af relevante materialer på området som afsæt for den øvrige dataindsamling i procesevalueringen. I forlængelse af dette har vi gennemført 44 semistrukturerede interviews med personer fra forskellige informantgrupper, som er blevet udpeget i samarbejde med Landbrugs- og Fiskeristyrelsen (LFST). Foruden interviewdata anvender vi i evalueringen spørgeskemadata fra et spørgeskema udsendt til bevillingsmodtagere under programmet. Endelig anvender vi i evalueringen også data omkring udmøntning af midlerne under EHFAF-programmet i perioden 2021-2024.

Evalueringen viser, at flere medlemmer af programmets overvågningsudvalg (OU) ikke er fuldt tilfredse med deres involvering i forberedelsen af programmet. Derfor anbefaler vi, at LFST i højere grad tydeliggør overfor OU-medlemmerne, hvad udvalgets handlerum er ift. involvering i forberedelsen af programmer. Evalueringen viser samtidig, at OU-medlemmerne i højere grad oplever at blive involveret i gennemførelsen af programmet, f.eks. ift. udarbejdelsen af teknologilister til investeringsordninger. Flere OU-medlemmer oplever ligeledes OU-møderne som langtrukne og ensformige på nuværende tidspunkt. Vi anbefaler derfor LFST at genoverveje formatet for møderne indenfor de tilladte rammer ved f.eks. at fremsende materiale med diskussionsspørgsmål på forhånd og have flere punkter på dagsordenen til drøftelse for på den

måde i højere grad at benytte sig af de kompetencer, der er samlet hos OU-medlemmerne.

Evalueringen beskæftiger sig også med programledelsen af EHFAF-programmet. Evalueringen viser, at ansøgere af programmet generelt er tilfredse med ansøgningsprocessen og udtrykker, at den opnåede værdi af deres projekt overstiger de ressourcer, de har investeret i projektet. Ansøgerne er ligeledes tilfredse med vejledningen fra LFST under ansøgningsprocessen. Vi anbefaler dog LFST at forkorte og forsimple de skriftlige vejledninger, ligesom vi anbefaler at løsne op for kravene for afrapporteringen af budgetoplysninger for udviklingsordninger, da denne har givet udfordringer for flere ansøgere.

LFST har i 2024 afprøvet åbne ansøgningsrunder, hvilket har været en succes på investeringsordningerne. På udviklingsordningerne anbefaler vi imidlertid at gå tilbage til det oprindelige system med lukkede ansøgningsrunder. Evalueringen viser samtidig, at der i overgangen til det tilskudsadministrative system (TAS) var en række opstartsvanskeligheder, men at de fleste ansøgere af investeringsprojekter i dag oplever TAS som velfungerende. Ansøgere af udviklingsprojekter er mere kritiske overfor TAS. Evalueringen viser, at LFST via ansøgningsskemaet får ansøgere til at forholde sig til de horisontale principper. Vi vurderer dog, at LFST med fordel kan tydeliggøre overfor ansøgerne, hvorfor de skal forholde deres projekt til de horisontale principper. Det vil øge ansøgernes forståelse af de horisontale principper og hvorfor projektet skal forholdes til principperne.

LFST varetager kommunikationen og synliggørelsen af EHFAF-programmet. Evalueringen viser, at kendskabet til EHFAF-programmet og ordningerne er højt blandt de relevante målgrupper. Derfor anbefaler vi, at LFST ikke afsætter flere midler til at øge kendskabet. Samtidig viser evalueringen, at ansøgere oplever LFSTs hjemmeside som informationsrig, men at LFST i det omfang det er muligt skal forsøge at varsle kommende ansøgningsrunder så tidligt som

muligt. Endelig viser evalueringen, at mens kendskabet til selve EHFAF-programmet og ordningerne, der udmønter programmet, er stort, er kendskabet til programmets resultater mindre udbredt. Vi anbefaler derfor LFST at overveje, hvordan de fremadrettet bedst muligt kan kommunikere programmets resultater til de relevante målgrupper. Det kunne f.eks. være via slutkonferencer eller årlige rapporter, hvor projekternes resultater præsenteres.

Summary (English)

The purpose of this process evaluation of the Danish Maritime, Fisheries and Aquaculture Programme 2021-2027 (EHFAF programme) is to identify potential improvements in the methods and processes related to the setup and initiation of EHFAF schemes launched during the period 2021-2024. This is intended to facilitate improvements during the programme period and in the subsequent programme period (2028-2034). The evaluation focuses on three main themes: Stakeholder involvement, Programme management, and Communication.

We (Pluss Leadership) have conducted thorough desk research on relevant materials in the field as a foundation for the subsequent data collection in the process evaluation. Following this, we conducted 44 semi-structured interviews with individuals from various stakeholder groups, identified in collaboration with the Danish Agricultural and Fisheries Agency (LFST). In addition to interview data, the evaluation also utilises survey data from a questionnaire distributed to grant recipients under the programme. Finally, the evaluation incorporates data on the allocation of funds under the EHFAF programme in the period 2021-2024.

The evaluation shows that some members of the programme's Monitoring Committee (MC) are not fully satisfied with their involvement in the

programme preparation. Therefore, we recommend that LFST clarify the committee's scope for involvement in the programme preparation process. At the same time, the evaluation indicates that MC members feel more involved in the programme implementation, such as in the development of technology lists for investment schemes. However, some MC members currently find MC meetings lengthy and monotonous, and we therefore recommend that LFST reconsider the meeting format within the permitted framework—for example, by sending out discussion materials in advance and including more discussion points on the agenda. This would help to better utilise the expertise available within the MC.

The evaluation also examines the programme management of the EHFAF programme. It finds that applicants are generally satisfied with the application process and perceive that the value gained from their projects exceeds the resources they have invested. Applicants are also satisfied with the guidance provided by LFST during the application process. However, we recommend that LFST shorten and simplify the written guidance and introduce greater flexibility in the requirements for the reporting of budget information for development schemes, as this has posed challenges for several applicants.

In 2024, LFST tested open application rounds, which have been successful for investment schemes. However, for development schemes we recommend LFST to revert to the original system of closed application rounds. The evaluation also highlights that the transition to the grant administration system (TAS) caused some initial challenges. While most applicants for investment projects now find TAS functional, applicants for development projects remain more critical of the system. The evaluation further shows that LFST uses the application form to prompt applicants to consider horizontal principles. However, we believe that LFST could more clearly explain to applicants why their projects need to align with these principles. This would enhance applicants' understanding of the horizontal principles and their relevance to their projects.

LFST is responsible for the communication and visibility of the EHFAF programme. The evaluation shows that awareness of the EHFAF programme and its schemes is high among relevant target groups. Therefore, we recommend that LFST does not allocate additional funds to increase awareness. At the same time, the evaluation finds that applicants perceive LFST's website as informative, but that LFST – where possible – should aim to announce upcoming application rounds as early as possible. Finally, the evaluation highlights that while awareness of the EHFAF programme and its schemes is high, awareness of the programme's results is more limited. We therefore recommend that LFST consider how to communicate the programme's results in the best possible way to relevant target groups. This could, for instance, be achieved through final conferences or annual reports presenting the outcomes of funded projects.

INDHOLD

Resumé (dansk)	2
Summary (English)	3
1. Indledning	6
1.1 Læsevejledning til rapporten.....	6
2. Om EHFAF-programmet	7
3. Om evalueringen	9
3.1 Metode og dataindsamling.....	9
4. Interessentinvolvering	11
4.1 Rammesætning.....	11
4.2 Repræsentation af interessenter.....	12
4.3 Involvering af interessenter i forberedelsen, gennemførelsen og evalueringen af programmet	12
4.3.1 Involvering i forberedelsen af programmet	12
4.3.2 Involvering i gennemførelsen af programmet	14
4.3.3 Involvering i overvågning og evaluering af programmet	15
4.7 Interessenternes aktive involvering i overvågningsudvalgsmøderne ...	15
5. Programledelse	19
5.1 Rammesætning.....	19
5.2 Bevillingsmodtagernes oplevelse af ansøgningsprocessen.....	20

5.2.1 Skriftlige vejledninger til brug for ansøgere.....	21
5.2.2 Vejledning fra LFST under ansøgningsprocessen	23
5.2.3 Sagsbehandlingstid	24
5.2.4 Afprøvning af åbne ansøgningsrunder.....	25
5.3 Styringen af programmet	25
5.3.1 Det tilskudsadministrative system (TAS).....	25
5.3.2 Valideringskontrol og retningslinjer under EHFAF-programmet ...	26
5.3.3 Milepæle og mål for EHFAF-programmet.....	27
5.3.4 Justeringer fra EHFF- til EHFAF-programmet	28
5.3.5 De horisontale principper	28
6. Kommunikation	31
6.1 Rammesætning	31
6.2 Handleplan for kommunikation	32
6.2.1 Programmets målgruppe	32
6.2.2 Kommunikationskanaler	32
6.2.3 Kommunikation af programmets resultater	33
Bilag 1: Forandringsteorier	36
Bilag 2: Evalueringsspørgsmål	49
Bilag 3: Oversigt over interviewpersoner	52
Bilag 4: Survey til bevillingsmodtagere	53
Bilag 5: Kildehenvisninger	54

1 Indledning

Landbrugs- og Fiskeristyrelsen (herefter LFST) har udarbejdet en evalueringsplan for Det danske Hav-, Fiskeri- og Akvakulturprogram 2021-2027 (herefter EHFAF-programmet), som indeholder en række evalueringsaktiviteter i relation til programmet i perioden 2024-2029. I løbet af perioden gennemfører vi i Pluss Leadership tre evalueringsnedslag samt en række evalueringsaktiviteter på ad hoc-basis. De tre nedslag består af hhv. en procesevaluering i 2024, en resultatevaluering i 2026 og en effektevaluering i 2028-2029.

Formålet med indeværende og første evalueringsnedslag – procesevalueringen – er at identificere forbedringspotentialer i metoder og processer omkring opsætning og igangsætning af de EHFAF-ordninger, som er blevet åbnet i perioden 2021-2024. Dette for at kunne lave forbedringer undervejs i programperioden og i den efterfølgende programperiode (2028-2034), hvis der er behov for det.

1.1 Læsevejledning til rapporten

Rapporten indledes med en kort præsentation af EHFAF-programmets baggrund og formål samt et overblik over uddelingen af midler på de enkelte ordninger på tidspunktet for evalueringen i 2024 (*afsnit 2*). Derefter følger en nærmere beskrivelse af evalueringstilgangen (*afsnit 3*). Efterfølgende kommer et afsnit for hvert af evalueringens tre hovedtemaer: Interessentinvolvering (*afsnit 4*), Programledelse (*afsnit 5*) og Kommunikation (*afsnit 6*). Hvert afsnit indeholder en rammesætning for det pågældende tema og en analyse af de opsatte evalueringsspørgsmål. Bagerst i rapporten forefindes en række bilag med forandringsteorier, evalueringsspørgsmål, oversigt over interviewpersoner og indholdet i den anvendte survey.

2 Om EHFAF-programmet

EHFAF-programmet har til formål at bidrage til at opnå målsætningerne i EU's fælles fiskeripolitik og EU's havpolitik. Derudover skal programmet bidrage til at opnå målsætningerne i en række væsentlige EU-strategier, herunder særligt EU's grønne pagt, EU's biodiversitetsstrategi, EU's jord til bord-strategi samt EU's prioritet om digital omstilling. Det danske EHFAF-program finansieres dels af EU's Hav-, Fiskeri- og Akvakulturfond, dels af nationale midler. Det samlede budget for programmet er 287 mio. Euro (2,14 mia. DKK) i perioden 2021-2027.

For at understøtte målsætningerne i den fælles fiskeripolitik om økonomisk udvikling og en langsigtet bæredygtig hav-, fiskeri- og akvakulturforvaltning er Aftale om Hav-, Fiskeri- og Akvakulturprogrammet 2021-2023 blevet indgået nationalt i 2021 mellem regeringen (Socialdemokratiet) og Venstre, Dansk Folkeparti, Socialistisk Folkeparti, Radikale Venstre, Enhedslisten, Det Konservative Folkeparti, Nye Borgerlige, Liberal Alliance og Alternativet. Heraf fremgår det, at aftalepartnerne er enige om at udmønte midlerne indenfor fire hovedområder: 1) Grøn omstilling, 2) Bæredygtig fiskeriforvaltning baseret på biologisk rådgivning, 3) Udvikling på land og i kystnære områder og kystfiskeri, herunder skånsomt kystfiskeri og 4) Fremme af afsætning.

Disse hovedområder udmøntes på tidspunktet for evalueringen under følgende ordninger:

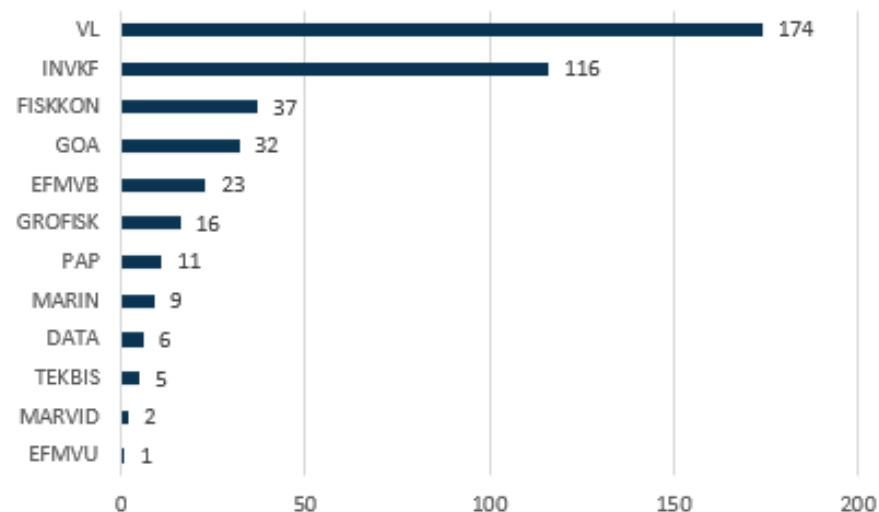
- Grøn omstilling: Akvakultur – Udviklingsprojekter og erhvervsmæssig tangproduktion (GOAUDV)
- Grøn omstilling: Akvakultur – Investeringsprojekter (GOAINV)
- Grøn omstilling: Fiskeri (GOFISK)
- Indsats mod marint affald (MARAFFALD)
- Investeringer i kystfiskeri (INVKF)
- Marin viden: Bæredygtig forvaltning af havet og fiskeriet (EFMVB)

- Maritim viden: Implementering af miljøbeskyttelsestiltag (MARVID)
- Udsætning af åleyngel (EFMVU)
- Vandløbsrestaurering (VL)
- Produktions- og Afsætningsplaner (PAP)
- Teknisk Bistand (TEKBIS)
- Dataindsamling (DATAINDSAM)
- Fiskerikontrol EHFAF 2021-27 (KONMYN)

En ny national politisk aftale er under udarbejdelse og vil gælde fra indgåelsen og den resterende programperiode ud. Indgåelse af den nye politiske aftale kan føre til tilføjelse af nye prioriteringer eller indsatser, hvilket kan medføre behov for programændring.

Under EHFAF-programmet er der på nuværende tidspunkt (04.02.2025) givet tilsagn til i alt 432 projekter. Som det fremgår af Figur 1, er der stor forskel på antallet af projekter inden for de enkelte ordninger. På nuværende tidspunkt er der igangsat flest projekter under ordningen *Vandløbsrestaurering*.

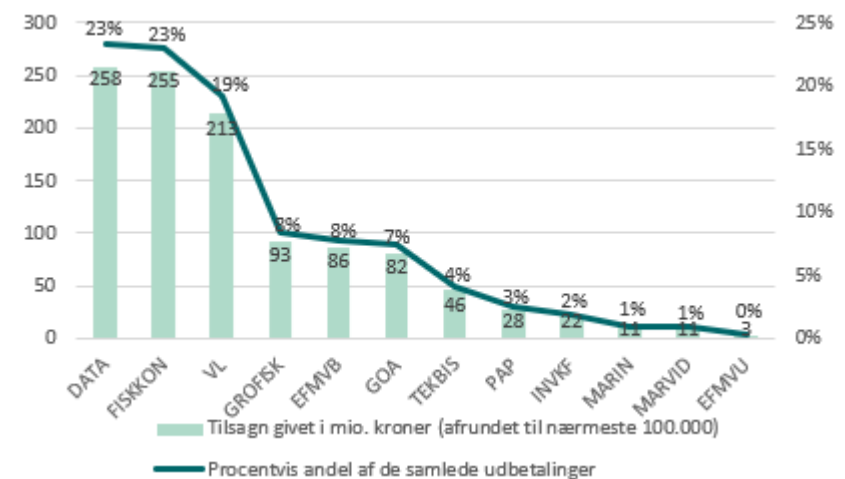
Figur 1: Antal bevillinger per ordning under EHFAF-programmet (opdateret 04.02.2025)



Note: Udtræk leveret af Landbrugs- og Fiskeristyrelsen

Samlet set er der uddelt 1,1 mia. kr. til ordningerne under EHFAF-programmet, hvilket svarer til 51,8 % af det samlede budget for hele programperioden. Søjlerne i nedenstående Figur 2 angiver de bevilgede tilsagnsbeløb per ordning (Y-aksen t.v.), mens den blå linje viser den andel, ordningerne udgør beløbsmæssigt af den samlede støtte i procent (Y-aksen t.h.). Det fremgår af figuren, at der er givet flest midler til *Dataindsamling* og dernæst *Vandløbsrestauration*.

Figur 2: Samlede udbetalinger i mio. kroner per ordning samt ordningernes procentvis andel af de samlede udgifter (opdateret 04.02.2025)



Note: Udtræk leveret af Landbrugs- og Fiskeristyrelsen

For at sikre fremdrift og løbende evaluering af EHFAF-programmet gennemfører Overvågningsudvalget løbende tilsyn af programmet i perioden 2021-2027. Overvågningsudvalget er nedsat af LFST og består af repræsentanter for en række ministerier, myndigheder, fiskerierhvervet, videninstitutioner, miljø- og brancheorganisationer m.fl., samt repræsentanter for EU-Kommissionen. Overvågningsudvalget afholder møder to gange årligt og har bl.a. til opgave at godkende de enkelte ordningers kriterier for udvælgelse af projekter og udtale sig om forslag til programændringer¹.

3 Om evalueringen

Denne procesevaluering har til formål at undersøge programledelsen, involvering af interessenter og kommunikation. Vi vil således ikke kun have fokus på, hvad der er blevet leveret, men også på, hvordan det er sket. Vi har gennemført evalueringen i perioden september til december 2024.

For hver af programmets ordninger har vi i forbindelse med tilrettelæggelsen af evalueringen udarbejdet en forandringsteori, der illustrerer hovedaktiviteter og output indenfor de forskellige indsatser samt programmets forventede virkning og effektskabelse på hhv. deltagerniveau og branche-/samfundsniveau. Forandringsteorierne tager udgangspunkt i Outcome+ modellen, hvor virkning eller *outcomes* udmønter sig i opnåede forudsætninger, forandringer og forbedringer. Forandringsteorierne er udviklet og justeret i samarbejde med LFST forud for dataindsamlingen. Forandringsteorierne kan findes i Bilag 1: Forandringsteorier.

På baggrund af LFSTs opgavebeskrivelse, "CT5.1 Working paper: EMFAF evaluation Fiche: process evaluation, December 2023"², og dialog mellem LFST og os har vi udarbejdet en række evalueringsspørgsmål for evalueringen, som kan findes i Bilag 2: Evalueringsspørgsmål. Disse evalueringsspørgsmål og forandringsteorierne danner grundlag for interviews og spørgeskemaer, som vi benytter til at belyse EHFAF-programmet. Derudover fungerer de som retningslinjer for afrapporteringen af evalueringens tre afsnit. Efter aftale med LFST behandler vi ikke en række af evalueringsspørgsmålene af administrativ karakter så dybdegående i evalueringen, da den analytiske værdi er begrænset. Af tabellen i Bilag 2 fremgår det, i hvilke afsnit de enkelte evalueringsspørgsmål besvares.

3.1 Metode og dataindsamling

Vi har gennemført en grundig desk research af relevant materiale på området som afsæt for den øvrige dataindsamling for procesevalueringen. Dette omfatter EU-materiale og materiale fra LFST, herunder bl.a. EHFAF-programmet, Aftale om Hav-, Fiskeri- og Akvakulturprogrammet 2021-2023, Forretningsordningen for Overvågningsudvalget samt Handleplan for Kommunikation. Derudover omfatter det også rapporter om tilsagn og udbetalinger for de enkelte ordninger og projekter under programperioden og sagsbehandlingstider.

I forlængelse af desk researchen har vi gennemført 44 semistrukturerede interviews med personer fra forskellige informantgrupper, som er blevet udpeget i samarbejde med LFST. De interviewede personer omfatter OU-medlemmer, bevillingsmodtagere, fiskerikonsulenter og videnspersoner, medlemmer af det rådgivende udvalg samt ansatte i LFST. Bevillingsmodtagerne er blevet udvalgt mhp. at opnå spredning ift. ordning, bevillingsstørrelse og projektets starttidspunkt. Vi har interviewet tre fiskerikonsulenter, da de har stor erfaring med og indsigt i ansøgningsprocessen på ordninger målrettet mindre fiskere.

I Tabel 1 på næste side er fordelingen af afholdte interviews præsenteret. De konkrete interviewpersoner kan findes i Bilag 3: Oversigt over interviewpersoner.

Tabel 1: Oversigt over antal interviewpersoner fordelt på informantgruppe

Informantgruppe	Antal
OU-medlemmer	13
Bevillingsmodtagere (herunder erhvervsdrivende, fiskerikonsulenter og videnspersoner)	21
Det rådgivende udvalg	4
LFST (sagsbehandlere fra Augustenborg)	2
LFST (København)	4
I alt	44

Ud over interviews med relevante interessentgrupper har vi udsendt et spørgeskema rettet mod bevillingsmodtagere i programmet til at belyse flere af evalueringsspørgsmålene. Spørgeskemaet indeholder ni spørgsmål, som er præsenteret i Bilag 4: Survey til bevillingsmodtagere. Spørgeskemaet blev i november 2024 sendt ud til 304 bevillingsmodtagere. 134 bevillingsmodtagere fordelt bredt på de forskellige ordninger har gennemført skemaet, hvilket svarer til en svarprocent på 44 %. Sammenlignet med andre spørgeskemaer, vi har sendt ud ifm. andre lignende evalueringer på projekter finansieret af EU-midler, vurderer vi det til at være en tilfredsstillende svarprocent.



4 Interessentinvolvering

4.1 Rammesætning

Interessentinvolvering i programmet er formaliseret gennem Overvågningsudvalget (herefter OU) for EHFAF, som i udgangspunktet mødes to gange årligt og som minimum skal mødes én gang årligt. Derfor tager vi i denne evaluering udgangspunkt i den interessentinvolvering, der sker gennem OU – og særligt under OU-møderne. Denne del af evalueringen er lavet med afsæt i interviews med OU-medlemmer, der både i høj og i lavere grad deltager på de afholdte OU-møder. En oversigt over de interviewede OU-medlemmer kan findes i Bilag 3: Oversigt over interviewpersoner.

OU er nedsat med henblik på at udføre de opgaver, der er fastlagt i artikel 40 i Europa-Parlamentets og Rådets Forordning (EU) Nr. 2021/1060. Dette dækker over, at OU undersøger fremskridt ift. gennemførelsen af programmet, evalueringer, opbygningen af administrativ kapacitet og programmets bidrag til håndtering af identificerede udviklinger. Endvidere bidrager OU med at undersøge elementer i forhåndsvurderingen, gennemførelsen af kommunikations- og synlighedsaktioner, opfyldelsen af grundforudsætninger samt tiltag, der fremmer principperne for ikke-forskelsbehandling. Derudover skal OU godkende kriterier og metoder, der bliver anvendt ved udvælgelse af støtteberettigede operationer, evalueringsplanen samt den endelige præsentationsrapport. Desuden høres OU om ændring af programmet og kan fremsætte henstillinger til forvaltningsmyndigheden. Endelig kan OU efter anmodning fra Ministeren for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri rådgive om diverse problemstillinger og forhold i relation til programmets gennemførelse.

4.2 Repræsentation af interessenter

OU skal, jf. Forordningen om de fælles bestemmelser nr. 2021/1060, omfatte regionale og lokale myndigheder samt andre offentlige myndigheder, arbejdsmarkedets parter, økonomiske interesseorganisationer, forskningsinstitutioner og universiteter samt øvrige organer, som repræsenterer civilsamfundet. De konkrete myndigheder er præsenteret i forordningen.

Det er størstedelen af de interviewede OU-medlemmers opfattelse, at de relevante interessenter på fiskeri- og akvakulturområdet er medlem af OU. De oplever således ikke, at der er relevante interessenter, som mangler i udvalget. Af interviews med OU-medlemmerne fremgår det ligeledes, at det er deres opfattelse, at det er tilgængeligt for relevante interessenter at blive medlem af OU, hvis disse har et ønske herom. I Figur 3 til højre er de 27 OU-medlemmer fordelt på de organisationstyper, der er beskrevet i forordningen, præsenteret. Der er således en stor overvægt af henholdsvis nationale og regionale myndigheder, samt erhvervsinteressenter og arbejdsmarkedets parter.

Figur 3: OU-medlemmer fordelt på organisationstype



Note: Medlemsliste for OU pr. 02.09.2024

Jf. forordningen, tilstræbes en ligelig kønsfordeling i udvalget. Kønsfordelingen blandt nuværende OU-medlemmer (opdateret liste fra 02.09.2024) er 11 kvinder og 16 mænd³.

4.3 Involvering af interessenter i forberedelsen, gennemførelsen og evalueringen af programmet

4.3.1 Involvering i forberedelsen af programmet

LFST har stået for koordineringen af forberedelsen af EHFAF-programmet, som startede i 2018 med deltagelse af eksperter fra alle dele af programmets områder⁴. Forberedelsen bestod bl.a. i afholdelse af to workshops i 2019 for relevante offentlige myndigheder, interesseorganisationer, arbejdsmarkedsparter, forsknings- og uddannelsesinstitutioner, samt repræsentanter for de lokale aktionsgrupper. Derudover afholdt Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri bilaterale møder med nogle af interessenterne, hvor der var mulighed for at give udtryk for specifikke ønsker til indholdet i programmet. Desuden blev udkastet til EHFAF-programmet sendt i offentlig høring og lagt på høringsportalen i perioden april til maj 2022. Endelig godkendelse af EU-Kommissionen skete i december 2022⁴.

Under interviewene med OU-medlemmerne nævner flere interviewpersoner de to workshops, mens andre nævner bilaterale møder som den involvering, de har oplevet i forbindelse med forberedelsen af EHFAF-programmet. Størstedelen af de interviewede OU-medlemmer giver udtryk for, at de i forberedelsen af programmet havde mulighed for at give deres synspunkter til kende, men at de ikke oplevede, at de blev taget med videre i udarbejdelsen af programmet. Knap halvdelen af de interviewede OU-medlemmer oplever, at de i mindre grad blev involveret i forberedelsen af EHFAF-programmet, mens kun en tredjedel giver udtryk for, at de i nogen grad blev involveret. Ingen af de

interviewede OU-medlemmer oplever, at de i høj grad blev involveret, hvilket understreger, at ingen af OU-medlemmerne føler, at de har haft en mærkbar indflydelse i forberedelsen af programmet.

De interviewede OU-medlemmer uddyber, at de er opmærksomme på, at det er begrænset, hvad de har kunnet påvirke i udarbejdelsen af programmet, da den politiske aftale og formkrav indskrænker handlerummet markant. Samtidig er de opmærksomme på, at der i forretningsordenen for OU ikke garanteres direkte indholdsmæssig indflydelse på programmets udformning. Størstedelen af de interviewede OU-medlemmer er alligevel ærgerlige over, at de ikke oplevede, at de input, de kom med under de afholdte workshops, blev taget med i programmet. Således mener OU-medlemmerne, at de på papiret er blevet involveret i forberedelsen af programmet og har fået mulighed for at give deres input, men at de reelt ikke har haft mulighed for indflydelse, da programmet blev fastlagt på politisk niveau uden stillingtagen til deres input. Desuden beskriver flere medlemmer, der har været en del af OU i en lang årrække, at de oplever, at deres indflydelse på programmets udformning over tid er blevet mindsket markant. Vores interview med LFST understøtter denne oplevelse. Her beskriver medarbejdere fra LFST, at det over tid varierer, hvorvidt de rammesættende beslutninger for programmerne ligger hos departementet eller i styrelsen. På nuværende tidspunkt udarbejdes programmet i styrelsen, men det skal ligge indenfor de politiske aftaler, der bliver udarbejdet i departementet. Da OU er i kontakt med styrelsen, er OU således på nuværende tidspunkt længere væk fra de rammesættende beslutninger, som tages i departementet. På denne baggrund vurderer vi, at OU havde begrænset mulighed for at yde indflydelse på forberedelsen af EHFAF-programmet, da handlemulighederne indenfor den politisk fastsatte ramme var relativt snævre.

OU-medlemmerne er klar over, at der er grænser for, hvad OU har mulighed for at have indflydelse på. De er bekendte og afklarede med, at rammerne for programmet fastlægges politisk. Samtidig giver de udtryk for, at det er

ærgerligt, at departementet og LFST i forberedelsen af programmet ikke i højere grad udnytter, at de har samlet alle organisationer på området med de relevante kompetencer til at give indspil til programmet. Flere OU-medlemmer udtrykker, at det f.eks. vil være oplagt at bruge OU-møderne til at diskutere medlemmernes indspil til programmet og herefter at give et samlet indspil fra medlemmerne, der vil kunne kvalificere politikernes drøftelser af programmet. Det gælder også ift. udarbejdelsen af den politiske aftale for området. I dag fungerer det sådan, at flere medlemmer af OU har bilaterale møder med de forskellige fiskeriordførere. Flere medlemmer giver således udtryk for, at departementet og LFST vil kunne effektivisere og kvalificere forberedelsen af programmet og den politiske aftale ved i højere grad at gøre aktiv og reel brug af OU. LFST uddyber, at input fra de workshops, som OU-medlemmer deltog i, er givet videre til departementet, men at LFST ikke kan påvirke, hvorvidt og hvordan departementet efterfølgende bruger bidragene.

Desuden nævner et par af de interviewede OU-medlemmer, at det er vigtigt med klare rammer for, hvad de kan have indflydelse på, samt gennemsigtighed ift., hvordan input bliver taget med videre i processen. Dette er en forudsætning for, at de kan give konstruktive input. Det fremgår af forretningsordenen for OU, hvad de som minimum har indflydelse på. Det vil imidlertid være værdifuldt at gentage overfor OU, hvordan deres input behandles og tages til efterretning, når LFST beder dem komme med indspil til programmet, så de opnår en større grad af gennemsigtighed. For nuværende virker en række af OU-medlemmerne ikke så motiverede ift. at skulle give indspil til programmet, da det er uklart for dem, om input fra de afholdte workshops har nogen indvirkning på programmets udformning.



1. På baggrund af interviewene med OU-medlemmer **anbefaler vi**, at LFST i højere grad løbende tydeliggør overfor OU-medlemmerne, hvad OUs handlerum er ift. involvering i forberedelsen af programmerne og sikrer gennemsigtighed ift., hvordan eventuelle input fra OU-medlemmerne bliver taget med videre i processen. Dette kan føre til en større oplevelse af involvering. Derudover kan LFST og departementet overveje i højere grad at gøre brug af OU til faglige indspil ved forhandling af f.eks. politiske aftaler og benytte sig af, at relevante kompetencer på området er samlet.

4.3.2 Involvering i gennemførelsen af programmet

Som nævnt indledningsvis i afsnittet har OU bl.a. til opgave at undersøge frem-skrift ift. gennemførelsen af programmet og godkende kriterier og metoder, der bliver anvendt ved udvælgelse af støtteberettigede operationer. Under hvert OU-møde orienterer LFST om status på programgennemførelse, inkl. resultatopfyldelse, hvor opfyldelse af n+3 kravet og finansiell fremdrift gennemgås. Derudover drøftes aktuelle udvælgelseskriterier på OU-møderne, når det er relevant.

Flere af de interviewede OU-medlemmer oplever, at de får god information om gennemførelsen af programmet på OU-møderne. De giver udtryk for, at LFST er gode til at informere og give OU mulighed for at arbejde indenfor de rammer, som er blevet sat gennem den politiske aftale og programmet. Samtidig beskriver OU-medlemmerne dog, at det i høj grad er information, som de også kan få ved at følge med på LFSTs hjemmeside. Derfor kan LFST overveje, hvor detaljeret det er relevant at gennemgå den finansielle fremdrift på hvert OU-møde. Vi vurderer samtidig, at OU-medlemmerne primært orienterer sig om information, som er relevant for deres eget område, og at det således er de færreste medlemmer, som holder sig orienteret bredt i programmet

udenfor OU-møderne. Flere af OU-medlemmerne bruger informationen til at vurdere, på hvilke områder de skal sætte fokus ift., hvor mange midler der er tilbage på ordningen. Således prioriterer de deres ressourcer på de ordninger, der er relevante for dem og/eller deres medlemmer, og hvor der stadig er midler at søge. Derved bliver denne information mere relevant, jo tættere de er på slutningen af programmet, hvor flere ordninger kan være opbrugte.

Når vi ser på involvering i gennemførelsen og ikke blot information om gennemførelsen, udtrykker knap halvdelen af de interviewede OU-medlemmer, at de oplever, at de hidtil i høj grad er blevet involveret i gennemførelsen af EHFAF-programmet, mens et par oplever, at de bliver involveret i nogen grad. I forlængelse af dette nævner to af de interviewede, at de føler sig involveret, når der udarbejdes teknologilister for investeringsordningerne på hhv. fiskeri- og akvakulturområdet. I den proces oplever flere medlemmer, at deres input i høj grad bliver taget med videre og implementeret. En interviewperson nævner også, at de oplever, at deres høringssvar til bekendtgørelser, indsats-program og vejledninger bliver taget godt imod, og at de har oplevet ændringer på baggrund af disse.

På baggrund af interviewene vurderer vi, at OU-medlemmerne i højere grad aktivt bliver involveret i gennemførelsen af EHFAF-programmet end i forberedelsen af programmet. Udarbejdelsen af teknologilister er et eksempel på noget konkret, som OU-medlemmerne aktivt bliver involveret i. Vi vurderer, at OU-medlemmernes oplevelse af at blive aktivt involveret i gennemførelsen bl.a. skyldes, at teknologilisterne er noget konkret, hvor rammerne for bidrag er tydelige, og hvor medlemmerne kan se deres konkrete bidrag. Derudover er handlingsrummet for OU-medlemmerne større, når det gælder teknologilisterne frem for EHFAF-programmet, da programmet i høj grad formes af de politiske aftaler.

4.3.3 Involvering i overvågning og evaluering af programmet

OU har som tidligere nævnt også til opgave at overvåge programmet, undersøge fremskridt ift. evalueringer og godkende evalueringsplanen for programmet. LFST præsenterer løbende evalueringsplanen og evalueringsdesigns for konkrete evalueringer på OU-møderne. Derudover sender LFST evalueringsplanen i høring, hvor OU-medlemmerne har mulighed for at komme med bemærkninger.

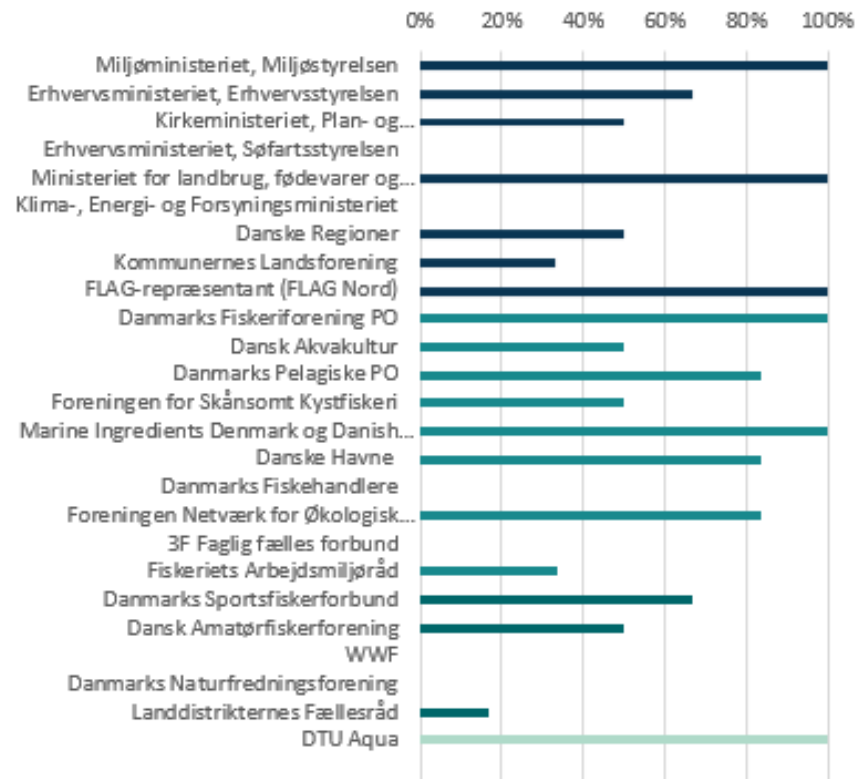
Knap en tredjedel af de interviewede OU-medlemmer oplever, at de i høj grad bliver involveret i overvågningen og evalueringen af EHFAF-programmet, mens et enkelt medlem oplever, at vedkommende i nogen grad bliver involveret. Størstedelen af de interviewede OU-medlemmer uddyber dog, at de i højere grad oplever, at de bliver informeret frem for involveret. De giver udtryk for, at de har mulighed for at komme med deres meninger på OU-møderne, men at det nok er begrænset, hvor meget det ændrer, da rammerne for deres indflydelse er begrænsede. Derudover giver et OU-medlem udtryk for, at der er meget kontrol med udmøntningerne, men at der mangler opfølgning, der tester effekten af midlerne på flere af ordningerne. Derfor oplever medlemmet, at OU til tider bliver præsenteret for projekter, der ikke er blevet evalueret tilstrækkeligt på.

På baggrund af interviewene vurderer vi, at OU-medlemmerne bliver mere informeret om overvågningen og evalueringen af EHFAF-programmet frem for aktivt involveret. Det er vores vurdering, at dette skyldes både begrænset handlingsrum, da OU kun har til opgave at overvåge programmet, men også OU-medlemmernes engagement i overvågningen og evalueringen af programmet. OU-medlemmerne har således mulighed for at kommentere på bl.a. evalueringsplaner og evalueringer, men har kun i begrænset omfang gjort det.

4.4 Interessenternes aktive involvering i overvågningsudvalgs-møderne

Ifølge senest opdaterede medlemsliste (02.09.2024) er der 27 medlemmer af OU⁵. Fremmødet til OU-møderne har dog ligget mellem 10 og 16 deltagere pr. møde for de seks skygge-OU- og OU-møder, der er blevet afholdt i perioden november 2021 til maj 2024⁶. Som det præsenteres i følgende Figur 4, er der en vis systematik i, hvilke medlemmer der deltager på OU-møderne, og hvilke der ikke gør. Det er i høj grad Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri, Miljøministeriet, FLAG, DTU Aqua og PO'erne, som deltager på møderne, mens Erhvervsministeriet, Klima-, Energi- og Forsyningsministeriet, Danmarks Fiskehandlere, 3F, WWF og Danmarks Naturfredningsforening ikke har deltaget på et OU-møde under EHFAF-programmet på evalueringstidspunktet. Ét OU-medlem giver udtryk for, at de mange afbud fra en række organisationer kan give en skævvridning og sænke kvaliteten i OU, da der er systematik i, hvilke organisationer der ikke møder op.

Figur 4: Oversigt over deltagelse på OU-møderne opdelt på organisationstype



Note: Mødedeltagelse på baggrund af mødereferater fra skygge-OU- og OU-møder

Farveforklaring: Fra toppen mod bunden repræsenterer farverne hhv. 1) Nationale og regionale myndigheder, 2) Erhvervsinteresser og arbejdsmarkedets parter, 3) Interesseorganisationer og NGO'er og 4) Universitet.

De interviewede OU-medlemmer giver overordnet fire forskellige grunde til, at de deltager på OU-møderne. Først og fremmest nævner størstedelen af de

interviewede OU-medlemmer, at de deltager i møderne for at holde sig opdaterede og følge med i udviklingen på området. De er f.eks. interesserede i at følge med i støttemuligheder og ændringer i relevante IT-systemer, hvilket både kan være for deres egen skyld og for deres medlemmers skyld. Ét medlem uddyber, at de føler sig forpligtede overfor sine medlemmer til at holde sig opdateret ift. støttemuligheder. Derudover er formålet med at deltage i OU-møderne for mange af de interviewede OU-medlemmer at kunne have indflydelse på området. Dette gælder både ift., hvordan midlerne bruges og fordeles, samt de krav, der sættes for at søge og modtage midler. Endvidere udtrykker flere medlemmer, at de deltager for at være i kontakt med de relevante personer og organisationer på området. Endeligt deltager et par af medlemmerne på møderne for at kunne besvare faglige spørgsmål, hvis der kommer nogle i løbet af mødet.

Et par af de interviewede OU-medlemmer har deltaget i halvdelen eller under halvdelen af OU-møderne under EHFAF-programmet. De nævner begge, at de ikke prioriterer at deltage i alle møderne, da deres interesseområder ikke fylder særlig meget i EHFAF-programmet, hvorfor muligheden for at søge midler derfor er begrænset. Derudover uddyber et af medlemmerne, at deres interesse i at deltage bliver mindre, når de ikke oplever at have nogen indflydelse på udformningen af programmet. De vælger dog at deltage i nogle af møderne for at følge med i udviklingen og holde øje med muligheder for at søge eller have indflydelse.

Størstedelen af de interviewede OU-medlemmer giver udtryk for, at OU-møderne opfylder det formål, møderne har. Flere af medlemmerne mener dog ikke, at det fulde potentiale for møderne udnyttes. De mener som nævnt, at LFST med fordel i langt højere grad kan benytte lejligheden, hvor så mange relevante aktører på området er samlet, til at få input. Endvidere uddyber flere, at det er demotiverende, når de bliver spurgt om input, hvorefter de ikke kan se, at deres bidrag bliver taget med i den videre proces. Denne oplevelse

havde størstedelen af OU-medlemmerne f.eks. ved afholdelsen af de forberedende workshops forud for EHFAF-programmet.

I 2023 blev der afholdt en workshop med OU-medlemmerne for at få input til den kommende politiske aftale. Medlemmerne har endnu ikke kunnet se resultatet af denne proces, da processen om at udarbejde en ny politisk aftale på fiskeri- og akvakulturområdet er trukket ud og har taget længere tid end ventet.

Et par af de interviewede OU-medlemmer nævner desuden, at OU-møderne kunne afholdes langt mere effektivt, og at møderne på nuværende tidspunkt er meget langtrukne. Ét OU-medlem oplever, at deltagelsen fra EU-Kommissionen fører til en meget formel stemning, hvorfor flere snakke mellem medlemmerne bliver taget i pauserne. Nogle OU-medlemmer giver udtryk for, at det kunne være relevant med tematiske møder, hvor der løbende sættes fokus på forskellige temaer for at bryde med det nuværende format.

På baggrund af interviewene med OU-medlemmerne og LFST vurderer vi, at det er begrænset, hvor aktivt OU-medlemmerne reelt involveres og deltager i OU-møderne. Vi vurderer, at det bl.a. skyldes mødeformatet, som OU-medlemmerne oplever som langtrukken og med begrænset aktiv involvering af medlemmerne.



2. **Vi anbefaler**, at LFST genovervejer formatet for OU-møderne. OU-medlemmerne oplever på nuværende tidspunkt møderne som meget langtrukne og ensformige. LFST kan derfor overveje at forkorte møderne eller i hvert fald gennemgangen af fremdriften. Derudover kan LFST overveje at fremsende spørgsmål til materialet forud for mødet, så medlemmerne nemmere kan forberede sig på, hvad der er fokus for gennemgangen. Endelig kan LFST overveje at have flere drøftepunkter frem for orienteringspunkter på møderne, hvor LFST f.eks. kan gøre brug af

gruppedrøftelser, temadrøftelser eller flere præsentationer fra medlemmerne. Ændringer i formatet og evt. tematiske møder kan måske føre til, at der skubbes ved dynamikken på møderne, og at flere og andre OU-medlemmer aktivt byder ind.

De interviewede OU-medlemmer giver alle udtryk for, at de har mulighed for både at komme med input inden OU-møderne og tage ordet under OU-møderne. I forlængelse af dette nævner de, at LFST gør et godt stykke arbejde. Knap halvdelen af de interviewede OU-medlemmer oplever også, at de i høj grad har mulighed for at komme med input og involvere sig i OU-møderne, mens ét OU-medlem oplever det i nogen grad.

Flere af de interviewede OU-medlemmer oplever dog, at det i høj grad er meget få medlemmer, som reelt byder ind og bærer drøftelserne på OU-møderne. Her er der en oplevelse af, at det ofte er de samme pointer, som bliver nævnt på møderne. Ét medlem uddyber, at det ofte er erhvervsaktørerne, der er aktive, mens de grønne organisationer er reaktive og ofte fraværende ved møderne. Dette fører til, at drøftelserne ofte omhandler f.eks. sagsbehandlingstider og fordelingen af midler på de nuværende ordninger, mens langsigtede perspektiver på f.eks. bæredygtighed og klima ikke får så meget fokus. Medlemmet oplever dog, at de har mulighed for at byde ind på møderne, men har endnu ikke gjort det.

Selvom de interviewede OU-medlemmer oplever mulighed for at komme med input og involvere sig i OU-møderne, nævner mange, at de ikke i særlig høj grad forbereder sig inden møderne. Det skyldes, at de ikke oplever, at drøftelserne på møderne har særlig stor indvirkning, hvorfor de oplever det som pseudoinvolvering. Derfor er der blandt medlemmerne en forventning om og en forståelse af, at OU-møderne er orienteringsmøder. Vi vurderer dog, at manglende forberedelse til møderne blandt medlemmerne også kan have betydning for deres mulighed for indflydelse, da der er større risiko for, at deres

eventuelle input på møderne er udenfor handlingsrummet, hvis de ikke har forberedt sig på forhånd.

Vi vurderer på baggrund af interviews og kendskab til andre overvågningsudvalg, at udfordringen med manglende forberedelse og engagement fra OU-medlemmerne er en generel udfordring for denne type interessentinvolvering. Derfor mener vi, at de udfordringer, der ligger i interessentinvolveringen, i flere tilfælde er en konsekvens af formatet for et overvågningsudvalg, og at problematikken ikke udelukkende skyldes LFSTs håndtering af OU-møderne. Generelt vurderer vi, at OU-formatet sjældent sikrer et særligt stærkt engagement, bl.a. grundet manglende mulighed for indflydelse for medlemmerne og lav grad af prioritering fra medlemmerne. Vi vurderer dog stadig, at LFST bør undersøge mulighederne for at øge engagementet, men at der også ligger et stort ansvar hos medlemmerne selv.

Flere af de interviewede OU-medlemmer er i dialog med LFST og/eller departementet bilateralt og tager således drøftelser og giver input udenfor OU-møderne. Dette kan f.eks. være, hvis de har konkrete spørgsmål eller specifikke indsigter. Derudover nævner et medlem, at det kan være relevant, hvis de er i konkurrence om midler med andre OU-medlemmer. Vi vurderer dog, at den bilaterale drøftelse kan udvande OU's indflydelse på beslutninger, hvis beslutningerne i højere grad bliver taget på baggrund af bilaterale drøftelser frem for gennem OU.



3. På baggrund af interviewene med OU-medlemmerne **anbefaler vi**, at LFST overvejer, hvordan de i højere grad kan benytte sig af de relevante kompetencer, som er samlet i OU. Ved at øge brugen af OU's kompetencer kan LFST styrke incitamentet og engagementet i deltagelsen i OU ved, at medlemmerne i højere grad oplever, at deres input tages i

betragtning. Vi er dog opmærksomme på, at manglende engagement fra medlemmer er en generel udfordring for overvågningsudvalg.

På trods af at størstedelen af de interviewede OU-medlemmer oplever, at det er begrænset, hvor meget indflydelse de har i forberedelsen af programmet, og hvordan midlerne fordeles, mener nogle af medlemmerne, at de bidrager til en bedre gennemførelse og udmøntning af EHFAF-programmet. De giver f.eks. udtryk for, at de bidrager med fakta om og indsigt i "det virkelige liv" ift. ansøgningstider, fortolkninger af informationer mv. Vi vurderer, at OU-medlemmernes kendskab og kontakt til branchen og målgruppen bidrager til en bedre gennemførelse og udmøntning af EHFAF-programmet. Vi vurderer endvidere, at OU-medlemmerne bidrager til øget viden om branchen til LFST på OU-møderne, som kan understøtte en bedre gennemførelse af EHFAF-programmet. Derudover vurderer vi også, at OU-medlemmerne bidrager til en mere smidig gennemførelse i deres kontakt til branchen og målgruppen. De kan både fungere som ambassadører og informere om mulighederne og ændringerne indenfor programmet. De kan således fungere som et bindeled mellem EHFAF-programmet og potentielle ansøgere, hvilket i sidste ende kan føre til en opnåelse af bedre resultater.



5 Programledelse

5.1 Rammesætning

LFST varetager programledelsen af EHFAF-programmet. I dette afsnit undersøger vi styringen og administrationen af EHFAF-programmet med fokus på nøgletemaer, der er afgørende for programmets effektivitet og relevans.

Vi analyserer konkret:

- Ansøgningsprocessen
- Vejledninger til ansøgere for de enkelte ordninger
- Vejledning fra LFST til ansøgere under ansøgningsprocessen
- Sagsbehandlingstider
- Effektiviteten af Det tilskudsadministrative system (TAS)
- Valideringskontrol og retningslinjer
- Programmets milepæle og mål
- Hvordan justeringer fra EHFF- til EHFAF-programmet har bidraget til forbedringer
- Implementeringen af de horisontale principper som ligestilling, ikke-diskrimination og bæredygtighed.

Pr. den 25/10 2024 er der foreløbig indsendt 485 ansøgninger under EHFAF-programmet. Der er givet tilsagn til 378 projekter svarende til, at 78 % af ansøgningerne har fået tilsagn. Af ansøgerne har 17 % søgt programmet flere gange, og indtil videre er der kun registreret 16 annulleringer svarende til 3 % af de samlede projekter. Det er dog tidligt i projektperioden for flere af projekterne, hvorfor det endnu er for tidligt at udtale sig om andelen, der bliver annulleret. Annulleringerne vil i nogen tilfælde komme senere i projektperioden, hvorfor vi på nuværende tidspunkt ikke kan udtale os sikkert om, hvorvidt andelen af annulleringer er sigende for den endelige mængde af annulleringer.

Som programperioden skrider frem, vil andelen af annulleringer forventeligt stige, da en større andel af projekterne p.t. er i starten af projektperioden.

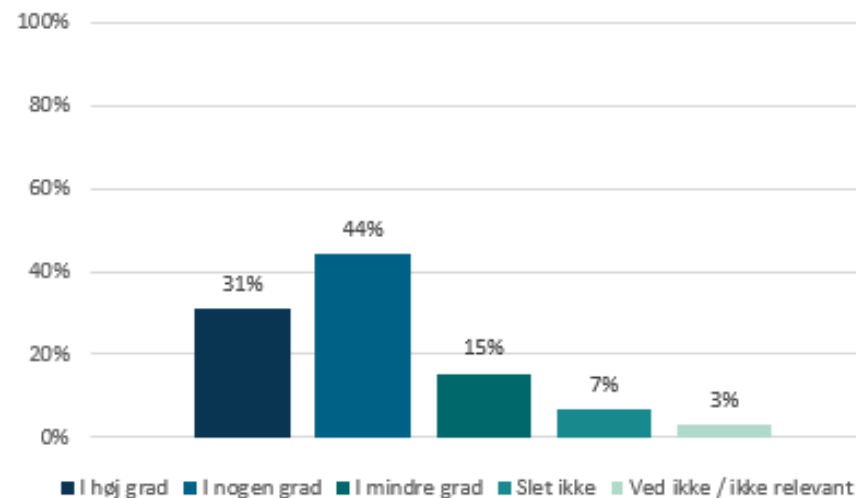
5.2 Bevillingsmodtagernes oplevelse af ansøgningsprocessen

En central del af programadministrationen for LFST er at forestå ansøgningsprocessen. Vi har i dette afsnit fokus på, i hvilket omfang ansøgerne er tilfredse med ansøgningsprocessen, herunder krav til ansøgning, vejledninger, ansøgningstype (løbende eller begrænset ansøgningsperiode) og varigheden fra indsendelse af ansøgning til endeligt svar.

Overordnet set er programmets ansøgere tilfredse med ansøgningsprocessen. Det fremgår både af de afholdte interviews og af Figur 5 til højre. Knap en tredjedel er i høj grad tilfredse med ansøgningsprocessen, mens 44 % angiver i nogen grad at være tilfredse med ansøgningsprocessen. Kun 7 % er slet ikke tilfredse med ansøgningsprocessen. Givet den administrative byrde ved at søge EU-programmer, tolker vi disse resultater positivt.

I en evaluering af Virksomhedsprogrammet, der medfinansieres af EU's strukturfonde og administreres af Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse og Erhvervsstyrelsen, angiver 63 % af de 875 adspurgte, at de oplevede processen som overskuelig, mens 15 % angiver, at de i mindre grad eller slet ikke oplevede processen som overskuelig. Selvom spørgsmålsformuleringen og svarkategorierne ikke er ens, ser det ud til, at ansøgere af Virksomhedsprogrammet er en smule mere positive i deres vurdering af ansøgningsprocessen. Det kan dog delvist skyldes, at ansøgerne på nogle dele af Virksomhedsprogrammet får relativt meget hjælp til deres ansøgninger sammenlignet med ansøgere til EHFAF-programmet.

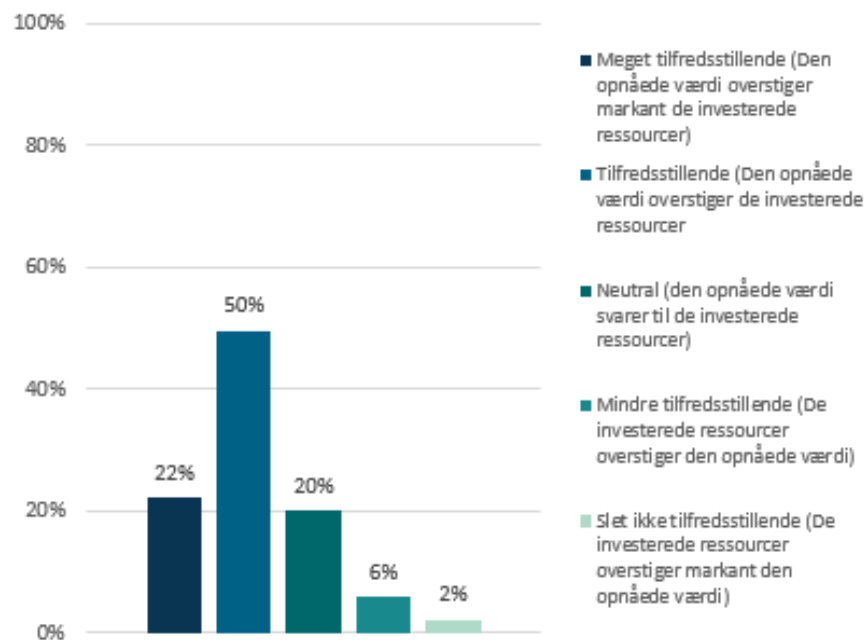
Figur 5: I hvor høj grad var du tilfreds med ansøgningsprocessen?



Note: n = 136

Et andet centralt mål for ansøgernes oplevelse med at søge midler under et program er, om ansøgerne oplever, at udbyttet ved det gennemførte projekt står mål med eller er større end omkostningerne ved at gennemføre projektet. Det er tilfældet for størstedelen af ansøgerne til EHFAF-programmet, der har besvaret den udsendte survey. Figur 6 nedenfor viser, at 72 % svarer, at den opnåede værdi overstiger de investerede ressourcer, mens 20 % udtrykker, at den opnåede værdi svarer til de investerede ressourcer. Kun 8 % mener, at de investerede ressourcer overstiger den opnåede værdi. Samlet set er vores billede, pba. spørgeskemaresultaterne, at størstedelen af programmets ansøgere er tilfredse med ansøgningsprocessen og mener, at udbyttet af deres projekt har været indsatsen værd.

Figur 6: Hvordan vurderer du forholdet mellem de ressourcer, du har investeret i projektet, og den værdi, du har fået ud af det?



Note: n = 136

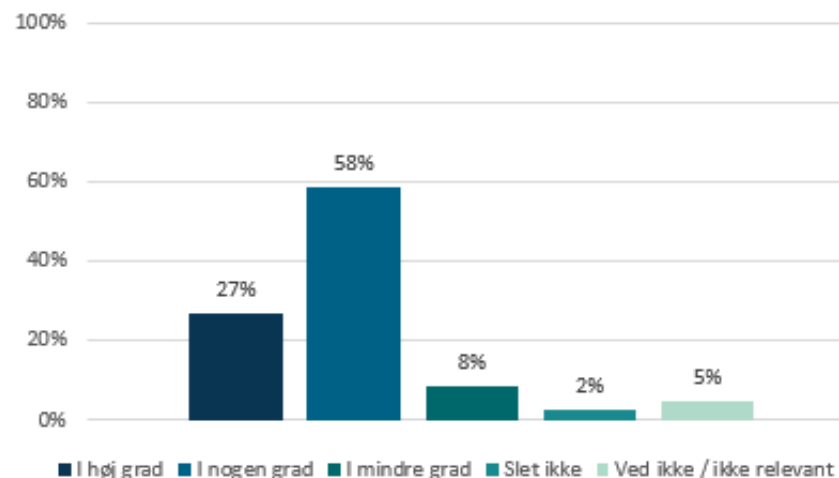
I de følgende afsnit dykker vi mere konkret ned i ansøgernes oplevelse af forskellige dele af ansøgningsprocessen og beskriver, hvor vi ser forbedringspotentialer.

5.2.1 Skriftlige vejledninger til brug for ansøgere

For at hjælpe og guide ansøgere i ansøgningsprocessen har LFST udarbejdet skriftlige vejledninger til de enkelte ordninger, samt en vejledning til det tilskudsadministrative system (TAS).

Ansøgerne er generelt nogenlunde tilfredse med ansøgningsvejledningerne. 85 % angiver i nogen eller høj grad at være tilfredse med ansøgningsvejledningerne. Kun 10 % af respondenterne er i mindre grad eller slet ikke tilfredse med vejledningerne. Det skal dog bemærkes, at der er en stor midterkategori på 58 %, der angiver i nogen grad at være tilfredse med vejledningerne. Besvarelserne i denne kategori dækker over nogle udfordringer, der er kommet til udtryk i interviews. Disse udfordringer vil vi udfolde i det følgende.

Figur 7: I hvor høj grad var du tilfreds med ansøgningsvejledningen?



Note: n = 136

Flere interviewpersoner beskriver, at vejledningerne indeholder, hvad de skal, men at de er lange, lidt for fyldestgørende og med mange lovhenvvisninger. Nogle interviewpersonerne udtrykker, at vejledningerne lægger sig for tæt op ad bekendtgørelserne, og at vejledningerne gerne måtte være simple og mere praksisorienterede.

På investeringsordningerne beskriver flere fiskere og akvakulturproducenter, at det er svært for dem at gennemskue vejledningen og sprogbruget i dem. I mange tilfælde får fiskere og akvakulturproducenter hjælp af fiskerikonsulenter eller private konsulenter til at søge. En fisker beskriver, at det for ham som ufaglært var svært at forstå vejledningen, hvorfor han måtte have hjælp af en privat konsulent. De interviewede konsulenter beskriver, at vejledningerne for investeringsordningerne er til at finde ud af for folk, der er vant til at hjælpe fiskere og akvakulturproducenter med at søge, fordi de kender systemet og vejledningerne. De oplever ingen problemer med at søge ordningerne på vegne af fiskere og akvakulturproducenter. Hvis LFST imidlertid ønsker, at flere mindre fiskere og akvakulturproducenter selv skal kunne søge ordningerne, vurderer vi, at det vil være hensigtsmæssigt at forenkle vejledningerne.

Et par erfarne ansøgere af investeringsordningerne beskriver dog samtidig, at vejledningerne i deres optik på nuværende tidspunkt er mere gennemskuelige og brugervenlige sammenlignet med tidligere vejledninger relateret til støtteordninger ifm. Brexit og ophugning.

For udviklingsordningerne beskriver ansøgere ligeledes, at systemet og vejledningen er til at finde ud af, hvis man har søgt flere gange. Vejledningerne beskrives dog også her som lange og tunge for folk, der ikke har søgt programmet tidligere.

Herudover beskriver en række af de interviewede ansøgere af udviklingsordninger, at de har oplevet at skulle udfylde den samme information to gange.

Både på selve portalen, men også i den projektbeskrivelse, ansøgere skal udfylde og uploade. Det er forvirrende for ansøgere, og herudover beskriver flere ansøgere, at det fører til, at de og deres kollegaer udfylder de samme ansøgningsskemaer på forskellige måder, hvilket er uhensigtsmæssigt.

Et par ansøgere af udviklingsordningerne beskriver, at de har oplevet problemer med, at LFST mellem åbning af ansøgningsrunder til tider laver justeringer i vejledningerne uden at melde det tydeligt ud til ansøgerne. I nogle tilfælde har det medført problemer, fordi vejledningen ligner sig selv, men har haft et par enkelte justeringer, som ansøgerne har haft svært ved at spotte.

Vi vurderer ved gennemsyn af vejledninger for både investerings- og udviklingsordninger ligeledes, at vejledningerne ser ud til at indeholde de relevante informationer. Samtidig vurderer vi også, at vejledningerne med et omfang på 30 sider er omfattende og med mange lovhenvvisninger.



4. På baggrund af de afholdte interviews med ansøgere og vores egen gennemgang af vejledninger, **anbefaler vi**, at LFST – i det omfang det er muligt – forkorter og simplificerer vejledningerne til ordningerne. Konkret foreslår vi, at LFST går vejledningerne igennem og vurderer, om noget af det indhold, der allerede fremgår af bekendtgørelsen, behøver at fremgå af vejledningerne til ordningerne. Vejledningerne skal tjene som en praktisk guide til, hvad ansøgere kan få støtte til, og hvordan de konkret søger om det. Det gælder for både investerings- og udviklingsordninger. Herudover anbefaler vi ved åbning af ordninger og offentliggørelse af vejledninger, at LFST er meget opmærksomme på at tydeliggøre, hvilke justeringer LFST har lavet i vejledninger siden sidste ansøgningsrunde.

Ift. udviklingsordningerne er det også tydeligt i interviewene, at det er vanskeligt for ansøgere at udfylde budgetmodellen i ansøgningen, da de oplever den som uigennemskuelig. Interviewpersonerne beskriver også, at de bliver bedt om at udfylde forventede udgifter på et så højt detaljeringsniveau, at det er svært at forudsige udgifterne, og at de derfor i nogle tilfælde har megen korrespondance med LFST.

Herudover beskriver en ansøger, at vedkommende har haft udfordringer i forbindelse med budgetændring på et projekt, hvor det var svært at finde information frem i TAS og på hjemmesiden. En anden ansøger beskriver i forlængelse heraf, at det ville være godt, hvis LFST kiggede på andre større programmer, hvor de har moderniseret deres systemet ift. budgetmodel og f.eks. lønfordeling. Vedkommende mener, at LFST vil kunne lave en mere lettilgængelig budgetmodel, hvor man samtidig sænker dokumentationskravet.

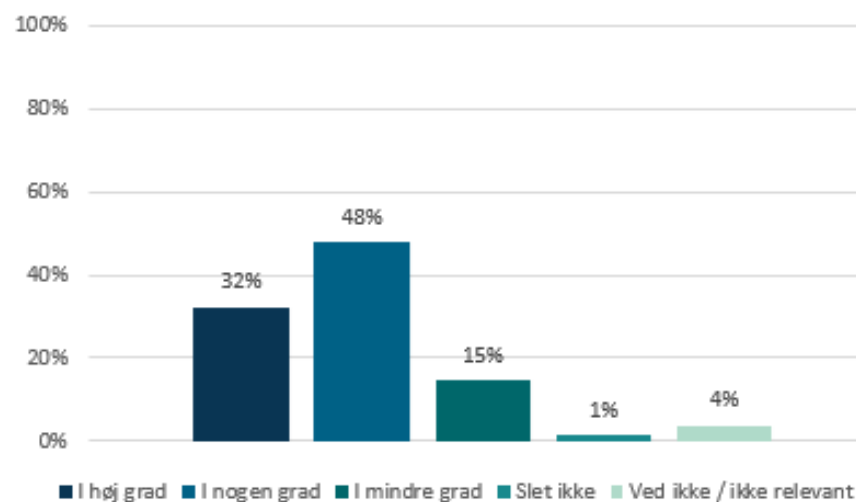


5. Vi anbefaler, at LFST afsøger, om man på udviklingsordningerne kan løsne op for budgetmodellen og lave nogle mere 'løse' budgetkategorier. Det fremgår tydeligt, at flere af de interviewede ansøgere har haft udfordringer med modellen, og at det er til stor frustration for ansøgerne, der selv vurderer at bruge unødvendigt meget tid på udfyldelsen af modellen. LFST bør derfor overveje, hvem detaljeringsniveauet er til for. Om det er af kontrolhensyn eller af hensyn til, at projekterne skal tænke deres finansiering godt igennem. Hvis det er af kontrolhensyn, bør LFST overveje, om det er vigtigt, hvorvidt det er den ene eller anden udgiftskategori, så længe de kan tjekke, at alle udgifterne er støtteberettigede.

5.2.2 Vejledning fra LFST under ansøgningsprocessen

En anden central del i ansøgningsprocessen er, at ansøgerne kan få vejledning og hjælp fra LFST, hvis de har spørgsmål undervejs. Af nedenstående Figur 8 fremgår det, at ansøgerne hidtil har været overvejende tilfredse med mængden af information fra LFST om, hvordan man søger. 80 % af respondenterne er i høj eller nogen grad tilfredse med mængden af information fra LFST, mens kun 16 % i mindre grad eller slet ikke er tilfredse med mængden af information.

Figur 8: I hvor høj grad var du tilfreds med mængden af information fra LFST omhandlende mulighederne for at søge og ift. hvordan man søger?



Note: n = 136

De gennemførte interviews tegner også et billede af, at ansøgerne generelt er tilfredse med den hjælp, de har modtaget fra sagsbehandlere i LFST. Selvom det for nogen har været en lidt udfordrende og tung proces at søge en ordning

under EHFAF-programmet, så roser en meget stor del af de interviewede den hjælp, de har modtaget fra LFSTs sagsbehandlere, når de skriver eller ringer. Ansøgerne beskriver, at sagsbehandlerne er hurtige til at vende tilbage på henvendelser, at der er en stor grad af velvilje og pragmatisme ift. at hjælpe ansøgerne så godt som muligt, og at de er dygtige til at vejlede om spørgsmål til ansøgningerne. En af de erfarne ansøgere af investeringsordningerne beskriver, at kystfiskerne ligefrem roser myndighederne, når det omhandler hjælp fra sagsbehandlere. Noget, der ellers sjældent er tilfældet.

Samtidig roser en af interviewpersonerne, at der er kommet en beskedfunktion i TAS, hvor ansøgere kan skrive spørgsmål direkte til sagsbehandleren og få et hurtigt svar, hvilket er med til at gøre processen mere smidig.

Ansøgerne beskriver således, at der er god hjælp at hente, når man ellers får fat i de rigtige sagsbehandlere. Et par interviewpersoner beskriver, at vejen hen til den korrekte sagsbehandler dog kan være en smule lang, hvis man ringer ind på LFSTs hovednummer.



6. Vi anbefaler, at LFST overvejer mulighederne for at oplyse nummeret på den eller de relevante sagsbehandlere på en given ordning på LFSTs hjemmeside. På den måde sikrer LFST, at ansøgere hurtigere og nemmere kan komme i kontakt med den relevante sagsbehandler. Vi ved fra andre samarbejder, at Erhvervsstyrelsen har en lignende praksis, når de åbner calls med midler fra EU's strukturfonde, hvor de oplyser, hvilken sagsbehandler der er ansvarlig for call'et samt vedkommendes telefonnummer.

På trods af den udbredte tilfredshed beskriver nogle af ansøgerne af udviklingsordningerne dog, at sagsbehandlerne nogle gange har været udfordrede på fagfagligheden ift. spørgsmål vedrørende budgetter, markedsafsøgning og udbetaling. Det er en generel tendens på tværs af vores interviews med ansøgere af udviklingsordningerne, at mange har haft udfordringer ift. budget, budgetændringer og konkurrenceregler. Flere beskriver, at reglerne på området er så komplekse, at sagsbehandlerne har svært ved at svare, når ansøgerne henvender sig.

5.2.3 Sagsbehandlingstid

Sagsbehandlingstiden på ansøgninger er en central del af ansøgningsprocessen. Via udleveret data fra LFST kan vi konstatere, at den gennemsnitlige sagsbehandlingstid pr. 5/11 2024 pr. sag er 45 arbejdsdage svarende til lidt mere end to måneder. Sagsbehandlingstiden er kortere for investeringsordninger end for udviklingsordninger, hvilket er naturligt givet ansøgningernes varierende kompleksitet.

Blandt de interviewede ansøgere er der tilfredshed med den nuværende sagsbehandlingstid. Interviewpersonerne beskriver, at sagsbehandlingstiderne de seneste år er blevet forkortede, og at de for EHFAF-programmet er kortere end for EHFF-programmet. Interviewpersonerne oplever, at skiftet til administrationssystemet TAS har bidraget til denne udvikling. På investeringsordningerne er flere interviewpersoner meget tilfredse med sagsbehandlingstiden, og en interviewperson beskriver, at en fuldstændig problemfri ansøgning går igennem på 14 dage. Ansøgere på udviklingsordningerne beskriver, at sagsbehandlingstiden sammenlignet med andre fonde, de søger, er rimelig og indenfor det forventede.

5.2.4 Afprøvning af åbne ansøgningsrunder

Som et nyt initiativ afprøvede LFST i 2024 åbne ansøgningsrunder på de ordninger, LFST åbnede i løbet af året. Dette betød, at ansøgningsrunderne var åbne længere tid, og indtil alle midlerne var søgt. Initiativet blev taget, fordi LFST tidligere i programperioden har haft problemer med afløb på nogle ordninger.

På baggrund af interviews med ansøgere af programmer er vores vurdering, at de åbne ansøgningsrunder har fungeret godt på investeringsordningerne, mens metoden er mindre hensigtsmæssig på udviklingsordningerne.

På nogle investeringsordninger har LFST tidligere haft problemer med at opnå fuldt afløb, hvorfor et længere vindue med større fleksibilitet for fiskere og akvakulturproducenter til selv at bestemme, hvornår de skriver en ansøgning, giver god mening. På den måde tages der i højere grad højde for, at fiskere og akvakulturproducenter kan have spidsbelastningsperioder, hvor de ikke har tid til at skrive ansøgninger eller at være opmærksomme på muligheder herfor. Løbende ansøgningsrunder på investeringsordninger har samtidig den fordel, at det mindsker spidsbelastningen på LFSTs sagsbehandlere, da de kan behandle ansøgningerne løbende, hvilket kan bidrage til en kortere sagsbehandlingstid. Bl.a. kan vi på Investeringer i Kystfiskeri konstatere, at sagsbehandlingstiden fra 2023 til 2024 er faldet fra 51 arbejdsdage til 25. På Investeringer i Akvakultur er den faldet fra 37 arbejdsdage til 28.

På udviklingsordninger har det vist sig ikke at være velfungerende i det første år, hvor tilgangen er blevet afprøvet. Her var der ikke på samme måde problemer med afløb på ordningerne. Det betyder, at flere interviewpersoner har følt sig pressede til at skynde sig at sende en ansøgning ind, så snart ordningen åbnede, fordi de vidste, at den hurtigt ville blive overansøgt, og at midlerne derefter ville blive fordelt efter først-til-mølle-princippet under hensyntagen til opfyldelse af en række krav. Flere ansøgere beskriver således

ansøgningsprocessen som meget stressende. Vi forstår LFSTs hensyn til at ville have afløb på ordninger, men fra et forsknings- og videnperspektiv er det utilfredsstillende at skulle skynde sig at skrive en ansøgning, hvorefter midlerne fordeles ud fra et først-til-mølle-princip. Det er også ulig den praksis, forskere og videnpersoner er vant til fra andre lignende ansøgningsprocesser.



7. På baggrund af de afholdte interviews **anbefaler vi**, at LFST fremadrettet holder fast i åbne ansøgningsrunder på investeringsordninger. På udviklingsordninger anbefaler vi imidlertid, at LFST går tilbage til at anvende lukkede ansøgningsrunder. Konkret at LFST i god tid melder ud, at der vil komme en afgrænset ansøgningsrunde, hvorefter LFST og det rådgivende udvalg læser og vurderer ansøgningerne i forhold til hinanden og derefter prioriterer de fagligt bedste ansøgninger. Hvis ordningerne ikke overansøges, anbefaler vi, at LFST afholder endnu en lukket ansøgningsrunde for at få afløb.

5.3 Styringen af programmet

5.3.1 Det tilskudsadministrative system (TAS)

I overgangen mellem EHFF- og EHFAF-programmet er LFST begyndt at bruge det tilskudsadministrative system (TAS) til ansøgning, gennemførelse og udbetaling af projekter. Flere af interviewpersonerne nævner, at de til at begynde med oplevede en del opstartsvanskeligheder med TAS. Der var mange fejl i systemet, og indsendelse af ansøgningsdokumenter var besværlig og tog lang tid. Interviewpersonerne har oplevelsen af, at LFST igangsatte calls, inden de havde styr på TAS, hvilket skabte bekymringer og frustrationer blandt

ansøgere. De fleste interviewpersoner giver dog udtryk for, at mange af opstartsudfordringerne nu er løst.

Mange af interviewpersonerne, der søger midler til investeringsprojekter, mener, at TAS overordnet set fungerer godt. De ser det som en fordel, at al information om projektet er samlet ét sted, og at der er én kommunikationsindgang til LFST. De oplever også TAS som relativt intuitivt. Mange finder desuden vejledningen til TAS meget brugervenlige, og flere giver udtryk for, at det er positivt, at TAS giver en påmindelse, hvis man har glemt noget i ansøgningsprocessen. Endelig nævner flere interviewpersoner, at LFSTs tekniske møder om brugen af TAS ved ansøgningerne er nyttige.

Interviewpersonerne, som har søgt midler til udviklingsprojekter, oplever TAS som mere besværligt. Konkret oplever et par ansøgere, at TAS er rigtigt, og at det er en udfordring, at det ikke er muligt at skrive bemærkninger, når beskrivelser ikke passer ind i de prædefinerede felter.

Vi vurderer, at den oplevede forskel mellem investerings- og udviklingsordninger skyldes forskelle i, hvilke dokumentationskrav der sættes for de forskellige projekter. Der kan således i højere grad være behov for muligheden for at uddybe i komplekse udviklingsprojekter end i mere enkle investeringsprojekter.

På tværs af investerings- og udviklingsordninger ønsker flere ansøgere, at det bliver gjort muligt at slette eller markere fejloprettelser af sager, så det er nemmere at finde rundt i. Et par interviewpersoner uddyber, at det er svært at finde rundt i sagerne, når de ikke har mulighed for at markere fejloprettelser.



8. På den baggrund **anbefaler vi**, at LFST undersøger muligheden for at markere fejloprettelser i TAS, da vi ved, at det er muligt i TAS under andre styrelser. Derudover anbefaler vi, at LFST også undersøger muligheden for at tilføje bemærkninger i TAS for udviklingsprojekter.

LFST oplever, at TAS understøtter deres arbejde med at indsamle, analysere og overvåge programmets opsatte indikatorer. De nævner dog også, at det er tungt at ændre i systemet både ift. håndtering af IT og informering af sagsbehandlere, men at de nu har ressourcerne til at rette fejl i TAS og ansøgningsspørgsmålene.

5.3.2 Valideringskontrol og retningslinjer under EHFAF-programmet

LFST oplyser, at de afrapporterer artikel 42/46-oplysninger til EU-Kommissionen fem gange årligt. Dette omfatter bl.a. oplysninger om den finansielle fremdrift for programmet samt output- og resultatindikatorer, som er defineret i programmet. Derudover uddyber de, at validerings- og plausibilitetstjek på sagsniveau regelmæssigt indgår i sagsbehandlingen af de enkelte sager.

LFST har opsat en rapport for udtræk af artikel 42/46-data, hvor et antal automatiske valideringer indgår. Således kan åbenlyse fejl identificeres og efterfølgende rettes manuelt. I 2024 har alle artikel 42/46-sagsdata været sendt til gennemgang ved den enkelte ordnings projektleder ad to omgange. Fremadrettet forventer LFST en proces, hvor data regelmæssigt sendes forbi projektlederen forud for hver afrapportering. Desuden sendes data også gennem et valideringsværktøj, som FAMENET har udviklet forud for afrapporteringen til EU-Kommissionen.

For at sikre systematik og ensartethed oplyser LFST, at de har udarbejdet retningslinjer for sagsbehandling i form af sagsbehandlingstjeklister til gennemgang af ansøgninger og en generisk drejebog til forberedelse af OU-møderne.

EU-Kommissionen har under programmet opsat en række forenklingsmuligheder, som medlemslandene kan vælge at implementere for at reducere administrative omkostninger og byrder samt sandsynligheden for fejl. Forenklingmulighederne er brug af faste takster, enhedsomkostninger og engangsbeløb og refereres til som "Simplified Cost Options"/SCOs⁷. På nuværende tidspunkt har LFST implementeret faste takster for overhead. Der er således stadig mulighed for at implementere yderligere forenklingsmuligheder, hvis LFST finder det relevant.

5.3.3 Milepæle og mål for EHFAF-programmet

I forbindelse med udarbejdelsen af EHFAF-programmet har LFST opsat outputindikatorer og milepæle for de specifikke målsætninger. Der er opsat milepæle for forventede "antal projekter" i 2024 baseret på erfaringer med lignende ordninger og status på outputindikatorerne. Milepæle for EHFAF-programmet pr. 1.11.2024 er præsenteret i nedenstående Tabel 2.

Tabel 2: Status på outputindikatorer og milepæle for EHFAF-programmet pr. 1.11.2024

	Milepæle 2024	Målsætning 2029	Tilsagn pr. 1/11/2024	Udbetalte projekter pr. 1/11/2024
Specifik målsætning				
1.1 Styrkelse af økonomisk, socialt og miljømæssigt bæredygtige fiskeriaktiviteter	82	589	120	16
1.4 Fremme af effektiv fiskerikontrol og -håndhævelse, herunder bekæmpelse af IUU-fiskeri, samt pålidelige data med henblik på vidensbaseret beslutningstagning	60	192	31	22
1.6 Bidrag til beskyttelse og genopretning af akvatisk biodiversitet og vandøkosystemer	199	614	169	9
2.1 Fremme bæredygtige akvakulturaktiviteter, som navnlig styrker akvakulturproduktionens konkurrenceevne, og samtidigt sikre, at aktiviteterne er miljømæssigt bæredygtige på lang sigt	10	73	32	1
2.2 Fremme afsætningen, kvaliteten og forædlingen af fiskevarer og akvakulturprodukter samt forarbejdningen heraf	6	18	11	7
Teknisk bistand	44	77	4	4

Note: Tal oplyst af LFST på OU-mødet den 5.12.2024

Som det ses af tabellen, har LFST opnået de opsatte 2024-milepæle for 1.1, 2.1 og 2.2, mens milepælene for de resterende specifikke målsætninger pr. 1.11.2024 endnu ikke er opnået. LFST nævner, at milepælene ikke har stor indflydelse på deres styring af programmet, og at de justeringer, de har lavet i

programmet, ikke har været for at opnå milepælene. De har derimod bl.a. lavet justeringer grundet et mindre forbrug på specifikke puljer, hvorfor de har ændret teknologilisten; øget mængden af midler, der kan gives til hvert enkelt projekt; afprøvet løbende ansøgningsrunder, samt reklameret mere for at få flere ansøgere til ordningen Investeringer i kystfiskeri.

LFST styrer således mere efter forbrug og fremdrift end de opsatte milepæle for outputindikatorerne, da milepælene er fastsat på baggrund af bedste bud, men ændringer i definitioner fra tidligere og EHFAF-programmet kan have stor betydning for opnåelsen af outputindikatorerne. F.eks. er opgaverne under Teknisk bistand blevet samlet til få større projekter frem for flere små projekter, hvorfor LFST er langt fra opsatte milepæl, selvom opgaverne bliver løst. Vi vurderer, at LFSTs fokus på forbrug og fremdrift frem for de opsatte milepæle er en fornuftig prioritering.

5.3.4 Justeringer fra EHFF- til EHFAF-programmet

Der er blevet lavet en række justeringer fra EHFF- til EHFAF-programmet, hvor der bl.a. er kommet øget fokus på grøn omstilling og udvidet prioritering af biodiversitet. Derudover er der blevet lavet en række processuelle justeringer, hvor LFST som tidligere nævnt har afprøvet løbende ansøgningsrunder frem for lukkede ansøgningsrunder. Derudover har de nedsat et rådgivende udvalg til vurdering af udviklingsprojekter.

Under seneste program og slutevaluering heraf blev den faglige vurdering af ansøgninger til udviklingsprojekter kritiseret af flere. De mente ikke, at daværende Landbrugs- og Fiskeristyrelsen havde de faglige kompetencer til at vurdere originalitet, kvalitet og gennemførlighed af projekterne. For at højne den faglige vurdering af ansøgningerne har LFST under EHFAF-programmet nedsat det rådgivende udvalg som ekspertgruppe, der skal bistå med rådgivning og vurdering af ansøgninger. Det rådgivende udvalg nedsættes årligt af

LFST, og universiteterne har mulighed for at udpege op til to medlemmer – ét med speciale indenfor fiskeri og ét med speciale indenfor akvakultur. Vi vurderer derved, at LFST har lavet en forbedring af gennemførelsen af EHFAF-programmet ved at følge en af anbefalingerne fra EHFF-programmets slutevaluering.

LFST oplever, at det rådgivende udvalg har været meget givende og løftet fagligheden af vurderingerne af ansøgningerne, samt reduceret arbejdet for styrelsen selv. LFST uddyber, at det rådgivende udvalg har skabt et større perspektiv på udlandet, end hvad der tidligere har været, for at sikre, at redskaber og metoder, som allerede er blevet afprøvet i udlandet, ikke gentages i Danmark. Dette fokus har også tidligere været efterspurgt af flere i branchen. Det har dog været en udfordring, at der i 2024 kun er blevet meldt fire medlemmer ind i det rådgivende udvalg, hvoraf to af medlemmerne kommer fra samme universitet. Da medlemmerne automatisk er inhabile, hvis der behandles ansøgninger fra samme institut/enhed, har det rådgivende udvalg ved en stor del af ansøgningerne været meget begrænsede. Derfor håber LFST, at flere universiteter vil indstille medlemmer til det rådgivende udvalg fremadrettet. Nogle af medlemmerne fra det rådgivende udvalg anbefaler, at LFST fremadrettet bør søge repræsentanter fra nabolande til udvalget for at sikre, at udvalget ikke rammer ind i for store inhabilitetsproblemer. Desuden vil dette øge udvalgets grad af uafhængighed yderligere. Vi er enige i denne anbefaling.

5.3.5 De horisontale principper

I gennemførelsen af EHFAF skal medlemsstaterne og Kommissionen overholde gældende ret, jf. de horisontale principper. Dette sikrer LFST bl.a. ved, at alle projekter under programmet skal forholde sig til elementer af de horisontale principper i ansøgningen.

Bl.a. skal ansøgere redegøre for, om projektets aktiviteter overholder de horisontale principper om ligebehandling. Ift. de horisontale principper omhandlende ikke-diskrimination og tilgængelighed for personer med handicap vurderer LFST i det godkendte EHFAF-program, at bestemmelserne i dansk lovgivning er tilstrækkelige til at sikre ligebehandling. Derfor har LFST ikke vurderet det relevant at opstille yderligere bestemmelser på dette område i EHFAF-programmet.

I interviewene med bevillingsmodtagere er det en generel oplevelse, at de horisontale principper om ligebehandling ikke spiller en stor rolle for deres projekter. Nogle af interviewpersonerne kan huske, at de har tjekket en boks af om det i ansøgningsprocessen, mens andre kan ikke huske, at de er blevet spurgt ind til det. Dette understreges også i Figur 9 og 10, hvor størstedelen af respondenterne har svaret, at de slet ikke har forholdt sig til emnerne, eller har svaret "ved ikke/ikke relevant".

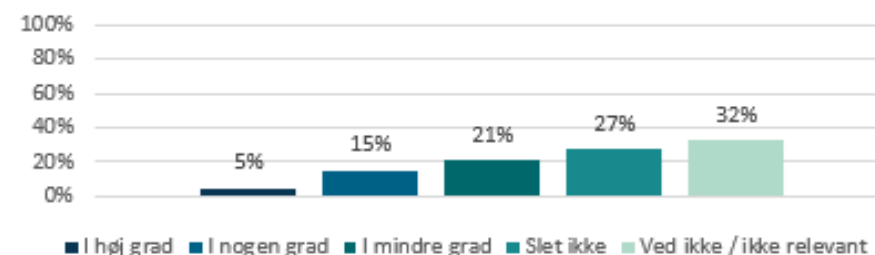
Et par interviewpersoner uddyber, at de er uforstående overfor, hvorfor de skal oplyse, hvorvidt deres projekt bidrager til køn, lighed og handicap. Derudover er de forvirrede over, hvilke konsekvenser det vil have, hvis de svarer ja eller nej. Derfor efterspørger en interviewperson muligheden for at svare "ved ikke". På baggrund af interviewene kan vi konkludere, at det for mange af interviewpersonerne ikke er klart, hvorfor de i ansøgningen skal forholde sig til, om deres projekt vedrører køn, lighed og handicap.



9. Det er et krav i EU-forordningerne, at medlemsstaterne skal forholde sig til de horisontale principper. Det sker bl.a. ved, at LFST forholder projekterne til principperne i ansøgningen. **Vi anbefaler** dog, at LFST i højere grad tydeliggør årsagen til spørgsmålene om de horisontale principper

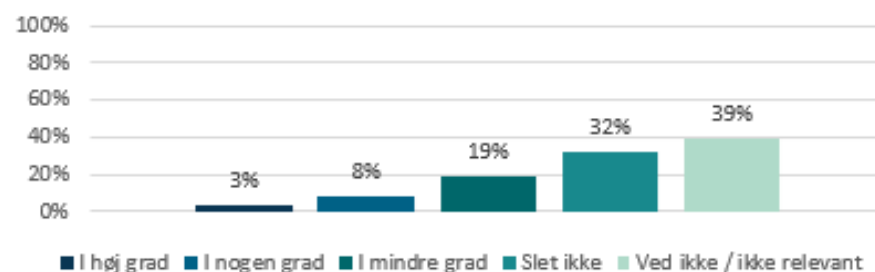
og konsekvensen ved at svare henholdsvis ja eller nej i ansøgningen. På den måde kan LFST give en større forståelse for brugen af spørgsmålene.

Figur 9: I hvilket omfang har du på noget tidspunkt i projektet forholdt dig konkret til Kønsdiversitet?



Note: n = 133

Figur 10: I hvilket omfang har du på noget tidspunkt i projektet forholdt dig konkret til tilgængelighed for personer med handicap?



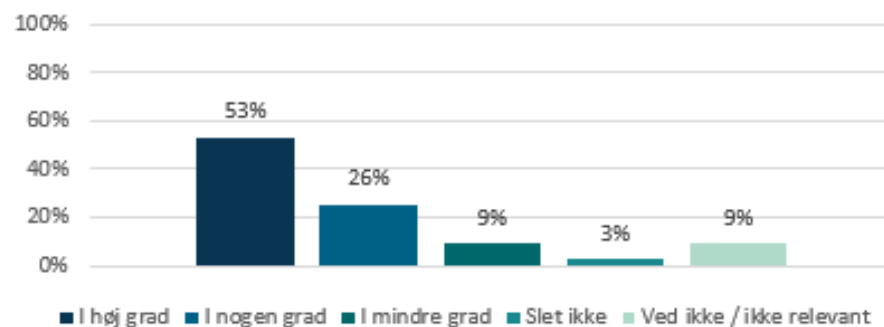
Note: n = 133

Når det gælder de horisontale principper for bæredygtig udvikling, oplever størstedelen af interviewpersonerne, at bæredygtig udvikling er en forudsætning for hele ansøgningen. De mener således, at bæredygtighed er en naturlig

del af deres projekt, og at det derfor ikke er de horisontale principper, som fører til opmærksomheden på bæredygtig udvikling. I forlængelse af dette nævner flere interviewpersoner, at de derfor ikke har svært ved at leve op til principperne, da det ofte ligger tæt på op ad deres aktiviteter. Vi vurderer, at fokus på bæredygtighed ikke behøver at opstå på grund af principperne for at skabe værdi. Vi mener derimod, at principperne for bæredygtig udvikling kan være med til at sikre, at der er fokus på at få det dokumenteret.

At bevillingsmodtagerne forholder sig til de horisontale principper for bæredygtighed, understreges af nedenstående Figur 11, hvor over halvdelen af respondenterne har svaret, at de i høj grad i løbet af projektet har forholdt sig konkret til hensyn om bæredygtig udvikling.

Figur 11: I hvilket omfang har du på noget tidspunkt i projektet forholdt dig konkret til Hensyn til bæredygtig udvikling (herunder f.eks. miljøbeskyttelse, ressourceeffektivitet og/eller klimatilpasning)?



Note: n = 133

En interviewperson efterspørger indikatorer for projekternes bidrag til bæredygtighed og reducere af CO₂, da det på nuværende tidspunkt ikke er muligt

at måle effekten af projekterne. LFST svarer, at der under EHFF-programmet var opsat en række indikatorer, der skulle følges op på. De oplevede dog at have svært ved at isolere programmets effekt på indikatorerne, da de opsatte indikatorer også i høj grad blev påvirket af andre eksterne forhold. Derudover var der også et ønske om at forenkle indrapporteringen. Derfor har LFST under EHFAF-programmet valgt at opsætte outputmål, som direkte kan sammenholdes med projekterne.



10. Vi anbefaler, at LFST overvejer at bede bevillingsmodtagerne om selv at opsætte relevante indikatorer, da der ingen er i programsammenhæng. Det er dog vigtigt at afveje, hvor meget værdi flere indikatorer vil skabe sammenholdt med den øgede indrapportering. Det er bl.a. vores erfaring fra andre projekter, at afrapportering på et mål som reduceret CO₂ kan skabe store udfordringer for bevillingsmodtagerne at indrapportere på, da beregningerne bag kan være meget komplekse, og data kan være svært at validere.



6 Kommunikation

6.1 Rammesætning

LFST varetager med inddragelse af relevante interessenter og støttemodtagere kommunikationen og synliggørelsen af EHFAF-programmet.

Formålet med kommunikationsindsatsen er, jf. det godkendte EHFAF-program, at:

- Sikre et bredt kendskab til programmet og de konkrete støttemuligheder
- Synliggøre visionerne bag programmet
- Bidrage til at skabe engagement og sikre fortsat involvering af aktører gennem tæt samarbejde med producentorganisationer og andre offentlige og private interessenter

Kommunikationsindsatsen evalueres årligt med baggrund i output- og resultat-KPI'er opsat for de valgte kommunikationskanaler: LFSTs hjemmeside, nyhedsbreve og -notifikationer, presse, sociale medier, messer, workshops og informationsmøder. KPI'erne fastsættes i årlige kommunikationsplaner og præsenteres årligt for OU.

I de følgende afsnit vil vi evaluere LFSTs kommunikationstilgang, herunder de valgte kommunikationskanaler og programmets målgruppe. Analysen laves på baggrund af interviews med OU-medlemmer, bevillingsmodtagere og ansatte hos LFST, samt relevante dokumenter og oversigter.

6.2 Handleplan for kommunikation

6.2.1 Programmets målgruppe

Kommunikationskanaler, kommunikationsmål og planlagte kommunikationsaktiviteter fremgår af EHFAF-programmet og handleplanerne for kommunikation.

Størstedelen af interviewpersonerne mener, at langt de fleste i målgruppen for EHFAF-programmet er bekendte med programmet og ordningerne. De uddyber, at målgruppen for ordningerne i høj grad er afgrænset, hvilket gør det nemmere at sikre sig, at målgruppen nås, selvom den ikke konkret er identificeret og beskrevet. F.eks. oplever interviewpersonerne, at alle kommuner er bevidste om muligheden for at søge midler til vandløbsrestaurering, og at f.eks. producentorganisationer spreder kendskabet til programmet til deres medlemmer og således når ud til størstedelen af fiskeri- og akvakulturbranchen. I forlængelse af dette nævner flere interviewpersoner, at LFST ikke behøver at prioritere flere ressourcer til at øge kendskabet, da det allerede er tilstrækkeligt.

Et par interviewpersoner nævner dog, at kendskabet til programmet ikke er så udbredt blandt flere relevante universitetsgrupper. De uddyber, at forskerne har fokus på andre bevillingsmuligheder og ikke tidligere har været opmærksomme på muligheden for at søge midler under LFST. Det skyldes, at de til daglig arbejder med områder, som ligger på kanten af EHFAF-programmets fokusområde. I disse tilfælde har det været en konsulent eller andre kontakter, som har gjort forskerne opmærksomme på muligheden for at søge midler under EHFAF-programmet. Dette indikerer, at nogle potentielle ansøgere ikke er opmærksomme på mulig støtte, og hvordan man søger. Det er derfor relevant for LFST at overveje, hvor mange flere mulige ansøgere de kan nå ud til proportionelt med mængden af ressourcer, det vil kræve.



11. På baggrund af interviewene **anbefaler vi**, at LFST ikke afsætter flere ressourcer til at øge kendskabet til EHFAF-programmet, da kendskabet allerede er højt blandt relevante målgrupper. Hvis LFST alligevel ønsker at øge kendskabet yderligere, anbefaler vi, at de sætter fokus på universiteter, som ikke tidligere har søgt midler hos LFST, men som arbejder med områder, der er relevante under EHFAF-programmet.

6.2.2 Kommunikationskanaler

Mange interviewpersoner oplever, at LFSTs hjemmeside er informationsrig og giver svar på mange af deres spørgsmål. Interviewpersonerne ser således hjemmesiden som et godt startsted, hvor interesserede kan få overblik over status på puljer, vejledninger og viden om programmet. På hjemmesiden kan der også findes informationer om kommende ansøgningsrunder. Flere interviewpersoner nævner dog, at det vil være rart at vide, hvilke puljer der åbner de kommende år, så de har mulighed for at planlægge efter det. En interviewperson uddyber, at de måske ikke havde søgt så mange projekter i 2023, hvis de havde vidst, at der blev åbnet en ny runde indenfor samme område i 2024. Den manglende viden om en ny runde i 2024 fik dem til at søge flere projekter, da de var bekymrede for, hvornår en lignende pulje ville åbne igen. Derved mener interviewpersonerne, at en oversigt over kommende ansøgningsrunder, der rækker et par år ud i fremtiden, vil være til stor gavn, når de skal planlægge og prioritere deres ansøgninger. LFST nævner dog, at de kan have svært ved at dele en oversigt over kommende ansøgningsrunder mange år frem, da ansøgningsrunderne afhænger af de årlige politiske aftaler.



12. Vi anbefaler, at LFST bestræber sig på at holde oversigten på deres hjemmeside over kommende ansøgninger så opdateret som muligt. Derudover anbefaler vi, at LFST, hvis muligt, præsenterer kommende ansøgningsrunder flere år ud i fremtiden, så potentielle ansøgere kan prioritere og planlægge efter det.

LFST har i løbet af 2024 udarbejdet og udsendt flyers til alle registrerede ejere af fiskefartøjer med en længde på under 17 meter i Danmark med det formål at tydeliggøre over for fiskerne, hvordan de kan få hjælp til at ansøge midler under EHFAF. En interviewperson fortæller, at denne målrettede indsats understreger, at LFST prioriterer kommunikationen omkring programmet. Dette har interviewpersonen ikke oplevet, at de i så høj grad gjorde tidligere. Vi vurderer, at dette tiltag kan være med til at øge opmærksomheden for potentielle ansøgere. Vi har dog ikke grundlag for at vurdere, hvorvidt udsendelsen af flyers har været de brugte ressourcer værd.

En interviewperson nævner, at LFST med fordel kan kommunikere gennem Facebook frem for LinkedIn og Instagram, da Facebook er fiskernes mest anvendte medie. Derfor kan LFST overveje at bruge ressourcer på målrettede reklamer om relevante ansøgningsrunder på Facebook, hvis der er behov for yderligere promovring, og ansøgningsrundens primære målgruppe er fiskere.



13. Vi anbefaler, at LFST overvejer at bruge ressourcer på målrettet annoncering af puljer til fiskere på Facebook, hvis man ønsker at øge kendskabsgraden yderligere, da Facebook relativt til LinkedIn og Instagram er fiskernes mest anvendte medie.

En anden interviewperson giver udtryk for, at LFST kan øge kendskabet til programmet indenfor tangområdet ved at deltage i forskellige seminarer om tang eller tangnetværk, samt via Food and Bio Cluster Denmark. Vi vurderer, at det er relevant for LFST at være opmærksom på, at det kan åbne op for nye målgrupper og kommunikationskanaler, som ikke tidligere har været relevante under andre programmer, hvis fokus og muligheder under programmerne ændres.

6.2.3 Kommunikation af programmets resultater

Størstedelen af interviewpersonerne oplever, at kendskabet til EHFAF-programmet er relativt stort, men at kendskabet til programmets resultater ikke er så stort. Dette på trods af, at flere interviewpersoner mener, at det vil være relevant for dem at blive informeret om programmets resultater. Dette kan f.eks. ske gennem præsentation af løbende resultater eller gode projekter, som kan inspirere. På nuværende tidspunkt deler LFST udvalgte projekter på deres LinkedIn, Instagram og hjemmeside.

Af nedenstående Tabel 3 fremgår det, at LFST har opnået alle de opsatte mål for deres kommunikationshandleplan i 2024. Bl.a. har LFST allerede pr. 8. november nået deres opsatte mål for 2024, hvad angår antal opslag og følgere på LinkedIn og Instagram. Derudover har LFST langt oversteget deres mål for 2024, hvad angår antal besøg og sidehenvisninger på deres opdaterede hjemmeside, jf. Tabel 3. LFST oplyser, at de ikke sammentænker deres kommunikationsaktiviteter gennem kampagner, da de ikke vurderer, at en sådan sammenhæng vil øge kommunikationens værdi. Vi vurderer også, at det er mere relevant at benytte sig af de rigtige kommunikationskanaler fremfor at prioritere sammenhæng mellem kommunikationsaktiviteterne for at skabe størst værdi.

LFST oplyser yderligere, at de ikke direkte formidler de horisontale principper omhandlende ikke-diskrimination og tilgængelighed for personer med handicap. De vurderer som tidligere nævnt, at bestemmelserne i dansk lovgivning er tilstrækkelige til at sikre ligebehandling. De horisontale principper om bæredygtig udvikling kommunikerer de om indirekte via historier om bæredygtige tiltag og projekter.

Tabel 3: Status på kommunikationshandlingsplan 2024

Aktivitet	Outputindikator	Resultatindikator
Opdatering af programhjemmeside og tilskudsguide	Antal besøg Mål: 10.000 Status: 31.005	Tilfredshedsmåling: 80% af brugerne er "tilfredse" eller "meget tilfredse" med hjemmesiden.
	Antal sidevisninger Mål: 15.000 Status: 42.915	Status: Gennemføres ved årsskiftet.
Udsendelse af nyhedsmails	Antal sendte nyhedsmails: Mål: >8 Status: 14 (+ 2 om EHFF)	Alle relevante ansøgere og interessenter modtager nyheder om programmet.
	Antal abonnenter på nyhedskategorien EU-programmer: Mål: 200 Status: 262	Antal klik pr. nyhed: Mål: 50 Status: 84
Udsendelse af pressemeddelelser	Antal udsendte pressemeddelelser via Ritzau: Mål: >3 Status: 5	Der formidles bredt til offentligheden om relevante ordningers formål og indhold.
		Antal presseomtaler: Mål: >12 Status: 24
Opslag på sociale medier	<u>Instagram:</u> Antal følgere: Mål: 3.500 Status: 4.231	<u>Instagram:</u> Rækkevidde pr. opslag Mål: 1.500 Status: 4.560

	Antal opslag: Mål: 5 Status: 5 <u>LinkedIn:</u> Antal følgere: Mål: 1.500 Status: 1.910 Antal opslag: Mål: 5 Status: 9	Engagement: Mål: Antal likes 100, kommentarer 2 Status: 118 likes, 3 kommentarer i gennemsnit <u>LinkedIn:</u> Rækkevidde pr. opslag Mål: 1.000 Status: 2.000 Engagement: Mål: Antal likes 30, 2 kommentarer Status: 63 likes, 3 kommentarer i gennemsnit
Deltagelse ved Naturmødet	Omtale i program Besøgende på EHFAF-standen: Mål: 400 Status: ca. 500	
Afholdelse af informationsmøder forud for ansøgningsrunder	Antal møder afholdt: Mål: 5 Status: 5*	

Note: Status på kommunikationshandlingsplan 2024 udarbejdet af LFST pr. 8. november 2024.
 *Der er afholdt ét samlet informationsmøde forud for åbningen af fem tilskudsordninger.

På baggrund af afholdte interviews virker det dog til, at kun få af interviewpersonerne ser opslagene på LinkedIn og Instagram. LFST bør derfor overveje, hvorvidt projekter og resultater bedst deles på LinkedIn eller andre kommunikationskanaler, da de valgte sociale medier – LinkedIn og Instagram – ikke virker til at ramme målgruppen. Nogle interviewpersoner foreslår slutkonferencer, hvor det er muligt at præsentere resultater, når projekterne stopper. Andre foreslår årlige rapporter, hvor projekternes resultater præsenteres.

Derudover efterspørger et par af interviewpersonerne deling af erfaringer med at gennemføre projekter, så "do's and don'ts" kan deles på tværs af bevillingsmodtagere og mulige ansøgere.



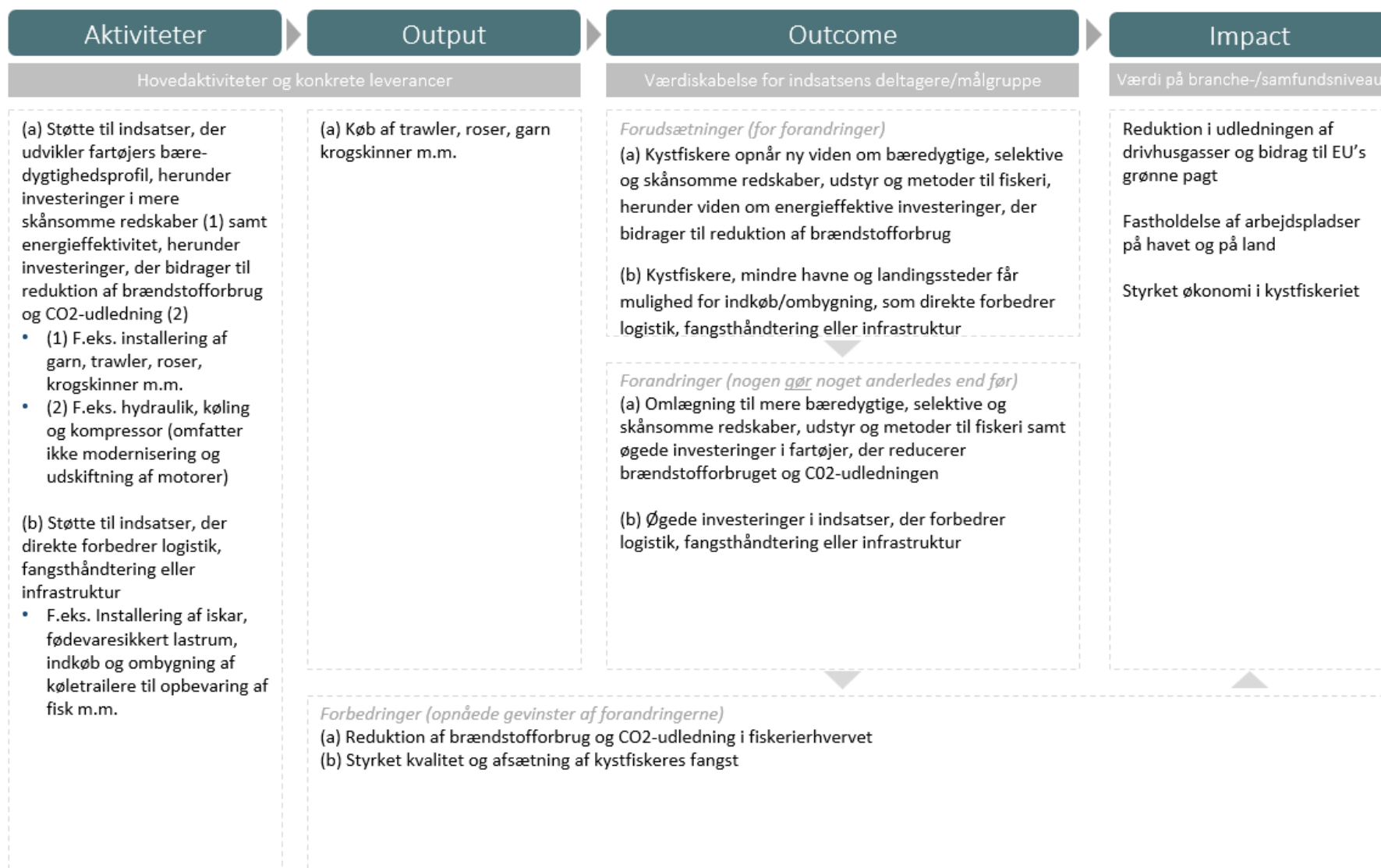
14. Vi anbefaler, at LFST genovervejer deres kommunikation af programmets resultater. Vi vurderer, at relevante interessenter ikke er bevidste om programmets resultater pba. af nuværende kommunikationstiltag med opslag på hjemmeside, LinkedIn og Instagram.

Et par interviewpersoner nævner også, at der er potentiale for at komme længere ud med kommunikationen om EHFAF-programmet og dets resultater, da der er en stigende interesse for havet i samfundet generelt. De mener derfor, at LFST bør genoverveje deres kommunikationstilgang, så der bliver mere fokus på at nå ud over den berørte branche og ud til samfundet bredt set. Formålet med dette vil ikke udelukkende være at nå ud til potentielle ansøgere, men i stedet at sprede viden og information om fiskeri og akvakultur ud til den almene borger. Med ønsket om at synliggøre EHFAF-programmet overfor den generelle befolkning deltog LFST i Naturmødet 2024 med en stand. Her var målet at få 400 besøgende på EHFAF-standen, hvilket de oversteg, da der var ca. 500 besøgende, jf. Tabel 3.

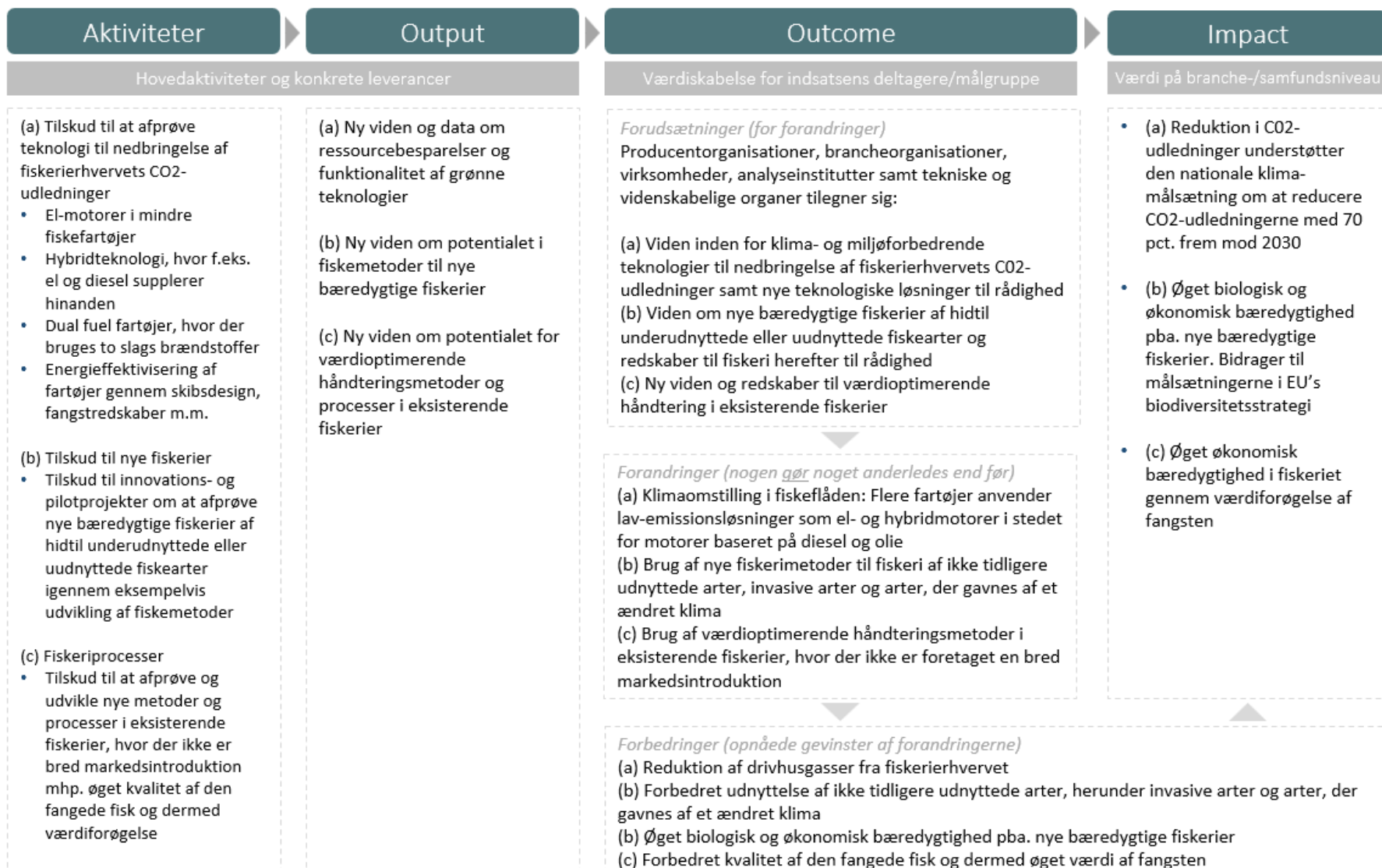
Overordnet vurderer vi, at LFST er opmærksomme på kommunikationen af programmets resultater og at afprøve forskellige kommunikationstilgange. Vi mener dog, at LFST har mulighed for i langt højere grad at sprede information om programmets resultater og viden på området. Dette kan både være til den relevante målgruppe og den almene borger.

Bilag 1: Forandringsteorier

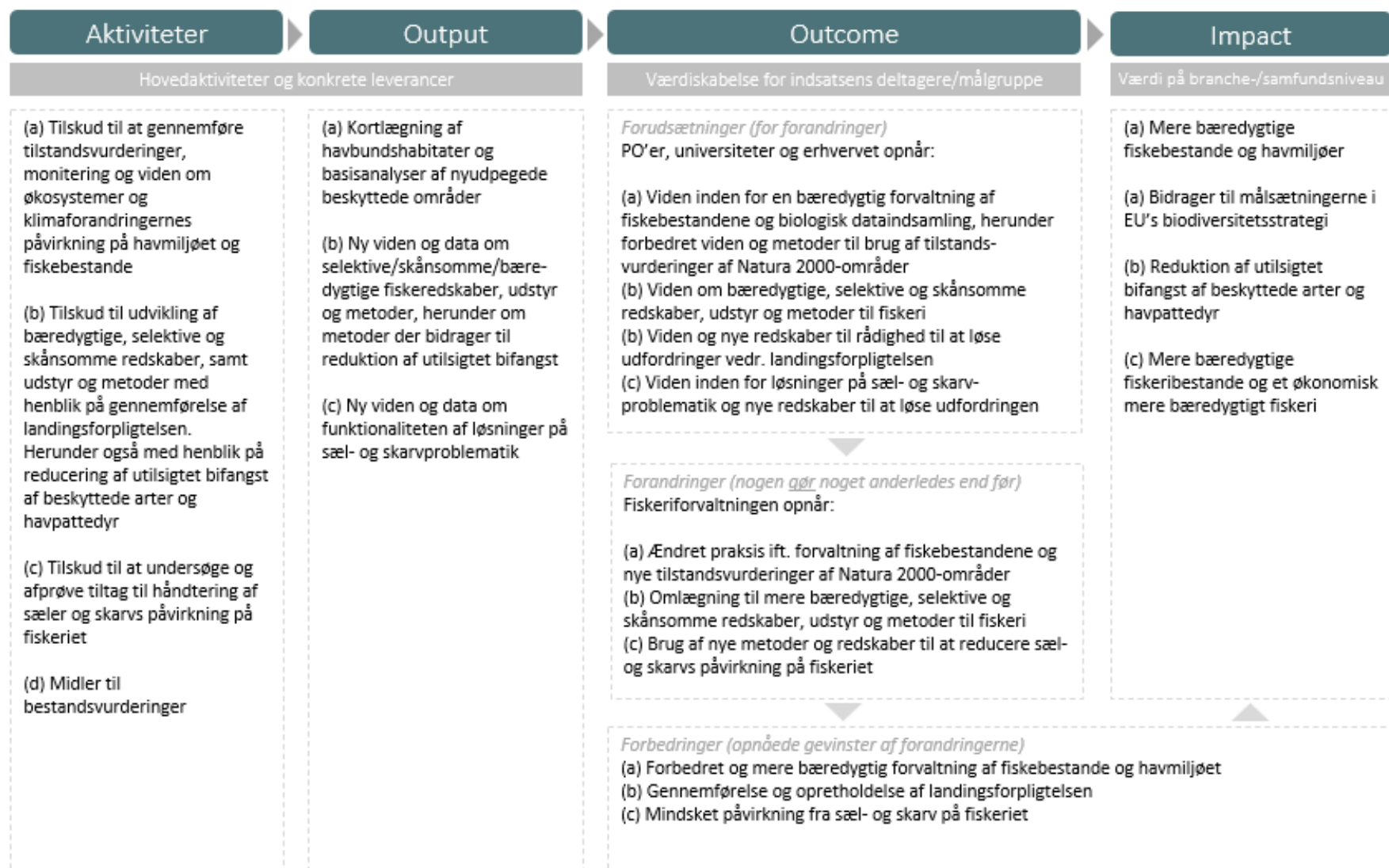
Forandringsteori for Investeringer i kystfiskeri (EHFAF-programmet)



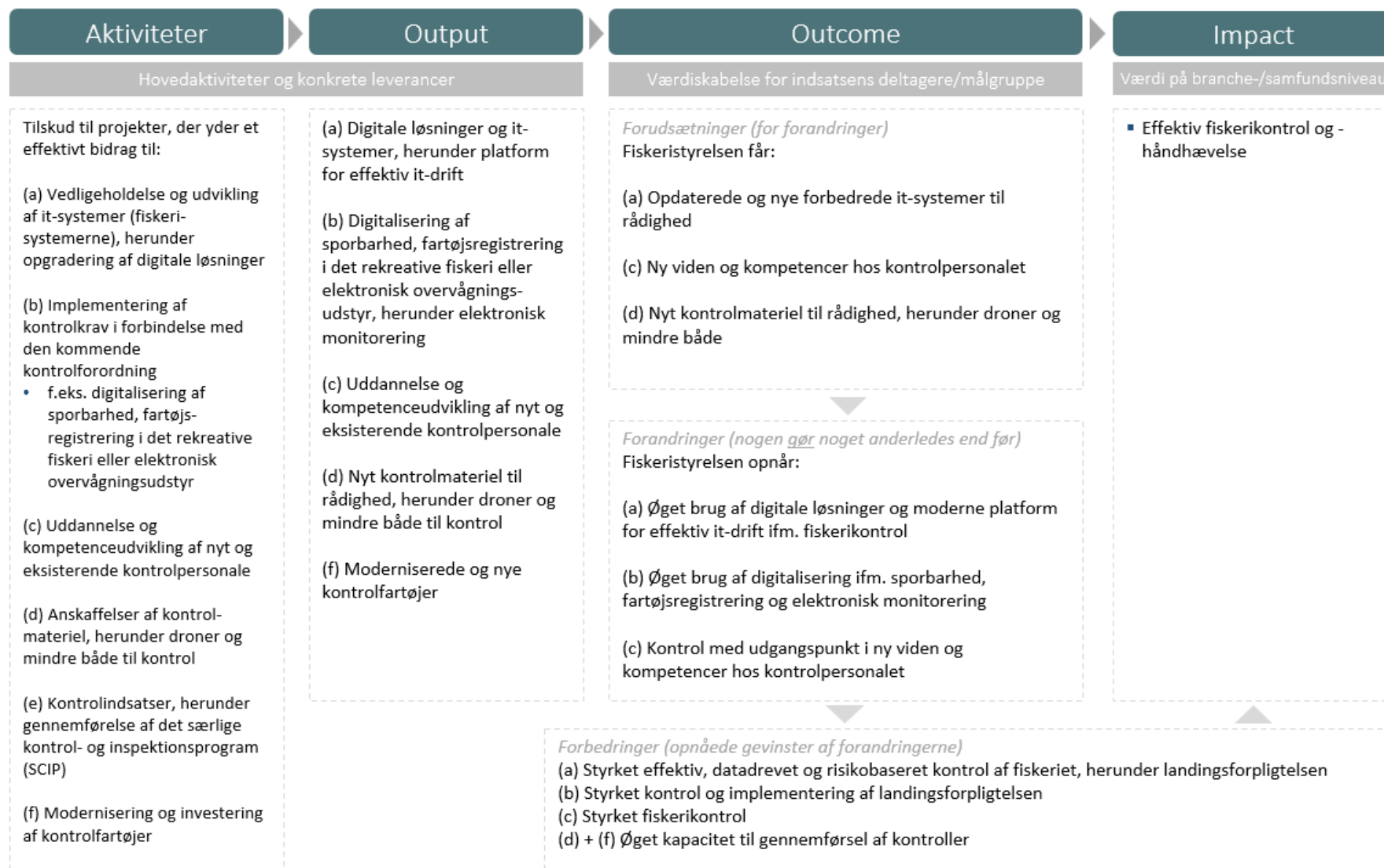
Forandringsteori for Grøn omstilling af fiskeriet (EHFAF-programmet)



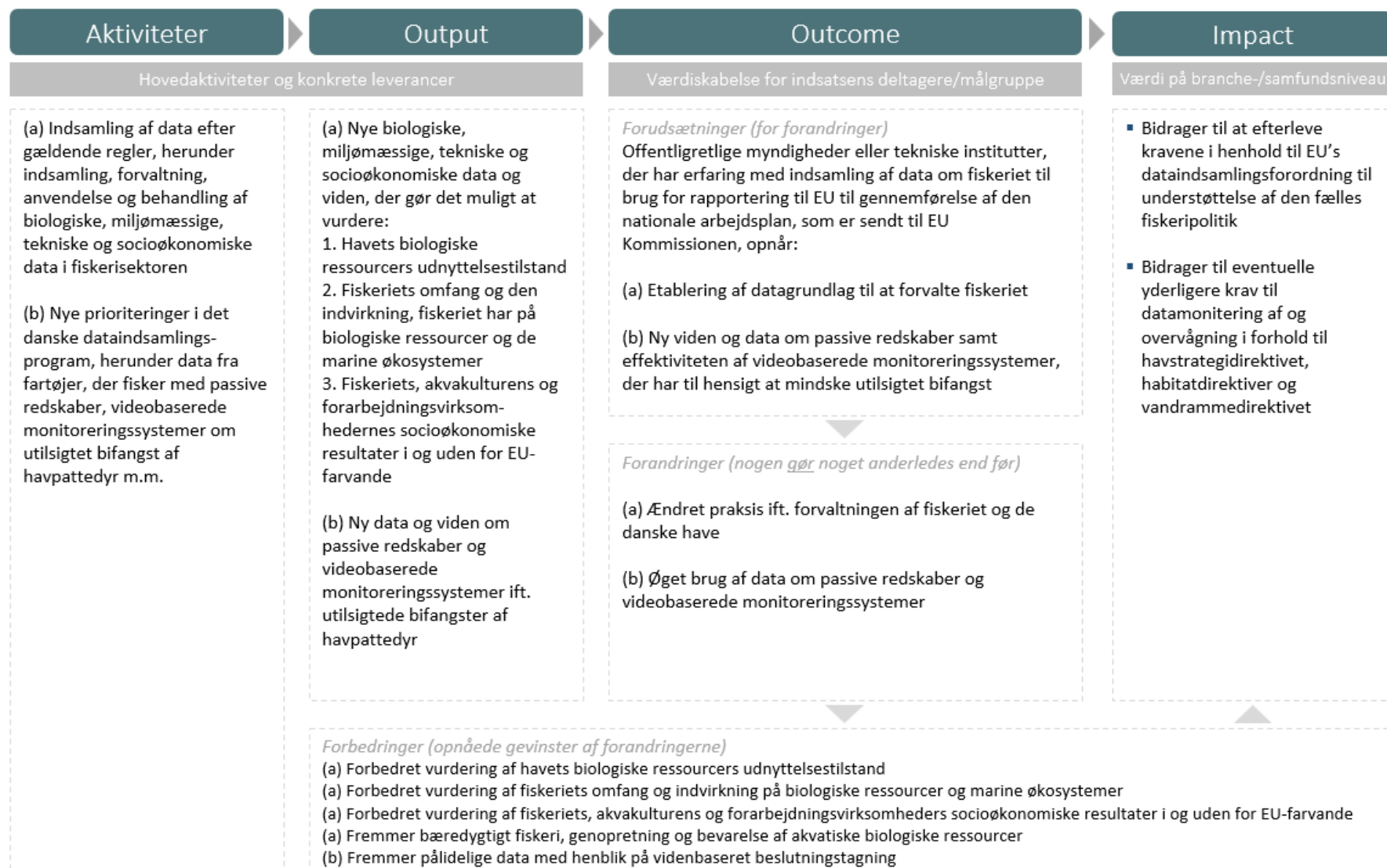
Forandringsteori for Marin viden – Fiskeriforvaltning (EHFAF-programmet)



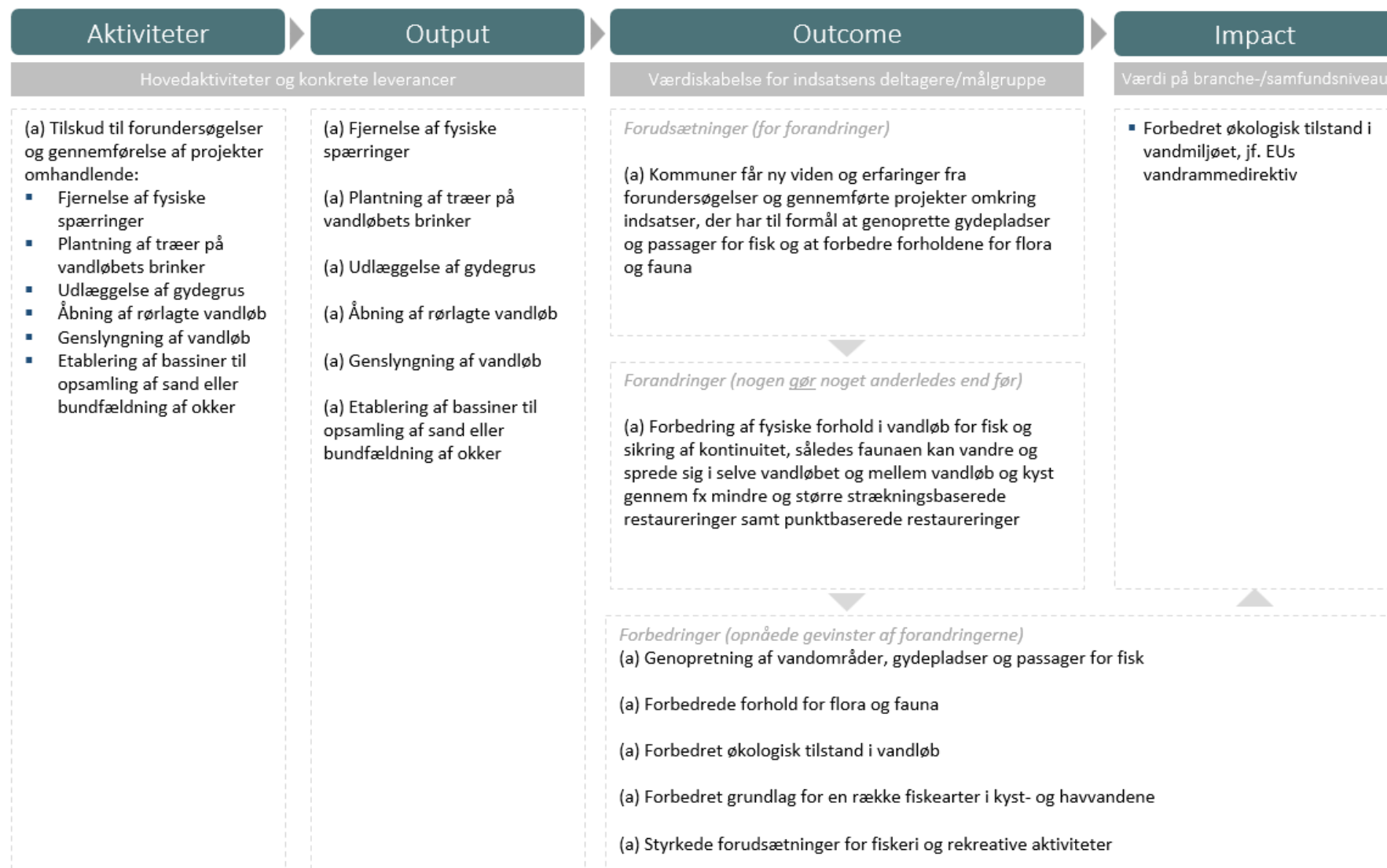
Forandringsteori for Fiskerikontrol (EHFAF-programmet)



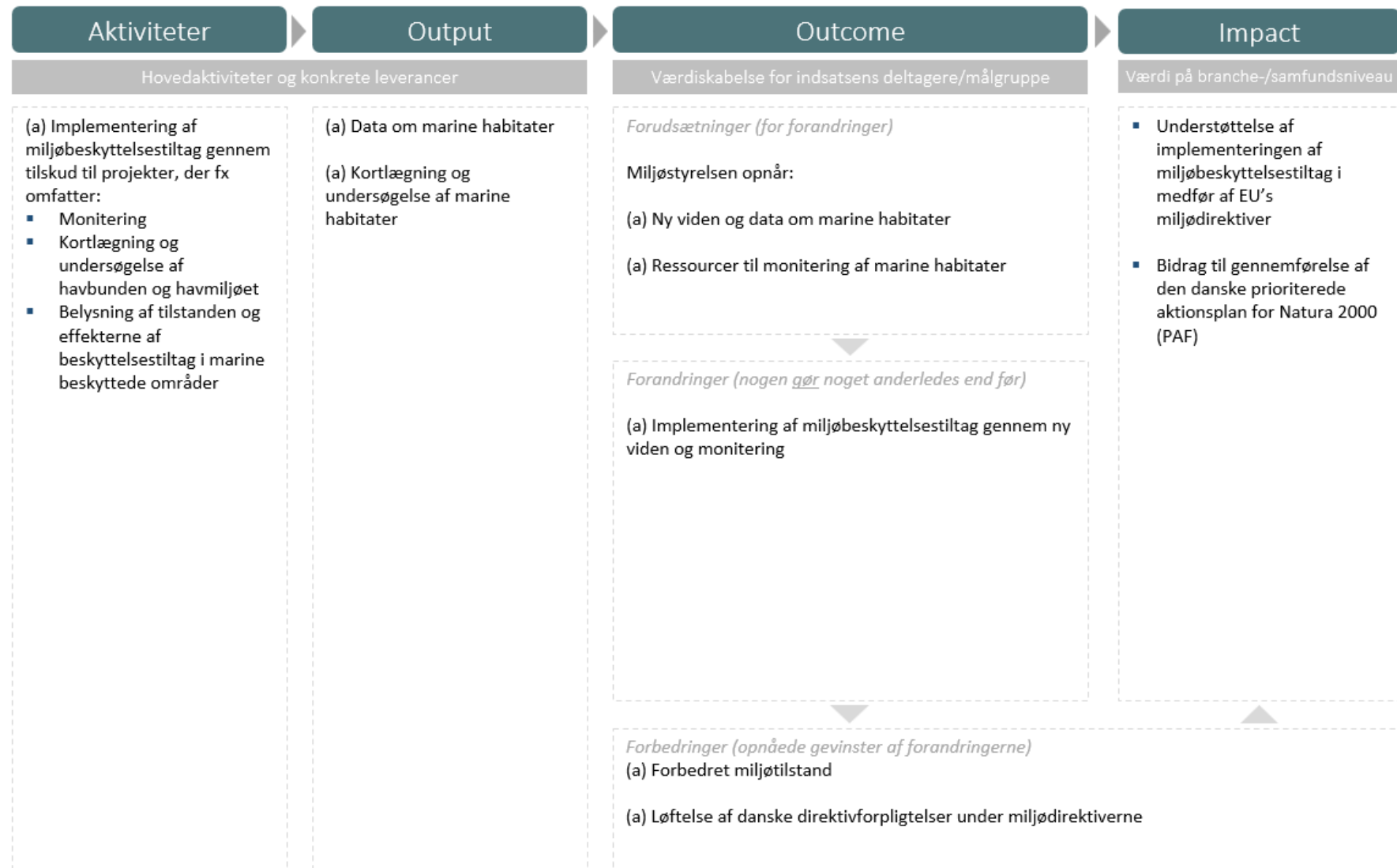
Forandringsteori for Dataindsamling (EHFAF-programmet)



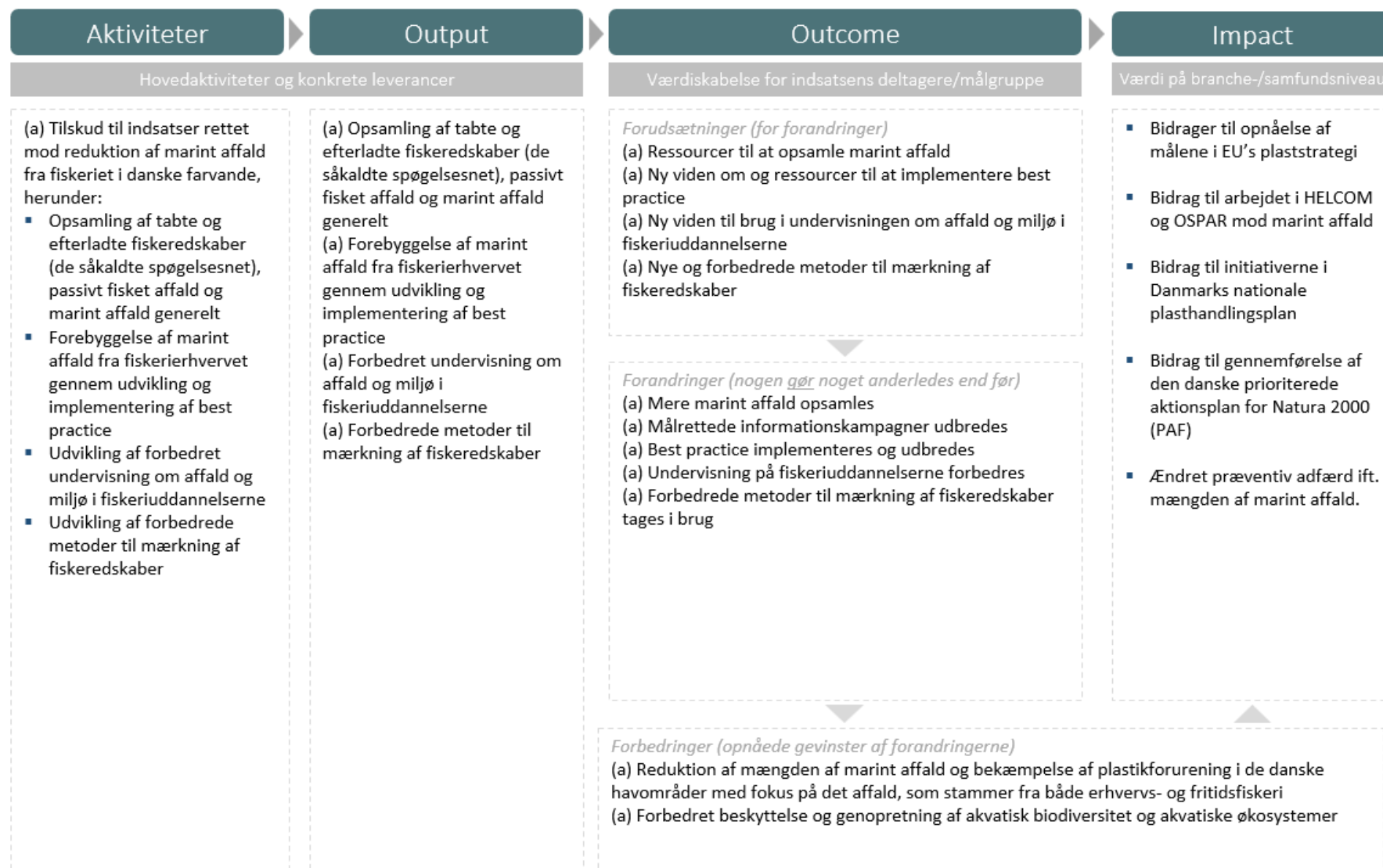
Forandringsteori for Vandløbsrestaurering (EHFAF-programmet)



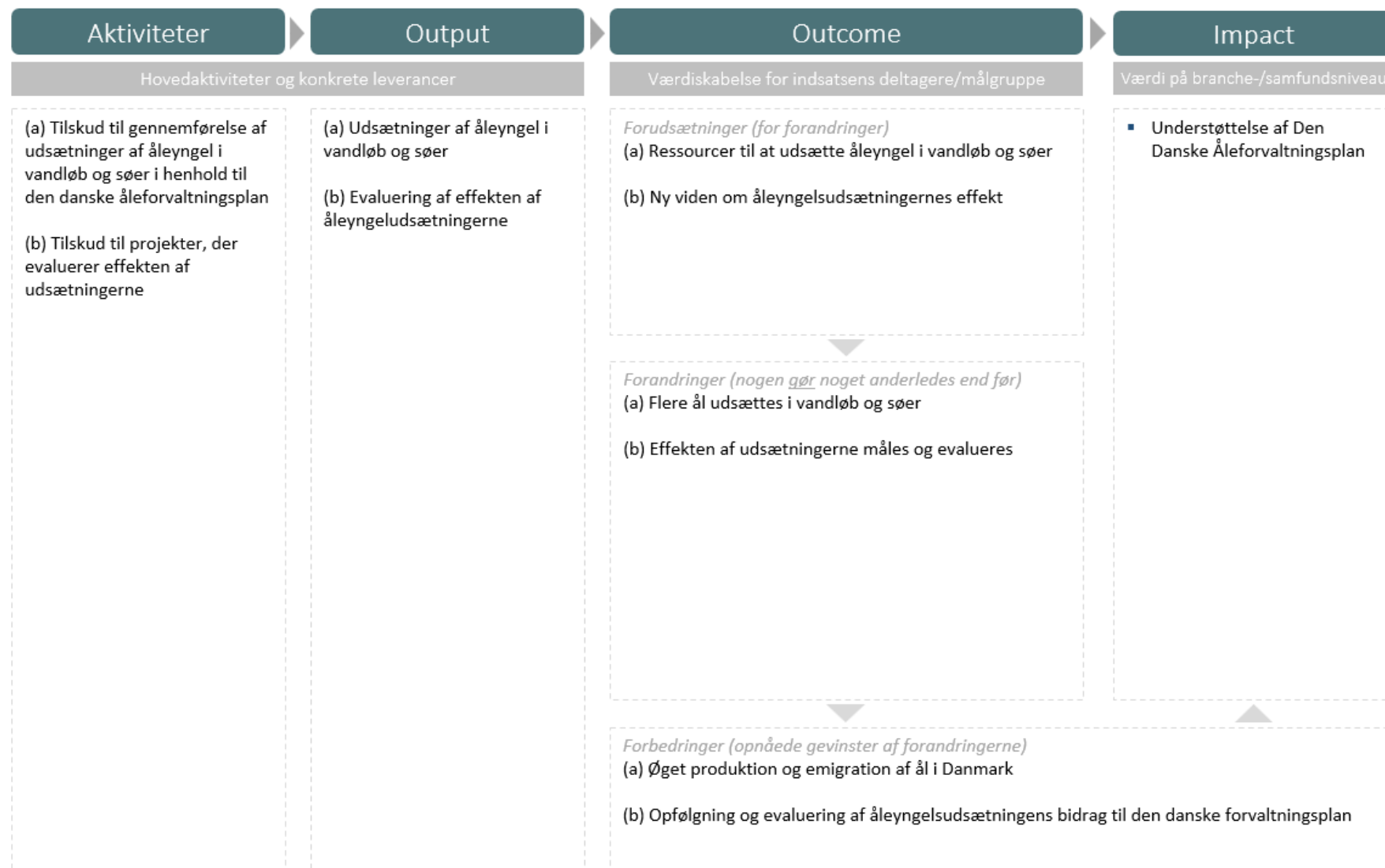
Forandringsteori for Implementering af miljøbeskyttelsestiltag (EHFAF-programmet)



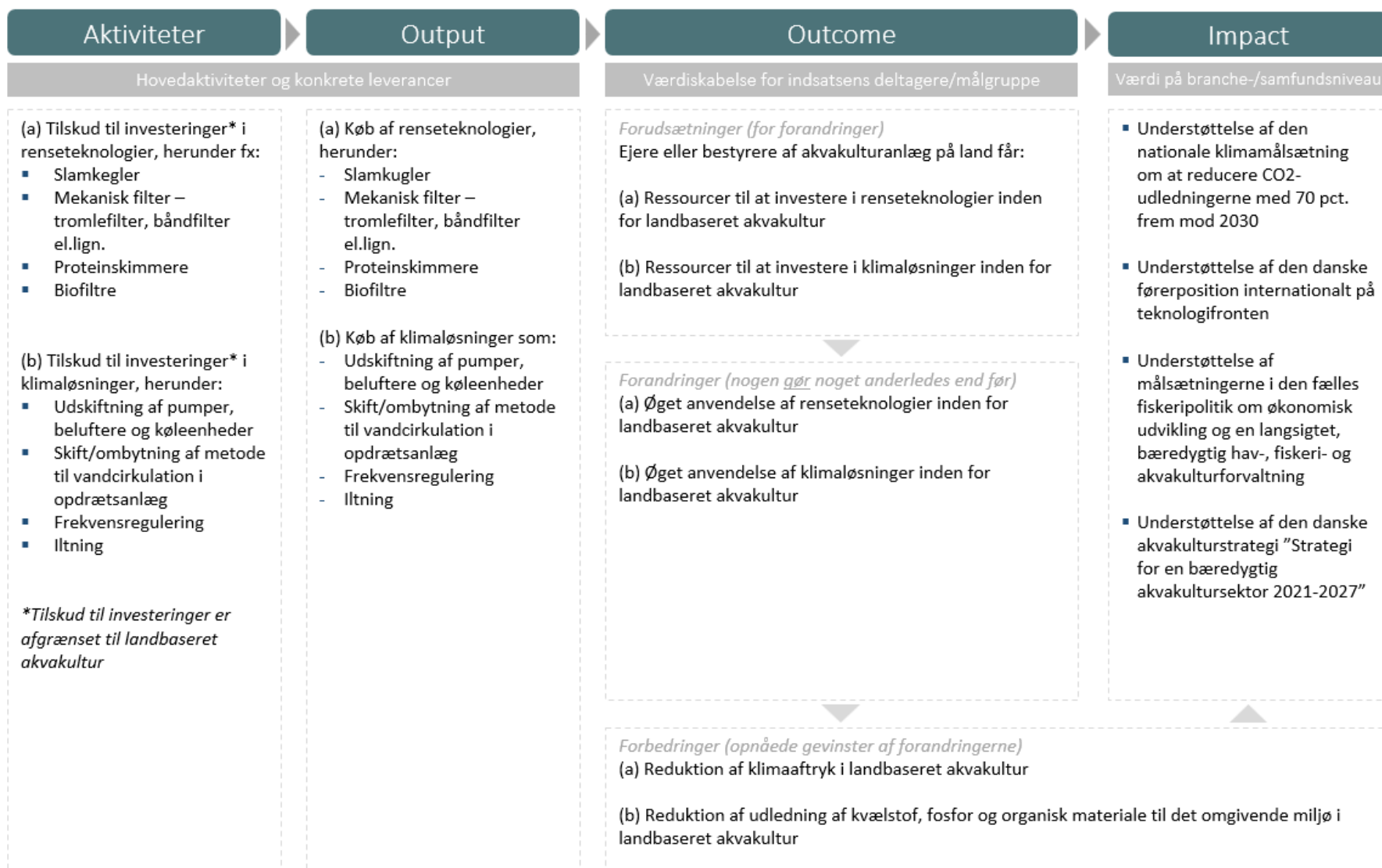
Forandringsteori for Marint affald (EHFAF-programmet)



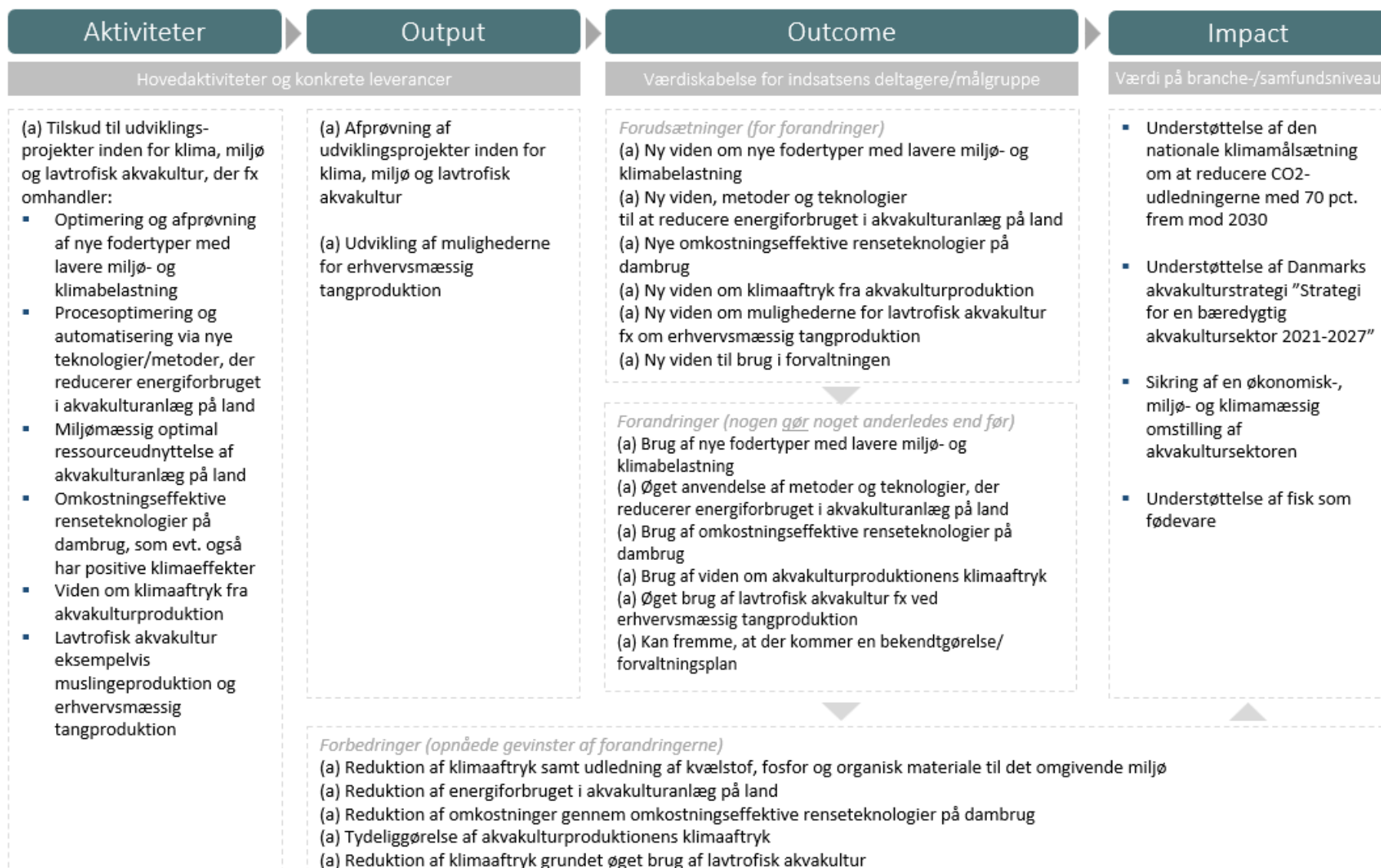
Forandringsteori for Udsætning af åleyngel (EHFAF-programmet)



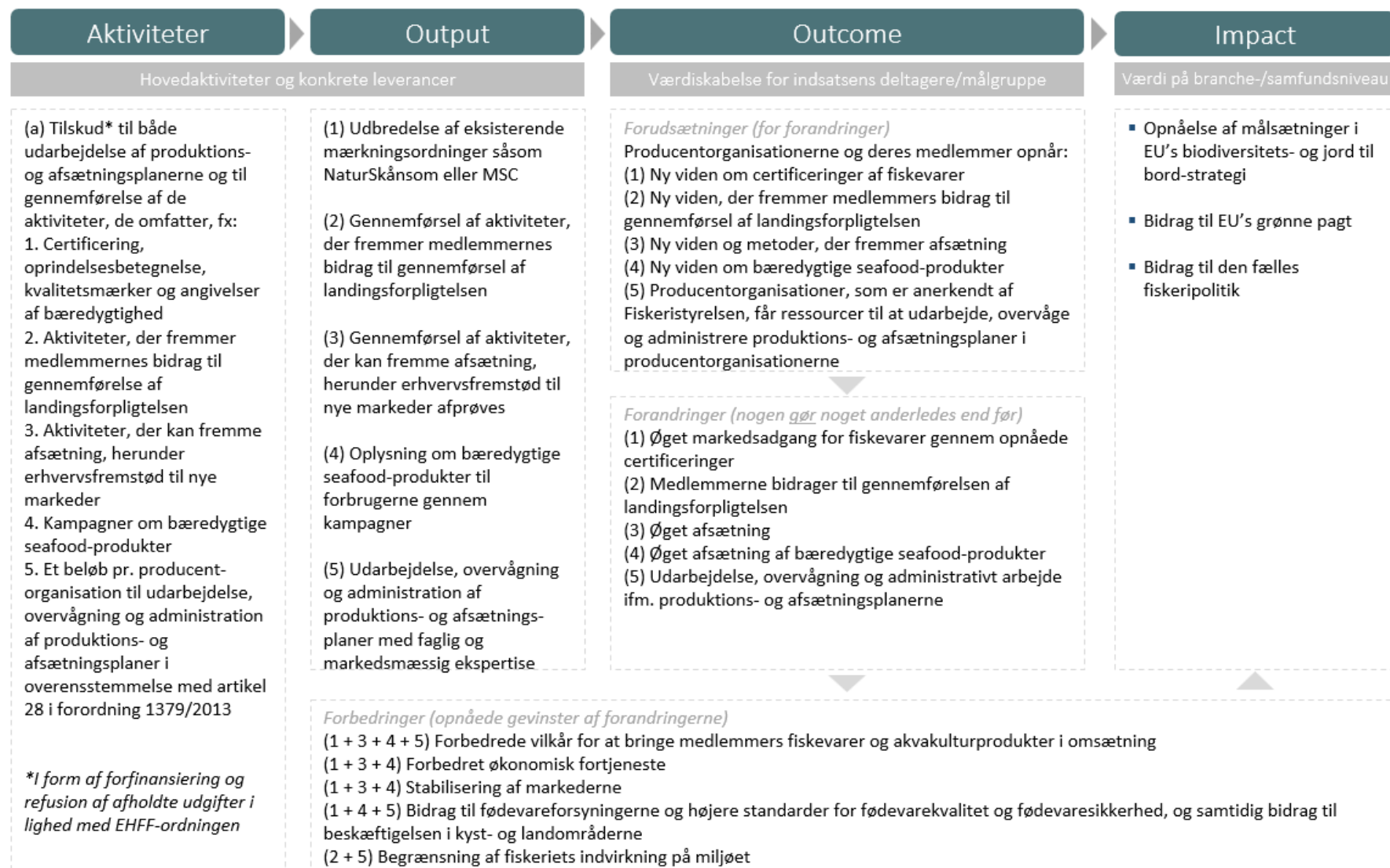
Forandringsteori for Investeringer i akvakultur (EHFAF-programmet)



Forandringsteori for Grøn omstilling - akvakultur (EHFAF-programmet)



Forandringsteori for Produktions- og afsætningsplaner (EHFAF-programmet)



Bilag 2: Evalueringsspørgsmål

#	Evalueringspørgsmål	Besvares i følgende kapitel
1.	Interessentinvolvering	
1.1	Hvor effektivt involveres relevante interessenter i processerne?	4.3
1.1.1	Er de mest relevante interessenter blevet identificeret og adresseret?	4.2
1.1.2	I hvilket omfang er interessenterne aktivt blevet involveret i forbedringen og gennemførelsen af programmet?	4.3
1.1.2.1	- I hvilket omfang er der blandt interessenterne tilfredshed med deres indflydelse på <i>forberedelsen og gennemførelsen af programmet</i> ?	4.3
1.1.2.1.b	- Har OU-medlemmerne en oplevelse af, at deres bidrag har indflydelse?	4.3
1.1.3	I hvilket omfang er interessenterne aktivt blevet involveret i overvågningen og evalueringen af programmet?	4.3.3
1.1.3.1	- I hvilket omfang er der blandt interessenterne tilfredshed med deres involvering i <i>overvågningen og evalueringen af programmet</i> ?	4.3.3
1.1.4	I hvilket omfang er interessenterne aktivt blevet involveret i OU-møder?	4.4
1.1.4.1	- Hvor mange, hvor hyppigt og hvilke typer af interessenter er blevet involveret i OU-møder?	4.4
1.1.4.1.a	- Hvad ønsker OU at få ud af OU-møderne	4.4
1.1.5	Hvordan har interessenterne bidraget til en smidig gennemførelse af programmet og en opnåelse af bedre resultater?	4.4
2.	Programledelse	
2.1	Er de administrative processer fra projektansøgning til projektafslutning (projektcyklussen) effektive?	
2.1.1	Skaber programmet output af den ønskede kvalitet og inden for den ønskede tidsramme?	
2.1.1.1	- Er der en rimelig varighed mellem forskellige trin i programstyringscyklussen (f.eks. ansøgningsvurderinger og	5.2.3

#	Evalueringspørgsmål	Besvares i følgende kapitel
	udvælgelse, sagsbehandling, godkendelse af ansøgninger og udbetaling)?	
2.1.1.2	- I hvilket omfang er <i>vejledninger</i> for ansøgningsprocedurerne tilgængelige for ansøgere?	5.2.1
2.1.1.3	- I hvilket omfang er ansøgere tilfredse med klarhed og anvendelighed af information og <i>ansøgningsvejledning</i> ?	5.2.1
2.1.1.4	- I hvilket omfang er ansøgerne tilfredse med ansøgningsprocessen (f.eks. krav til ansøgning, ansøgningstype (løbende eller begrænset ansøgningsperiode)?	5.2
2.1.1.5	- I hvilket omfang er ansøgerne tilfredse med hjælpen fra Landbrugs- og Fiskeristyrelsen (f.eks. ift. at få besvaret eventuelle spørgsmål i forbindelse med ansøgninger)?	5.2.2
2.1.2	Hvilke elementer i ansøgningsprocessen oplever ansøgere som de mest administrative tunge?	5.2
2.2	Hvor effektivt fungerer <i>styringen</i> af EHFAF-programmet?	5.3
2.2.1	I hvilket omfang har Landbrugs- og Fiskeristyrelsen tilstrækkelige ressourcer og organisatorisk kapacitet til at styre programmet?	5.3
2.2.2	I hvilket omfang har personalet i Landbrugs- og Fiskeristyrelsen viden, nødvendige færdigheder og kapacitet til at styre programmet?	5.3
2.2.3	I hvilket omfang har Landbrugs- og Fiskeristyrelsen struktur og processer til at styre <i>programimplementeringen</i> ?	5.3
2.2.4	I hvilket omfang er der blevet udviklet et system af retningslinjer?	5.3
2.2.5	I hvilket omfang er SCO implementeret?	5.3
2.2.6	I hvilket omfang foretages der revision af afholdte udgifter og drifts-afregninger?	5.3
2.3	Hvor effektivt er det digitale overvågningssystem til at indsamle, analysere og overvåge output-, finansielle, proceduremæssige og resultatindikatorer som defineret af programmet?	5.3.2
2.3.1	I hvilket omfang er det digitale overvågningssystem i stand til at indsamle, analysere og overvåge nødvendige indikatorer defineret af programmet?	5.3.2
2.3.2	Sker afrapportering til EU-kommissionen til tiden og opfylder den kravene?	-

#	Evalueringspørgsmål	Besvares i følgende kapitel
2.3.3	I hvilket omfang er INFOSYS kendt og tilgængeligt blandt alle programforvaltningsorganer (Miljøstyrelsen og Landbrugsstyrelsen)?	
2.3.4	I hvilket omfang udføres der regelmæssigt validerings- og plausibilitetstjek?	5.3.2
2.3.4.a	- Sikrer forvaltningens organisering kontinuerlige tjek af sagsbehandlingsmateriale?	
2.3.5	I hvilket omfang er INFOSYS forenelig med det nationale system?	-
2.4	Hvor effektiv er fremskridtet hen imod milepælene og målene?	5.3.3
2.4.1	I hvilket omfang sker der fremskridt hen imod milepæle og mål i overensstemmelse med programmet?	5.3.3
2.4.2	I hvilket omfang er Landbrugs- og Fiskeristyrelsen i stand til at implementere justeringer, hvis målværdier og målopnåelsen er for lav? (f.eks. "Early warning"-mekanismer (f.eks. løbende kontakt med bevillingsmodtagere)	
2.5	I hvilket omfang anvendes læringspunkterne fra EHFF-programperioden?	5.3.4
2.5.1	I hvilket omfang har Landbrugs- og Fiskeristyrelsen identificeret værdifulde læringspunkter?	5.3.4
2.5.2	I hvilket omfang er der sket en forbedring af effektiviteten baseret på erfaringerne?	5.3.4
2.5.3	I hvilket omfang er der sket justeringer fra EHFF til EHFAF på baggrund af erfaringer?	5.3.4
2.5.3.1	- I hvilket omfang er der tilfredshed blandt modtagerne med forbedrede tiltag?	5.3.4
2.6	Er der effektivt blevet gennemført tiltag for at fremme de horisontale principper for grundlæggende rettigheder, ligestilling mellem mænd og kvinder, kønslighed og ikke-forskelsbehandling?	5.3.5
2.6.1	I hvilket omfang tages princippernes om ikke-forskelsbehandling for alle (især tilgængelighed for personer med handicap) i betragtning?	5.3.5
2.6.2	Er der implementeret datamuligheder, der gør det muligt at følge op på fremme af ligestilling/ikke-forskelsbehandling mellem køn?	5.3.5
2.7	Er der effektivt blevet implementeret tiltag for at fremme de horisontale principper om bæredygtig udvikling (at bevare, beskytte og forbedre kvaliteten af miljøet)?	5.3.5

#	Evalueringspørgsmål	Besvares i følgende kapitel
2.7.1	Overholdes principperne for bæredygtig udvikling i henhold til CPR artikel 9.4 i alle programfaser (udvælgelse af projekter, implementering, overvågning, rapportering og evaluering)?	5.3.5
2.7.2	Hvordan tages principperne for bæredygtig udvikling i betragtning ved udvælgelse af projekterne, implementering og evaluering?	5.3.5
2.7.3	Hvordan bliver foranstaltninger vedrørende landingsforpligtelsen, beskyttelse af biodiversitet, havaffald og Natura 2000, selektivitet og brændstofeffektivitet implementeret?	-
2.8	Hvor omkostnings- og tidseffektivt er programleveringssystemet?	5.3.1
2.8.1	I hvilket omfang har programledelsen opnået en reduktion af arbejdsbyrden ved at implementere digitale løsninger? Dvs. i hvilket omfang Styrelsen har oplevet en forbedring i arbejdsbyrden ifm. skiftet fra BETAS til TAS?	5.3.1
2.9	Hvor omkostnings- og tidseffektive er programgennemførelsesaktiviteterne målrettet mod modtagerne?	
2.9.1	I hvilket omfang er der sket en implementering af forenklingstiltag (SCO, forenkling af formularer, brugervenlige IT-værktøjer (TAS) mv.)?	-
2.9.2	I hvilket omfang er der gennemført ændringer/reduktioner af krav til ansøgnings- og rapporteringsprocessen?	5.3.5
3.	Kommunikation	
3.1	Hvor effektiv er kommunikationsstrategien i forhold til at nå, informere og støtte den identificerede målgruppe i projektansøgningsprocessen?	
3.1.1	I hvilket omfang er relevante målgrupper blevet identificeret og beskrevet?	6.2.1
3.1.2	I hvilket omfang passer de brugte kommunikationskanaler til målgrupperne?	6.2.2
3.1.3	I hvilket omfang formidles de horisontale principper?	6.2.3
3.1.4	I hvilket omfang er de identificerede målgrupper blevet nået og informeret på passende vis?	6.2.2
3.1.5	I hvilket omfang er kommunikationsaktiviteterne sammenhængende og forbundet gennem kampagner?	6.2.3

#	Evalueringspørgsmål	Besvares i følgende kapitel
3.1.6	I hvilket omfang er potentielle ansøgere opmærksomme på mulig støtte, og hvordan man søger?	6.2.1
3.1.7	I hvilket omfang er opmærksomheden på potentielle ansøgere blevet øget?	6.2.2
3.2	Bidrager kommunikationsstrategien til at forbedre bevidstheden om programmets resultater?	6.2.3
3.2.1	I hvilket omfang er de offentlige og sektorielle interessenter bekendte med programmets resultater?	6.2.3
3.3	Er kommunikationsstrategiens instrumenter effektive/efficiente (med hensyn til omkostninger pr. output og timing)?	-

Bilag 3: Oversigt over interviewpersoner

Aktør	Informantgruppe	Interviewperson
Miljøministeriet, Miljøstyrelsen	OU-medlem	Lars Kjellerup Larsen
Danmarks Fiskeriforening PO	OU-medlem	Ole Lundberg Larsen
Dansk Akvakultur	OU-medlem	Brian Thomsen
Marine Ingredients Denmark og Danish Seafood Association	OU-medlem	Thomas Jespersen
Danmarks Pelagiske PO	OU-medlem	Esben Sverdrup Jensen
FLAG-repræsentant (FLAG Nord)	OU-medlem	Svend Bjørnager
DTU Aqua	OU-medlem	Anja Gadgård Boye
Danske Havne	OU-medlem	Tine Kirk
Danmarks Sportsfiskerforbund	OU-medlem	Lars Brinch Thygesen
Danske Regioner	OU-medlem	Torben Kronborg Pihl
Fiskeriets Arbejdsmiljøråd	OU-medlem	Flemming Nygaard Christensen
Kommunernes Landsforening	OU-medlem	Janne Sommer Nielsen
Foreningen for Skånsomt Kystfiskeri	OU-medlem	Marc Eskelund
Dannebrog I/S	Bevillingsmodtager	Thorkild Hansen
Aurelis ApS	Bevillingsmodtager	Daniel Nørgaard
Danmarks Tekniske Universitet	Bevillingsmodtager	Lene Aagaard Lindebjerg
Fisker Sune Kjærsgaard Petersen	Bevillingsmodtager	Sune Kjærsgaard Pedersen
AQUAPRI DENMARK A/S	Bevillingsmodtager	Gitte Priess Nielsen
Danmarks teknisk Universitet	Bevillingsmodtager	Henrik Rasmus Andersen

Aarhus Universitet	Bevillingsmodtager	Jens Brusgaard Vestergaard
PreCardix Danmark ApS	Bevillingsmodtager	Lars Larsen / Jan Muller
Esbjerg Kommune	Bevillingsmodtager	Melinda Stavnsgaard
Danmarks Tekniske Universitet	Bevillingsmodtager	Hanne Maria Jacobsen
Københavns Universitet	Bevillingsmodtager	Katrine Worsaae
SNAPTUN DRIFTSEJENDOMME A/S	Bevillingsmodtager	Liselotte Mirjam Furnes
Roskilde Universitet	Bevillingsmodtager	Per Meyer Jepsen
Sorø Kommune	Bevillingsmodtager	Martin Thorup Knudsen
Kerteminde Seafarm ApS	Bevillingsmodtager	Mads Hecter
Syddansk Universitet	Bevillingsmodtager	Kjeld Jensen
ROYAL DANISH FISH A/S	Bevillingsmodtager	Johan Nielsen
Aalborg Kommune	Bevillingsmodtager	Morten Hertz
Thyborøn Fiskeriforening	Fiskerikonsulenter	Chris Olesen
Hanstholm Fiskeriforening	Fiskerikonsulenter	Henrik Amdisen
Bælternes Fiskeriforening	Fiskerikonsulenter	Lene Sørensen
DTU Aqua	Rådgivende udvalg	Per Bovbjerg Pedersen
Aalborg Universitet	Rådgivende udvalg	Niels Madsen
DTU Aqua	Rådgivende udvalg	Ludvig Ahm Krag
Syddansk Universitet	Rådgivende udvalg	Haidi Cecilie Petersen
Landbrugs- og Fiskeristyrelsen	København	Anne-Marie Knuth-Winterfeldt
Landbrugs- og Fiskeristyrelsen	København	Birgitte Ribert Grehn
Landbrugs- og Fiskeristyrelsen	København	Bolette Madsen
Landbrugs- og Fiskeristyrelsen	København	Kasper Storch
Landbrugs- og Fiskeristyrelsen	Sagsbehandlere fra Augustenborg	Anja Knudsen
Landbrugs- og Fiskeristyrelsen	Sagsbehandlere fra Augustenborg	Lena Weber

Bilag 4: Survey til bevillingsmodtagere

Spørgsmål	Svarkategorier
1. Hvilken ordning har dit projekt fået tilsagn under?	▪ Investeringer i kystfiskeri ▪ Grøn omstilling af fiskeriet ▪ Maritim viden - Fiskeriforvaltning ▪ Fiskerikontrol ▪ Dataindsamling ▪ Vandløbsrestaurering ▪ Implementering af miljøbeskyttelse ▪ Marint affald ▪ Udsætning af åleyngel ▪ Investeringer i akvakultur ▪ Grøn omstilling – akvakultur ▪ Produktions- og afsætningsplaner
2. I hvor høj grad... - Var du tilfreds med ansøgningsvejledningen? - Var du tilfreds med ansøgningsprocessen? - Er du tilfreds med mængden af information fra LFST omhandlende mulighederne for at søge og ift. hvordan man søger?	▪ I høj grad ▪ I nogen grad ▪ I mindre grad ▪ Slet ikke ▪ Ved ikke/ikke relevant
Hvis du har noget at tilføje eller uddybe i relation til ansøgningsvejledningen-, processen eller mængden af information fra LFST kan du gøre det her:	Fritekst
3. Hvordan vurderer du forholdet mellem de ressourcer, du har investeret i projektet, og den værdi, du har fået ud af det?	▪ Meget tilfredsstillende (Den opnåede værdi overstiger markant de investerede ressourcer)

Spørgsmål	Svarkategorier
	▪ Tilfredsstillende (Den opnåede værdi overstiger de investerede ressourcer) ▪ Neutral (den opnåede værdi svarer til de investerede ressourcer) ▪ Mindre tilfredsstillende (De investerede ressourcer overstiger den opnåede værdi) ▪ Slet ikke tilfredsstillende (De investerede ressourcer overstiger markant den opnåede værdi)
4. I hvilket omfang har du på noget tidspunkt i projektet (fra udarbejdelse af ansøgning til nuværende tidspunkt i implementeringen) forholdt dig konkret til følgende. Evt. som følge af spørgsmål eller krav fra LFST. - Kønsdiversitet - Tilgængelighed for personer med handicap - Hensyn til bæredygtig udvikling (herunder f.eks. miljøbeskyttelse, ressourceeffektivitet og/eller klimatilpasning)	▪ I høj grad ▪ I nogen grad ▪ I mindre grad ▪ Slet ikke ▪ Ved ikke/ikke relevant
I forbindelse med den igangværende evaluering af det danske Hav-, Fiskeri- og Akvakulturprogram søger vi bevillingsmodtagere til interviews. Interviewene vil omhandle jeres erfaring med at søge programmet, programledelsen af programmet og kommunikationen omkring programmet og mulighederne for at søge. Hvis du er interesseret i at deltage i et interview, kan du skrive din e-mail eller dit telefonnummer i nedenstående felt:	Fritekst

Bilag 5: Kildehenvisninger

1 Forretningsorden for overvågningsudvalget for EHFAF-programmet 2021-2027 (<https://lfst.dk/Media/638561967544867853/Forretningsorden%20for%20EHFAF%20OU%202021%20-%202027.pdf>)

2 Working paper: FAMENET EMFAF evaluation fiche - Process evaluation (https://oceans-and-fisheries.ec.europa.eu/document/download/aa635fd1-b8c1-45dd-9c2b-da2bf7b8cf14_en?filename=FAMENET-Working-Paper-EMFAF-evaluation_en.pdf)

3 Oversigt over medlemmer af OU til hjemmesiden september 2024.docx (live.com) (<https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Ffiskeristyrelsen.dk%2FMedia%2F638608672468500149%2FOversigt%2520over%2520medlemmer%2520af%2520OU%2520til%2520hjemmesiden%2520september%25202024.docx&wdOrigin=BROWSELINK>)

4 emfaf-programme-denmark_da_0.pdf (LFST.dk) (https://lfst.dk/Media/638611396053785068/emfaf-programme-denmark_da_0.pdf)

5 Oversigt over medlemmer af OU til hjemmesiden september 2024.docx (live.com) (<https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Ffiskeristyrelsen.dk%2FMedia%2F638608672468500149%2FOversigt%2520over%2520medlemmer%2520af%2520OU%2520til%2520hjemmesiden%2520september%25202024.docx&wdOrigin=BROWSELINK>)

6 Overvågningsudvalget for EHFAF - Landbrugs- og LFST (<https://lfst.dk/tilskud/hav-fiskeri-og-akvakulturfonden/overvaagningsudvalget-for-ehfaf>)

7 7_famenet_working_paper_on_emfaf_scos_tcm30-651866.pdf (https://www.mapa.gob.es/es/pesca/temas/fondos-europeos/7_famenet_working_paper_on_emfaf_scos_tcm30-651866.pdf)

OM PLUSS LEADERSHIP A/S

Siden 2001 har Pluss Leadership A/S fra vores kontorer i Aarhus og København bistået virksomheder, fonde, organisationer og samfundsinstitutioner med at:

- Sætte retning for deres udvikling
- Eksekvere, så der skabes fremdrift
- Skabe læring om evnen til at bevæge sig fremad i den rigtige retning.

Dette gør vi dels gennem strategi-, organisations- og ledelsesudvikling baseret på et analytisk grundlag, dels gennem evalueringer, der følger op på, om udviklingen går i den rigtige retning og fungerer som forudsat.

Aktuelt har vi flere end 200 igangværende opgaver for kunder og samarbejdspartnere inden for den offentlige sektor, private virksomheder og ikke mindst i rummet derimellem, hvor parter på tværs af sektorer skal finde sammen om løsninger, som ingen af dem kan løse hver for sig.

