

MAJ 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

ARCTIC CONSENSUS/CENTER FOR ARKTISK SAMARBEJDE

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

COWI

ADRESSE COWI A/S
Parallelvej 2
2800 Kongens Lyngby

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

MAJ 2021
ERHVERVSSTYRELSEN
ARCTIC CONSENSUS/CENTER FOR ARKTISK SAMARBEJDE

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A099230
DOKUMENTNR.	410.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	12.05.2021
UDARBEJDET	VISM
KONTROLLERET	POS
GODKENDT	LCPE

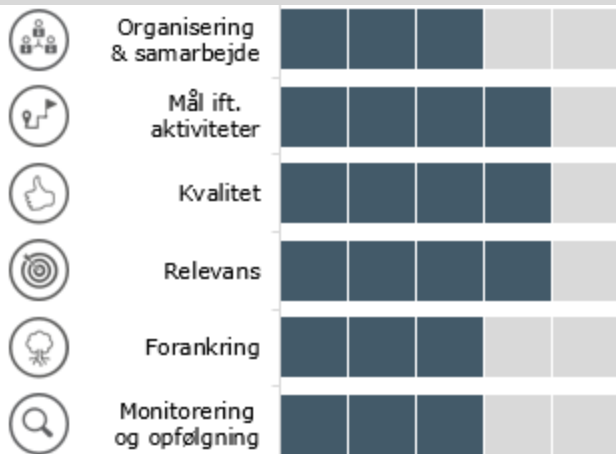
INDHOLD

1	Resumé: ARCTIC CONSENSUS	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	3
4	Projektets implementering	4
5	Fremdrift og målopnåelse	8
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	8
5.2	Målopnåelse i forhold til output	9
6	Effektvurdering	11
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	11
6.2	Indsatsens effektmål	12
7	Anbefalinger og læring	14

1 Resumé: ARCTIC CONSENSUS

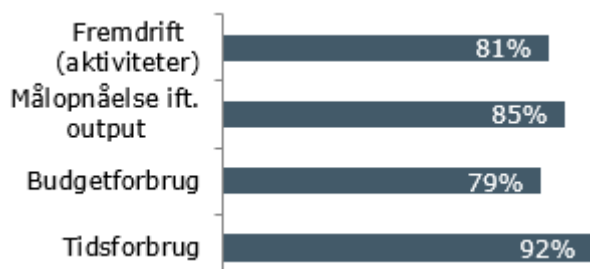
Projektets implementering

Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **3,5**



Projektholder er bredt samarbejdende, hvilket også afspejles i styregruppen, der repræsenterer kompetencer i etablering af partnerskaber på tværs af de offentlige og private, netværksopbygning, internationale relationer, samt viden om arktis. Samarbejderne er afgørende for at skabe rammerne for at virksomhederne kan få adgang til, og opbygge kompetencer til, at operere i arktiske lande, som på flere områder adskiller sig fra mange andre markeder. Ift. til at gøre indsatsen national, mangler der dog stadig at blive etableret samarbejder med f.eks. klyngerne. Projektholder er en lille, agil aktør, der er lydhør overfor virksomhedernes forslag og ændrede behov.

Målopnåelse



De sidste aktiviteter er planlagt og gennemføres inden for projektperioden og næsten hele budgettet forventes anvendt. For flere af arrangementerne har deltagelsen være større end forventet, som følge af de forbedrede muligheder for virtuelle aktiviteter, mens det for enkelte aktiviteter, har været en udfordring med nedlukningen af samfundet. Analysen af, hvordan virksomheder kan arbejde med verdensmål i det arktiske forventes færdig umiddelbart efter evalueringen.

Effektivrdering



Effektivr	Målsætning i projektperioden	Status
C1: Antal virksomheder, der indgår forretningsaftale	5	9
C2: Procentvis stigning i deltagende virksomheders omsætning og årsværk	1	1*
C3: Antal aktiviteter/henvendelser på tværs af Danmark og Arktis	6	29
C5: Antal samarbejdsaftaler og aktiviteter i Danmark med international deltagelse.	5	10

Der er ikke foretaget en måling af, hvor meget vækst i omsætning og beskæftigelse indsatsen konkret har ført med sig, men projektholder har løbende gennemført surveys, der viser, at der er indgået nye, konkrete forretningsaftaler og etableret en afdeling. Hertil kommer, at 29 forventer øget aktivitet i deres virksomhed, som følge af tilknytningen til Arctic Consensus. Derudover vurderer virksomhederne, at indsatsen bidrager til at fastholde og videreudvikle Danmark, som en attraktiv samarbejdspartner ift. arktiske markeder og skaber en tættere tilknytning mellem Danmark og det nordisk-arktiske.

2 Fakta om projektet

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

Overordnet projektbeskrivelse

Formålet med Arctic Consensus er at videreføre og udbrede det tidligere nordjyske projekt om at styrke de erhvervmæssige relationer mellem Nordjylland, Grønland og andre arktiske områder, til hele Danmark. Projektets overordnede formål er at understøtte og udvikle Danmarks og EU's port til det arktiske område gennem synliggørelse og udvikling af allerede stærke relationer mellem Danmark og de arktiske regioner. Resultatet af projektets aktiviteter skal gerne være nye samarbejdsaftaler og eksportmuligheder, øget samhandel, beskæftigelse og branding af Danmark, og desuden en øget anvendelse af bæredygtighed i opgaveløsningen.

Indsatsen består af følgende fem spor:

- 1 **Aktivitet 1:** Afsøgning af muligheder for samhandel mellem interesserede virksomheder og nordiske arktiske markeder/virksomheder.
- 2 **Aktivitet 2:** Arctic Dialogue Meeting Groups og Arctic Dialogue Groups for Business, med videndeling, relationsskabelse og arrangementer for erhverv og beslutningstagere.
- 3 **Aktivitet 3:** Analyse og implementering af metode for at fremme bæredygtighed med afsæt i FNs verdensmål og identifikation af muligheder for udvikling af innovative løsninger indenfor bæredygtighed.
- 4 **Aktivitet 4:** Afholdelse af seminarer, konferencer og erhvervsdelegationer for en bred kreds af aktører

Aalborg Kommune er projektleder med partnerne Aalborg Havn Logistik A/S, Aalborg Universitet, NUKIGA, Energy Cluster Denmark (Tidl. House of Energy) og Sermersooq Business Council, Nuuk.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	Aalborg Kommune
Sagsbehandler:	Mette Hviid Hoff Jakobsen
Finansieringskilde:	Decentrale Erhvervsfremmemidler
Indsatsområde:	Strategisk pulje til erhvervsfremmeindsatser
Samlet budget:	DKK 4,3 mio.
Bevillingsperiode:	10.05.2019 - 30.06.2021

2.1 Projektets effektkæde

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

Figur 2 Rationalet bag indsatsen illustreret via en effektkæde

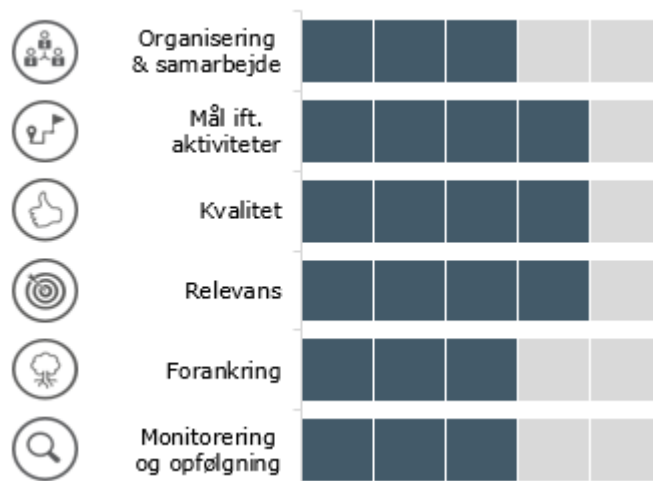
Hovedaktiviteter	→	Output	→	Effekter
- Afsøge og facilitere muligheder for øget samhandel/eksport og/eller nye markeder mellem virksomheder og nordiske arktiske markeder: A, B, D, herunder nye markeder for øget samhandel og eksport mellem Danmark og Canada: D, Island: D, det nordisk-arktiske: D - Arctic Dialogue Meetings i Arktis, Danmark og EU: A, B, C, E - Analyse og implementering af Sustainable Development Goals i det arktiske: A, E - Arrangere erhvervsdelegationsrejser, seminarer og konferencer samt synliggøre danske aktører og virksomheder som arktiske kompetencepartnere via formidling internationalt samt på nationalt niveau ved ministerier og folketing samt nationale organer: A, B, C, D	→	- A: Kompetencer for danske virksomheder i forhold til nordisk arktiske virksomheder er styrket: a, b, c, (e) - B: Kendskab til danske produkter og arktiske kompetencer blandt relevante erhvervsaktører i det nordiske arktiske er styrket: a, c, d, (e) - C: Indflydelse på internationale arktiske aktører er forbedret: c, d, (e) - D: Forretningsaftaler mellem Danmark og Canada, Island og det nordisk-arktiske er etableret: a, b, d, (e) - E: Metodiske tilgange til anvendelse af SDG's i arktisk opgaveløsning er synliggjort: c, d, e	→	- a: Øget vækst og beskæftigelse i Danmark - b: Øget samhandel med Canada, Island og det nordisk-arktiske - c: Øget synlighed og kendskab til Danmark som arktiske kompetencepartner - d: Tættere tilknytning mellem det nordiske-arktiske og Danmark - e: Anvendelse af bæredygtighed i opgaveløsning

3 Overordnet status

Projektet har fået en forlængelse fra januar 2021 til ultimo juni 2021 grundet covid-19. I samme ombæring, godkendte Erhvervstyrelsen, at aktivitet 3 omkring forberedelse af et for-projekt til en EU-pulje udgik, både som følge af reorganisering hos en grønlandsk partner og nedlukningen som følge af Covid-19, der forkortede tidshorisonten, hvilket gjorde det urealistisk at komme langt nok i det omfattende arbejde med at forberede en ansøgning. Bortset herfra, er alle aktiviteter gennemført eller forventes gennemført inden for projektperioden, hvoraf flere er gennemført som virtuelle aktiviteter, f.eks. dialogmøder.

4 Projektets implementering

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



Organisering og samarbejde



Projektholder er bredt samarbejdende og specialiseret i arktis på tværs af sektorer, samt i national og international politik.

Arctic Consensus er et projekt, mere end en organisation/aktør forstået som, at centeret har begrænsede opgaver ud over dette projekt. Dog har de fået opgaven med bl.a. at sekretariatsbetjene erhvervsnetværket Arctic Business Network, samt et projekt med midler fra Nordisk Ministerråd. Centret nyder godt af projektleders (Direktør) samarbejdende kompetencer og erfaring med det arktiske.

Den samarbejdende tilgang afspejles i styregruppen, der er sammensat af projektets økonomiske partnere og består af beslutningsdygtige ledere, med erfaring i etablering af partnerskaber på tværs af de offentlige og private, netværksopbygning, internationale relationer, samt viden om arktis. Kapaciteterne i styregruppen tæller bl.a. forskningen, herunder en indgang til at etablere kontakt til forskningskompetencer og/eller viden på forskellige arktis-relevante-områder på tværs af fakulteter. Konkret, er repræsentanten fra Aalborg Universitet formand for AAU Arctic, som er en platform, der faciliterer samarbejde og samler alle arktiske kompetencer på universitetet. Udover AAU, indgår bl.a. Port of Aalborg Logistics A/S, der er en kapacitet inden for erhvervsudvikling, vækst og beskæftigelse. Der er, ud over Aalborg Havn, ingen private virksomheder repræsenteret i styregruppen, hvilket ellers kunne have styrket erhvervsvinklen. Bortset fra Aalborg Universitet, repræsenterer ingen i styregruppen nationale interesser, der ellers kunne have bidraget til at brede indsatsen ud i resten af Danmark.

Projektholder er kun i begrænset omfang lykkedes med at etablere samarbejder med de nationale klynger, bl.a. som følge af corona-nedlukningen og klyngernes arbejde med at konsolidere sig. Til gengæld er der etableret samarbejder med f.eks. Head of Trade Mission i Canada ift. canadiske samhandelsmuligheder,

European Enterprise Network ift. mulighederne i Island, arktiske ambassadører, iværksætterhuse i de respektive lande mv., politikere og DI.

Sammenhæng
ml. aktiviteter og
mål



På kort sigt, understøtter projektet vækst tenderende til eksportfremme, på længere sigt ved at opbygge relationer og viden, og på lang sigt ved at påvirke politikker, der kan give erhvervspotentialer.

Det er vores vurdering, at aktiviteterne i Arctic Consensus bidrager til vækst og katalysering af erhvervsudvikling på forskellige tidshorisonter. På den korte bane bidrager delegationsrejser og facilitering af netværksdannelse til forretningsmuligheder. Som led heri, arbejder projektholder med deltagernes forståelse af at drive forretning i arktiske områder. Konkret, indeholder delegationsrejser besøg hos iværksætttermiljøer, arbejdstagerorganisationer mv. Uden denne forståelse af kontekst, er erfaringen, at danske virksomheder kommer til at fejle på relationsdelen og ikke får vedvarende succes. Behovet for den særlige kontekstforståelse er dog størst ift. Grønland og Færøerne, som p.t. er små markeder. For flere virksomheder vil det dog også være en overvejelse, om det er for omkostningsfuldt, for at nå et forholdsvis lille marked, ligesom delegationsrejser er et forholdsvis omkostningsfuldt virkemiddel i erhvervsfremme.

På den lange bane, kan projektholders analysearbejde og arbejde på det politiske niveau ift. til at synliggøre danske kompetencer, bidrage til at sikre erhvervsmæssige potentialer inden for f.eks. bioøkonomi, blå økonomi, vandressourcer, mineral ressourcer (fx til batterier til el-baserede drivmidler), turisme og have spillover effekter til erhvervsfremme, dog forudsat øgede samarbejder med de respektive klynger. Ifølge projektholder, er Danmark og den internationale tilgang til arktis, præget af mangel på langsigtet politisk planlægning og operationelle initiativer.

Alt i alt vurderer vi, at den sammenhæng, der var tænkt mellem de gennemførte aktiviteter og de ønskede målsætninger om vækst, øget synlighed af danske kompetencer og tættere samarbejder, eksisterer i praksis.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Høj kvalitet i de udviklede aktiviteter bl.a. understøttet af digitale værktøjer. Virksomhederne oplever, at aktiviteterne er professionelt gennemført og sat op. Som eksempel bliver nævnt delegationsrejser, hvor projektholder har udviklet en app, der f.eks. viser mødetider, baggrund for besøg hos den pågældende aktør og kortvisning. Også de typer arrangementer, herunder relationsopbyggende og vidensgenererende aktiviteter får ros med på vejen. Overgangen til digitale aktiviteter har f.eks. muliggjort, at flere fra udlandet har kunnet deltaet, som faktisk har bidraget til at hæve kvaliteten, og virksomhederne går ofte fra arrangementer med ny forskningsbaseret viden f.eks. ift. viden om godsstrømme eller arbejdet med SDG i det arktiske.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Arctic Consensus skaber rammerne for, at deltagerne kan få adgang til svært tilgængelige arktiske markeder og sparring omkring samarbejdspartnere. Vores indtryk fra de gennemførte interviews er, at de deltagende virksomheder har brug for Arctic Consensus for overhovedet at få adgang til flere af de arktiske markeder. Især Grønland og Færøerne er vanskelige markeder at komme ind på som en lille SMV. Det skyldes, at der, som før

omtalt, er anderledes rammevilkår end på mange andre udenlandske markeder og her er AC en god indgang til at bringe de rigtige aktører og politikere på banen, som ifølge virksomhederne er så afgørende, når man skal ind på nogle af de arktiske markeder. Noget, som er svært at gøre i et erhvervsnetværk, såsom Arctic Business Network. Vi vurderer dog, at det kun er særlige markedsområder, hvor det kan betale sig for en SMV at gå efter forholdsvis små markeder, i hvert fald, hvad angår Grønland og Færøerne. Det kan betale sig med fiskeri og få andre erhverv, men komplicerede produkter er dyre at sælge, fordi det kræver tilstedeværelse.

Virksomhederne fremhæver også, at de bruger Arctic Consensus til at sparre med om spørgsmål relateret til det arktiske. Sparringen kan f.eks. være omkring arbejdskraft, de bedste teknologier eller i forhold til at finde samarbejdspartnere, f.eks. indgang til samarbejder med forskere. Det kan også dreje sig om sparring omkring projektmidler, samt hvornår og hvilke puljer, der er de relevante at søge. Foruden sparringen, anderkender virksomhederne, projektholders øvrige arbejde mod Bruxelles, som handler om at påvirke politik til en gavn for fremtidige erhvervsmuligheder.

Forankring af
output



Foruden deltagernes nye kompetencer til at lave forretning i arktis, har projektet bidraget til at fremme danske interesser i EU.

Foruden de konkrete, nye forretningsforbindelse og -aftaler, har de deltagende virksomheder opbygget et godt fundament for fremtidige arktiske forretninger, fordi de har fået en kontekstforståelse af, hvordan man opererer i det arktiske, dvs. forståelse for kultur, logistik mv.

På det strategiske niveau, har projektholder, med input fra projektdeltagere, sat aftryk på EU-politik og har f.eks. konkret bidraget med input om de danske kompetencer inden for arktis til EU's nye arktiske strategi og EU Green Deal via fysiske og digitale dialogmøder i Bruxelles. Videre i forhold til den grønne omstilling, har projektholder igangsat et større arbejde omkring bæredygtighed i det arktiske, der skal synliggøre metodiske tilgange til anvendelse og håndtering af verdensmål i den arktiske opgaveløsning. Det konkrete output er nogle anbefalinger, som SMVer kan bruge som adgang til arktiske markeder og en afgrænsning af, hvordan bæredygtighed forstås i forskellige brancher. Det er Aalborg Universitets Københavns-afdeling, samt Syddansk Universitet, der gennemfører analysen på baggrund af en big-data analyse og screening af 2000 hjemmesider og en arktisk policy-analyse. Arbejdet er nytænkende og bliver gjort offentligt.

Monitorering og
opfølgning



Projektholder opsamler løbende viden om virksomhedernes behov, og er, som følge af sin lille størrelse, hurtig til at tilpasse sig ændret efterspørgsel. Projektholder monitorerer deltagernes behov både via løbende surveys og på mere ad hoc basis på f.eks. netværksmøder og delegationsture ved håndsoprækning. Der er flere eksempler på, at projektholder herefter tilrettelægger ydelser, der matcher efterspørgsel eller ændrede rammebetingelser som følge af Covid-19. Et eksempel er omlægningen af et Dialogue Meeting med Island, til et virtuelt møde. Et andet er, hurtigt at skabe et online-mødested til at udvikle og igangsætte videnssamarbejder, som følge af en stor efterspørgsel på viden herom fra deltagerne på den senest afholdte konference. Vi kunne dog ønske os, at projektholder mere systematisk havde opsamlet viden

alene om virksomhederne, frem for en dataindsamling, hvor der ikke skelnes mellem hhv. private virksomheder og andre, herunder universiteter, studerende mv.

5 Fremdrift og målopnåelse

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



5.1 Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle

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

Status på evalueringstidspunktet er, at 81% af de opstillede aktivitetsmål er nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status på opnåelsen af aktivitetsmålene fremgår af tabellen nedenfor.

Figur 3 Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet

Aktivitetsmål	Mål i projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
A1: Antal områder, der afsøges for muligheder for øget samhandel og eksport	4	2	50%
A2: Antal Arctic Dialogue Meetings afviklet	4	4	100%
A3: Udvikling af EU-projekt.	(udgået)		-
A4: Analyse af tilgange til anvendelse af SDG's foretaget	1	(Næsten færdig)	75%
A5: Deltagelse i antal aktiviteter fordelt på arktiske konferencer, symposier og seminarer	9	23	+100%

Projektholder har undersøgt, hvilke nye markedsmuligheder virksomhederne ser og på baggrund fundet potentialer for øget samhandel og eksport med to lande (A1) og er på evalueringstidspunktet ved at undersøge to områder mere (brancher og geografier i Canada) og når således målsætningen inden for projektperioden.

Projektholder har afviklet det forventede antal dialogmøder (A2) og har kunnet afholde og deltage i flere arrangementer end forventet, muliggjort af øget overgang til virtuelle aktiviteter (A5). Konkret, er der tale om fem fysiske og 18 digitale arrangementer, og yderligere to er planlagt til at blive afholdt i juni. Herudover har Arctic Consensus planlagt og gennemført 4 arrangementer og som

følge af covid-19 rejserestriktioner er yderligere fire planlagte aktiviteter blevet aflyst.

Desuden noterer vi, at projektholder har øget formidlingsindsatsen i projektet og mere end fordoblet nyheder på hjemmeside, afsendte nyhedsbreve, samt øget antallet af visninger på linked-In fra 10.000 i 2019 i det forrige (regionale) projekt til 55.000 på nuværende bevilling.

Projektholder har indkøbt Aalborg Universitet, København og Syddansk Universitet til at foretage en big-data analyse af, hvad bæredygtighed betyder i en arktisk sammenhæng, herunder hvordan erhvervet kan bruge dette (A4). Den endelige afrapportering heraf er planlagt inden projektafslutning.

I forbindelse med projektførelsen blev det besluttet ikke at gå igang med afsøgning og udvikling af fælles EU-projekt mellem Grønland og Danmark, fordi det ikke kunne nås indenfor projektperioden som følge af corona-nedlukningen.

Budget- og
tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.

Figur 4 Budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet

	Total budget	Forbrug d.d.	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	4,3	3,4	79%
Tidsforbrug (måneder)	25	23	92%

Projektholder forventer at anvende hele budgettet bortset fra et mindre beløb (cirka 80.000,-), der var reserveret til indkøb af it-udstyr – blandt andet konferenceudstyr, men som ikke gav mening at indkøbe, når alle havde hjemmearbejdspladser.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

På evalueringstidspunktet er 85% af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte målsætninger er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 5 Status ift. de opstillede outputmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning	Status	Procentvis målopnåelse
B1: Antal virksomheder, der opnår kendskab til nye markeder eller opnår øget omsætning på det arktiske marked.	5	29	+100%
B2: Antal aktører, der opnår kendskab til danske produkter og arktiske kompetencer	5	9	+100%
B3: Styrket indflydelse på internationale arktiske aktører i form af henvendelser om øget samarbejde. Minimum antal gange årligt.	2	2	100%
B4: Etablere forretningsaftaler mellem Danmark og Canada, Island og det nordisk-arktiske. Minimum antal forretningsaftaler.	5	9	+100%
B5: Synliggørelse af metodiske tilgange til anvendelse af SDG's i arktisk opgaveløsning. Antal dialogmøder, der arrangeres samt udgivelse af online artikel	1	0,25	25%

29 virksomheder har deltaget og vurderet, at de har opnået bedre kendskab til nye markeder (B1). Overperformance på dette outputmål skyldes de forbedrede muligheder for at deltage i virtuelle aktiviteter. Der er også flere erhvervsaktører end forventet, der har henvendt sig til Arctic Consensus med samarbejds muligheder (B2) også i forhold til det internationale arbejde (B3).

Arctic Consensus har bidraget til at skabe relationer på tværs af markederne, der konkret har resulteret i otte nye forretningsaftaler, en etablering på Færøerne, samt 19 nye samarbejder mellem virksomheder på tværs af landene (B4).

I forhold til aktiviteterne omkring synliggørelse af metodiske tilgange til anvendelse af SDG's i arktisk opgaveløsning, er der en artikel på vej på baggrund af analysearbejdet og projektholder forventer at afholde et dialogmøde herom.

6 Effektvurdering

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

Om datagrundlaget

I forbindelse med evalueringen har vi anvendt Arctic Consensus' egen udsendte spørgeskemaer til deltagerne i indsatsen. Desuden har vi gennemført interviews med tre virksomheder, repræsentanter fra styregruppe, samt projektteamet.

6.1 Forudsætninger for effektskabelse

Indsatsens potenti-
ale for effekter

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

Da projektet i forvejen har opstillet mange output-indikatorer, er der ikke aftalt indikatorer for forbedrede effektforudsætninger for denne evaluering, men vi vil alligevel fremhæve nogle pointer fra Arctic Consensus' egne gennemførte surveys, der beskriver udbyttet af konkrete arrangementer f.eks. erhvervskonferencer, dialogmøder og delegationsrejser.

Nedenstående tabel viser derfor, i hvilket omfang deltagerne har fået styrket deres forudsætninger for at skabe øget omsætning.

Figur 6 Indsatsens bidrag til at skabe styrkede forudsætninger for de ønskede effekter (udvalgte resultater fra forskellige surveys gennemført af Arctic Consensus i forbindelse med forskellige arrangementer)

Hvordan og i hvilket omfang har indsatsen skabt et udbytte for deltagerne, der styrker deres forudsætninger for at skabe effekter? <i>Andel af virksomhederne, der angiver at...</i>	Andel virksomheder
De har fået nye relationer	9 ud af 16
De har fået styrket deres kompetencer i forhold til Island som et nyt marked	9 ud af 16
De har fået ny viden og inspiration til tilgange om vidensamarbejder mellem forskning og erhvervslivet.	18 ud af 25
De forventer øget anvendelse af SDG og bæredygtig i deres arbejde på baggrund af den viden og inspiration de har opnået via et dialogmøde	3 ud af 9

Kolonnen til højre afspejler andelen af respondenter, der har afgivet et af de to mest positive svar ("i høj grad" og "i meget høj grad") på en 5-punktsskala.

Som det fremgår er det mellem en tredjedel og to-tredjedel af respondenterne, der vurderer, at de har opnået nye viden, kompetencer og relationer, der sætter dem i stand til at opnå forretning på de nye markeder.

6.2 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 7 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning i projektpe- rioden	Målsætning efter pro- jektperioden	Status	Procent- vis målop- nåelse
C1: Antal virksomheder, der indgår forretningsaftale indenfor projektperioden	5	14	4	80%
C2: Procentvis stigning i deltagende virksomheders omsætning og antal ansatte (årsværk)	1	3	1*	100%
C3: Antal aktiviteter/henvendelser på tværs af Danmark og Arktis	6	16	29	+100%
C4: Øget implementeringsgrad af SDG/bæredygtighed i projektholders opgaveløsning. Omfang angivet i procent	40	75	0	0%
C5: Antal etablerede samarbejdsaftaler og aktiviteter i Danmark med international deltagelse.	5	9	10	+100%

Note: * angiver, at det er baseret på projektholder vurdering.

Projektet bidrager til øget samhandel med Canada, Island og det Nordiske Arktiske, idet fire virksomheder har indgået forretningsaftaler inden for projektperioden og yderligere 12 virksomheder forventer, at de vil indgå nye forretningsaftaler, som følge af indsatsen (C1). Det er lidt færre end de opstillede effektmål.

Projektholder har ikke systematisk monitoreret om de private virksomheder, der indgår i indsatsen, oplever en vækst på tre procent, men projektholder vurderer, at virksomhedernes nye forretningsforbindelser medfører øget vækst og beskæftigelse i Danmark (C2). Vurderingen er baseret på de gennemførte surveys, hvor virksomheder angiver, at de forventer øget aktivitet som følge af Arctic Consensus, jf. deltagernes effektforventninger i forrige afsnit.

Indsatsen bidrager til øget synlighed af Danmark, som arktisk kompetencepartner (C3) i og med, at 29 virksomheder forventer øget aktivitet, som følge af deltagelse i AC aktiviteter.

Indsatsen bidrager til tættere samarbejde mellem Danmark og det nordiske-arktiske (C5) som følge af etablerede samarbejdsaftaler, samt aktiviteter i Danmark med international deltagelse. Projektholder har opgjort måltallet ved at tælle antal virksomheder, der forventer øget tilknytning.

Projektholder er kommet et stykke vej ift. at anvende bæredygtighed i opgaveløsningen i form af implementeringsmodeller i forhold til FN's verdensmål om bæredygtighed (C4), men der er stadig udeståender, fordi den endelige afrapportering afventer.

7 anbefalinger og læring

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

Læringspunkt 1

Om pre-seeding og snitflader mellem erhvervs- og eksportfremme. Nogle af indsatsens aktiviteter ligger i snitfladen mellem eksportfremme og erhvervsfremme. På den korte bane bidrager f.eks. delegationsrejser og facilitering af netværksdannelse til forretningsmuligheder, ordrer og kortsigtet salg, og kan derfor grænse op til eksportfremme, eller det man med investor-retorik kunne kalde seed-funding. En del af aktiviteterne henvender sig derfor til mindre virksomheder, der ikke selv har kontakter ind i disse markeder, og som derfor kan bruge Arctic Consensus, som et netværksinstrument og som et "salgskontor", især ind i den offentlige sektor, som udgør en stor del erhvervsstrukturen i især Grønland.

Men som led i disse seeding-aktiviteter, arbejder projektholder med deltageres forståelse af at drive forretning i arktiske områder ift. kultur og logistik, som er afgørende for forretningsmæssig succes, ifølge vores interviewpersoner. Konkret, indeholder delegationsrejser besøg hos iværksætttermiljøer, arbejdstagerorganisationer, politikere mv. Uden denne forståelse af kontekst, er erfaringen, at danske virksomheder kommer til at fejle på relationsdelen og ikke får vedvarende succes. I en investor-retorik kan disse relationsopbyggende aktiviteter karakteriseres som pre-seed til potentiel gavn for vækst og beskæftigelse på længere sigt. Behovet for den særlige kontekstforståelse er dog størst ift. Grønland og Færøerne, som p.t. er små markeder.

Læringspunkt 2

Om at støtte en klyngelignende organisation uden specifik erhvervssektorviden. I modsætning til, hvordan erhvervsfremmebestyrelsen ellers udmønter store dele af erhvervsfremme-indsatsen, er der med Artic Consensus tale om et projekt/en aktør, der går på tværs af den gængse sektoropdeling, som de nationale klynger er bygget op omkring. Dog understøtter projektholder også sektor-perspektivet i nogle af aktiviteterne, f.eks. netværksmøder målrettet specifik viden om at operere i ekstreme temperaturer, f.eks. byggeri og pumper. Bortset herfra, ser vi en risiko for overlap til andre ressort-områder, såsom Udenrigsministeriet og Forskningsministeriet, og potentiel overlap til klyngernes arbejde. Man kan derfor spørge om, hvad det er, der gør den arktiske geografi så speciel, at det retfærdiggør en særskilt indsats, og om erhvervsfremmesystemet så også skal støtte andre særlige geografiske indsatser. Et argument kan være forpligtelser drevet af historiske og kulturelle bånd. Men herudover, vurderer vi, at to forhold kan bidrage til at synliggøre, hvad fordelene kan være ved en aktør med et geografisk domæne:

For det første, de særlige forhold, der gør sig gældende ved at drive forretning i flere af de arktiske lande, som vi omtalte i læringspunkt 1. De personer vi har interviewet i forbindelse med evalueringen peger alle på, at de arktiske markeder adskiller sig markant fra mange andre udenlandske geografier. Det er

¹ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

afgørende, at virksomheder, der vil ind på disse markeder, får en grundig forståelse for rammevilkårene for, at eventuelle ordrer bliver til vedvarende forretningsmuligheder. Det kræver en aktør, der har viden og etablerede samarbejder med universiteter, det politiske niveau, ambassader, iværksættermiljøer, aktører som det ville være vanskeligt for enkelt-virksomheder og erhvervsnetværk at engagere.

For det andet, er der, på de p.t. relativt begrænsede arktiske markeder, store erhvervsmæssige potentialer inden for grøn omstilling, bioøkonomi, blå økonomi, vandressourcer, mineral ressourcer (fx til batterier til el-baserede drivmidler), turisme, innovation og teknologi. Men det kræver, at danske kompetencer og interesser vedvarende holdes inde i loopet i et internationalt perspektiv. Ifølge projektholder, kommer disse potentialer ikke af sig selv, men kræver en kontinuerlig indsats at fastholde og udbygge fokus på danske (erhvervs-) interesser og kompetencer, især fordi Danmarks og den internationale tilgang til arktis i særlig grad præges af politiske vinde, geopolitik, svingende holdninger i rigsfællesskabet, mangel på langsigtede politisk planlægning og politisk ustabilitet. I det perspektiv, kan det derfor være relevant med en aktør, der er specialiseret på den arktiske politiske dagsorden og som kan koordinere indsatser ift. arktiske strategier og indsatser. Konkret, har projektholder, med input fra projektdeltagere, sat aftryk på EU-politik og har f.eks. konkret bidraget med input om de danske kompetencer inden for arktis til ny arktisk strategi og EU Green Deal.

Det er i disse to perspektiver, at en aktør med en geografisk afgrænset-domæne, frem for et sektor-domæne, har en berettigelse, og som må være mere effektivt, end at alle landets sektor-klynger skulle anvende ressourcer på at opbygge kompetencer inden for det arktiske. Det kræver dog et tæt samarbejde mellem den arktiske aktør og de nationale klynger, som endnu ikke er opbygget i dette projekt, som følge af klyngernes travlhed med klyngekonsolidering og corona-nedlukningen af samfundet.

Læringspunkt 3

Hvordan gør man et regionalt projekt landsdækkende? Arctic Consensus har eksisteret siden 2013 som et nordjysk projekt, der udspringer af de nordjyske styrkepositioner indenfor arktis, især i forhold til samarbejdet med Grønland. At udbrede en mangeårig regional forankret indsats til hele Danmark på to år, synes derfor som en stor opgave.

Et virkemiddel er selvfølgelig synlighed og projektets formidlingsaktiviteter har understøttet dette. I projektet er der set en markant stigende indsats i dette projekt til sammenligning med forrige projekt, med en fordobling af antallet af invitationer til arrangementer, nyheder og udsendte nyhedsbreve, samt en femdobling af visninger på LinkedIn.

Styregruppen bør også repræsentere nationale interessenter, hvilket betyder, at en regional-orienteret styregruppe bør udvides. Det er ikke sket i dette projekt, men Aalborg Universitet, der også har afdeling i København og Esbjerg, er et nationalt orienteret universitet.

Derudover kræver det samarbejder med andre erhvervsfremmeaktører og aktører med virksomhedskontakt. Projektholder har i den forbindelse fået et vigtigt samarbejde op at stå med DI, der har været med til at udbrede indsatsen, men derudover, er det vores vurdering, at det tager mere end ét år at skabe samarbejder, der understøtter en landsdækkende indsats, især taget i betragtning, at samfundet har været corona-nedlukket og de nationale klynger har været i gang med en konsolideringsproces, som har besværliggjort etableringen af nye samarbejder.

Læringspunkt 4

Hvordan arbejder man med bæredygtighed og SDGer i de arktiske egne.

Projektholder har igangsat et større arbejde omkring bæredygtighed i det arktiske, foranlediget af dels virksomhederne, dels af analysen af de gældende strategier og politiske vinde. Analysen skal synliggøre metodiske tilgange til anvendelse og håndtering af verdensmål i den arktiske opgaveløsning, og det konkrete output er nogle anbefalinger, som SMVer kan bruge som adgang til arktiske markeder og en afgrænsning af, hvordan bæredygtighed forstås i forskellige brancher. Arbejdet er ikke færdigt, men viser allerede nu, at danske begreber om bæredygtighed ikke nødvendigvis kan oversættes til f.eks. grønlandske forhold. Det er Aalborg Universitets Københavns-afdeling, samt Syddansk Universitet, der gennemfører analysen på baggrund af en big-data analyse og screening af 2000 hjemmesider og en arktisk policy-analyse. Arbejdet er nytænkende og bliver gjort offentligt.

Bilag A Sådan scorer vi

Overordnet

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

1. Implementering (afsnit 4)

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

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

2. Målopnåelse (afsnit 5)

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

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

3. Effektvurdering (afsnit 3)

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

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