

Projektutvärdering slutrapport – **tillväxt verket**

Löpande utvärdering



Mall för projektutvärdering slutrapport – löpande utvärdering

Vad ska rapporten innehålla?

Rapporten ska ge en tydlig bild av projektets inriktning och verksamhet samt ett analytiskt resonemang kring resultaten och sammanfattande slutsatser och rekommendationer. Målgruppen är personer som inte har tidigare kunskap om projektet. Frågorna under respektive del i mallen behöver inte besvaras punktvis. Välj ut de frågor som är relevanta för projektet och skriv en text som sammantaget besvarar frågorna inom respektive område. Notera vilka frågor som utelämnats och motivera detta. Liknande information, men med olika fördjupningsgrad eller tyngdpunkt, kan behöva anges inom flera områden. Referenser mellan olika områden i rapporten bör bara användas i undantagsfall.

Vem ansvarar för rapportens innehåll och kvalitet?

För rapportens innehåll ansvarar den upphandlade löpande utvärderaren. Grundläggande kravet utifrån mallen är Tillväxtverkets riktlinjer för projektutvärdering (3P och 3N). Det är fullt möjligt att projektet i sin upphandling har ställt ytterligare krav på projektutvärderaren, inklusive krav på rapportering. I sådana fall bör mallen ses som ett komplement till vad som avtalats och inte som en ersättning.

När ska rapporten lämnas in? Utkast till utvärderingsrapport av god kvalitet ska lämnas in senast 6 veckor innan projektets slut.

Hur lämnar jag in rapporten? Ifylld rapport bifogas som fil (pdf) i Min ansökan under rubriken "Slutrapport".

Frågor? Vänligen kontakta projektets handläggare.

1. Grundinformation

Projektnamn Energieffektiva företag - Jämtland Härjedalen		Ärende-ID 20201708
Stödmottagare Region Jämtland Härjedalen		Organisationsnummer 232100-0214
Projektets startdatum 2018-09-01	Projektets slutdatum 2022-06-30	
Projektets totala budget 55 026 305 SEK	Budget för utvärdering (enligt upphandling) 319 000 SEK exkl. moms	

2. Utvärderingens upplägg och genomförande

Redogör för projektutvärderingens upplägg och genomförande.

- När påbörjades utvärderingen?
- Ange tid för utvärdering
- Beskriv metoder i genomförandet
- Beskriv utförligt samt kommentera former för dialog och rapportering. Hur har utvärderingen fungerat som ett stödjande bollplank i genomförandet av projektet?

INTRODUKTION OCH SAMMANFATTNING

PROJEKTMÅL OCH PROJEKTETS LOGIK

Projektet Energieffektiva företag Jämtland Härjedalen (framöver Energieffektiva företag) beviljades stöd inom Regionalfonden Mellersta Norrland insatsområde 4: Att stödja övergången till koldioxidsnål ekonomi i alla sektorer.

Projekt mål

"Att med hjälp av ramprogrammet medverka till att små och medelstora företag (SMF) i Jämtland Härjedalen investerar i energieffektiviserande åtgärder i den egna verksamheten samt också i produktutveckling av egna produkter som är energieffektiva. Förhoppningarna är att nå 40 - 60 företag med investeringsstöd, 10 - 20 företag ska få annat stöd än ekonomiskt och besparingseffekterna uppskattades till mellan 7 500 MWh - 12 500 MWh."

Projektets logik kan beskrivas enligt följande:

Projektet Energieffektiva företag ska möjliggöra investeringsstöd för energieffektiviseringar genom att:

- > testa och utveckla produkten investeringsstöd (även kallat företagsstöd),
- > tillhandahålla rådgivning om energieffektiviseringar till företag samt
- > öka kännedomen om rådgivning och investeringsstöd gällande energieffektivisering till företag och intermediärer.

ETT RAMPROGRAM I JÄMTLAND I FÖRÄNDRING

Energieffektiva företag har drivits som ett ramprogram av projektägaren Region Jämtland Härjedalen. Befintlig budget har växlats upp för att nu också innefatta investeringar för energieffektivisering samt för att nå nya målgrupper. Projektet skiljer sig mot andra liknande satsningar i Sverige i och med att projektet inte bara växlade upp befintlig budget utan att det också genomfördes ett utvecklingsarbete för att förändra den ordinarie verksamhetens investeringsstöd.

Paragraf 23 i Förordning (2015:211) om statligt stöd till regionala investeringar* (framöver benämnt paragraf 23") har använts för att utveckla investeringsstödet. Ett konkret resultat av projektets utvecklingsarbete är att målgruppen för investeringsstödet har utvidgats. Hade projektet inte använt paragraf 23 i handläggningen av inkomna ansökningar hade antalet stödberättigade företag sannolikt varit färre, något som i sin tur hade medfört en mindre omfattande energiomställning i länet. Genom projektet har också företag som inte tidigare

varit i kontakt med projektägaren Region Jämtland Härjedalen fått en större kännedom om regionens arbete för små och medelstora företag.

* 23 § i Förordning (2015:211) om statligt stöd till regionala investeringar innebär att "Investeringsstöd till energieffektivitetsåtgärder får lämnas i enlighet med kapitel I och artikel 38 i kommissionens förordning (EU) nr 651/2014).

MÅLUPPFYLLELSE OCH RESULTAT

Projektets måluppfyllelse har efter en försiktig start haft en stadig trend mot uppsatta mål och vid projektslut är måluppfyllelsen god. Under projektets första fas var antalet ansökningar till investeringsstöd för energieffektivisering lågt. Men med en efterhand mer komplett personalstyrka kunde allt fler rådgivningsinsatser till företag genomföras och kommunikationsarbetet intensifierades, vilket över tid bidrog till en större kännedom i regionen och till allt fler ansökningar om stöd. Det uppsökande arbetet var viktigt.

Parallellt med rådgivnings- och kommunikationsarbetet genomfördes ett allt större arbete med att utveckla Region Jämtland Härjedalens Investeringsstöd, för att i enlighet med gällande förordning kunna ge stöd till energieffektiviserande investeringar. Något som i praktiken innebär att stöd gavs till nya målgrupper och till investeringar som tidigare inte fallit inom ramen för investeringsstödet riktlinjer. Detta kunde realiseras genom att tolka och tillämpa paragraf 23 vid stödbeslut. Ett utvecklingsarbete som krävde ganska mycket av projektledningen i form av utredningsarbete och internkommunikation samt mod för att ta beslut.

Antalet ansökningar för investeringsstöd till energieffektivisering har under projektperioden klart uppnått målet och beslut för hela projektbudgeten har kunnat tas, vilket var en del av projektmålet. Ur företagens perspektiv bedöms stödet som viktigt och genomförda investeringar har bidragit till energieffektivisering i praktiken. Region Jämtland Härjedalen har tack vare projektet kunnat ta beslut för energinvesteringar som inte annars varit möjligt och därmed påskyndat resursbesparingar samt etablerat nya riktlinjer för investeringsstödet.

UTVÄRDERINGENS UPPLÄGG OCH GENOMFÖRANDE

UTVÄRDERINGENS OMFATTNING

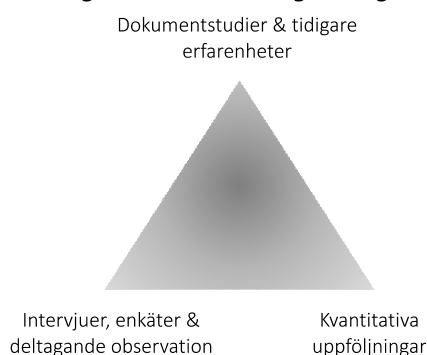
Utvärderingen av projektet Energieffektiva företag Jämtland Härjedalen (framöver Energieffektiva företag) startade i mars 2019 och pågick till juni 2022. Totalt har utvärderingen omfattat 457 timmar under 41 månader, vilket ger ett snitt på ca 11 timmar per månad. Flest timmar allokerades till en inledande genomlysning som tydliggjorde projektlogik och förväntningar, en större insats drygt halvvägs in i projektet med aktiviteter innefattande utvärderaren, projektgruppen och målgruppen samt avslutningsvis till slututvärderingen och slutrapport har genomförts. Utvärderingen har skett löpande i tre faser (1. Genomlysning, 2. Löpande utvärdering och 3. Slutrapportering).

METODER FÖR UTVÄRDERING, DIALOG OCH RAPPORTERING

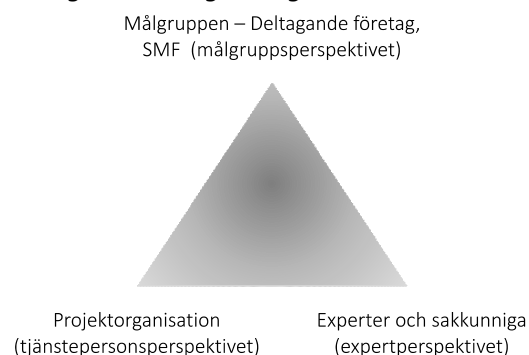
Den löpande utvärderingen av projekt bygger på *teoribaserad utvärdering*. Det betyder att stor vikt läggs på vad insatsen (projektet) ska leda till, för vem samt varför en insats fungerar eller inte fungerar. Det är en metod som fokuserar på effekterna av projektet. En teoribaserad utvärdering kan visa på olika resultat och effekter samt hur projektet tar hänsyn till faktorer i omgivningen och hur genomförandet har gått till.

Vidare har vi använt oss av *triangulering* i utvärderingen där olika metoder eller perspektiv kombineras för att skapa en transparent och trovärdig bild. Dels har olika utvärderingsmetoder kombinerats (figur 1) och dels har olika perspektiv inom en metod kombinerats (figur 2). När olika metoder kombineras bidrar det till att nyansera bilden och synliggöra olika perspektiv, vilket är viktigt då denna typ av projekt ofta är komplexa och utmanande att utvärdera.

Figur 1: Metodtriangulering



Figur 2: Triangulering inom en metod



De olika metoderna i projektutvärdering är; 1) *Dokumentstudier gällande projektarbetet, tidigare erfarenheter från utvärdering och liknande samt satsningar*, 2) *Intervjuer med målgruppen* samt 3) *kvantitativa data från projektinsatserna*.

När triangulering används inom en metod i projektutvärderingen (figur 2), t.ex. för kvalitativa intervjuer, så har ena "hörnet" fångat *tjänstepersonsperspektivet*, d.v.s. personer med mycket god insikt i projektet (personer som arbetar i projektet). Det andra hörnet fångar *målgruppens perspektiv* (deltagande företag). Det tredje hörnet har via *utvärderingar och intervjuer med sakkunniga* fångat tidigare erfarenheter, t.ex. för att skapa en referenspunkt över vad som kan förväntas hända tack vare denna typ av insatser. Triangulering är en väl beprövad metod som ofta används för denna typ av studier och utvärderingar (Se t.ex. Brulin & Svensson, 2013. "Att fånga effekter av program och projekt). Intervjuerna har genomförts återkommande över tid för att bättre följa upp och synliggöra förändringar.

GENOMLYSNING

Första fasen i utvärderingen var en genomlysning som avslutades med en rapport i oktober 2019.

Syftet med genomlysningen var att undersöka och tydliggöra projektlogiken, säkerställa att målen var uppföljningsbara, visa upp en bild av projektets nuläge och förutsättningar samt skapa ett underlag som kunde användas vid projektavslut för att synliggöra resultat. Under

genomlysningen genomfördes dokumentstudier, intervjuer med projektmedarbetare, intervjuer med målgruppen, omvärldsbevakning samt en målanalys.

ARBETSMÖTE MED FOKUS UTVÄRDERING – ”GEMENSAM AVSTÄMNING”

Vid ett tillfälle under projektet genomfördes ett mer omfattande utvärderings- och återkopplingsarbete tillsammans med projektgruppen. Syftet var att inkludera projektgruppen i analysarbetet och därmed både kunna återkoppla erfarenheter från utvärderingen samt samla in data till utvärderingen från denna grupp. Att utnyttja dynamiken och möjligheten att samtala, reflektera och analysera i grupp för att skapa lärande. Vid sittningen genomförde utvärderaren ett förarbete med att sammanfatta utvärderingens slutsatser, utforma presentation, diskussion och övningar kring detta material. Arbetet avslutades med en gemensam avstämning och därefter en dokumentation.

LÖPANDE AVSTÄMNINGAR MED PROJEKTLEDNING

Löpande under hela projekttiden har det skett regelbundna avstämningar med projektledaren för att följa utvecklingen i projektet, men också för att löpande återkoppla reflektioner och lärande från genomförda utvärderingsinsatser. Avstämningar har ofta skett varje månad men ibland oftare och i vissa fall med något längre mellanrum. De genomförda samtalen med projektledaren har i utvärderingen använts som tjänstemannaperspektivet i skuggkontroll, detta i kombination med intervjuer med sakkunniga och referenspersoner inom området¹.

INTERVJUER

Löpande under utvärderingens tre faser har formella intervjuer genomförts med målgruppen (företag som ansökt om stöd och företag som beviljats investeringsstöd), personer i projektorganisationen och hos projektägaren samt sakkunniga och referenspersoner inom området. Totalt har 26 personer intervjuats. Hos målgruppen har 17 intervjuer genomförts, varav sex med kvinnor och elva med män. Samtlig projektpersonal har intervjuats, en kvinna och två män, där både intervjuer och löpande avstämningar har skett med projektledaren. Även styrgruppens ledamöter har intervjuats, två kvinnor och tre män. Tre sakkunniga har intervjuats varav en kvinna och två män. Fokus under intervjuarbetet har varit att hitta aktörer som har tillräcklig insyn både i projektet och området de representerar, detta för att kunna ge kvalificerade svar och bidra med mer utvecklade och djupgående resonemang.

FOKUSGRUPP-GRUPPINTERVJU

Som ett komplement till de enskilda intervjuerna med företag genomfördes två fokusgrupper, också kallat gruppintervjuer. Insatsen genomfördes under utvärderingens senare halva och fungerade både som ett kartläggningsverktyg avseende målgruppens upplevda effekt av insatsen, och som ett utvärderingsverktyg för att bedöma projektet utifrån dess mål och indikatorer. Totalt deltog fyra företagare, samtliga män.

¹ Skuggkontroll innebär att utvärderaren låter personer med särskilda insikter uppskatta insatsens effekter genom att bedöma vad som skulle ha hänt om åtgärden inte vidtagits. Personer som tillfrågas kan vara experter inom området, någon i ansvarig position (tjänstepersoner) för insatsen eller personer som utsatts för insatsen (målgrupp). (Ekonomistyrningsverket 2016 samt Brulin och Svensson (2013))

LÖPANDE DOKUMENTATION OCH DIALOG

Intervjuerna kompletterades med en mängd informella samtal och diskussioner med inblandade aktörer. Utvärderaren har tagit del av skriftlig dokumentation och lägesrapportering till finansiärer.

4R-ANALYS

Drygt halvvägs in i projektet genomfördes en 4R-analys. Insatsen innefattade en kartläggning och analys avseende projektets stödinsatser, där jämställdhet och geografisk spridning av stödet studerades. I analysen studerades 50 små och medelstora företag i Jämtland Härjedalen som sökt stöd inom ramen för projektet. Därutöver studerades projekt- och styrgruppens sammansättning. Målsättningen med insatsen var att ge projektet en översiktlig bild av hur projektets jämställdhet såg ut, hur sökande företag styrdes samt vilka områden som behöver förändras för att minska ojämställdheten.

DELTAGANDE OBSERVATION

Vid ett antal tillfällen har utvärderaren deltagit vid projekträffar och styrgruppsmöten samt vid två tillfällen deltagit vid projektaktivitet. Vid dessa tillfällen har utvärderaren tagit del av projektinformation innan tillfället, observerat, dokumenterat och i de fall det har varit aktuellt också informerat och återkopplat från utvärderingen. Under samtliga tillfällen har utvärderaren genomfört samtal och diskussioner med projektaktörer.

LÄRANDE OCH PUBLIC DEBATE

Som utvärderare har vi deltagit i utvalda lärandeaktiviteter hos projektet för att sprida resultat. Ett arbete som främst skett internt genom styr- och projektgruppsmöten, samt genom skriftliga underlag inför lägesrapporteringar och projektledarens föredragning i Regionala utvecklingsnämnden. Fysiskt deltagande under spridningsaktiviteter var planerade i utvärderingen, på grund av covid-19 pandemin har projektet dock inte haft möjlighet att arrangera några större fysiska spridningsaktiviteter. Projektets utvärderare har även agerat bollplank till projektmedarbetarna t.ex. kring frågor om aktiviteter och mål.

DIALOG MED ANDRA AKTÖRER

För att få nya perspektiv och som input till projektledningen har vi i utvärderingen haft kontakt med andra utvärderare samt sakkunniga exempelvis inom investeringsstöd och energieffektiviseringar.

RAPPORTER

Formella skriftliga rapporter har levererats till projektet vid genomlysningen (oktober 2019), årsrapport 2020 (juni 2020), årsrapport 2021 (oktober 2021) samt slutrapport (juni 2022). Till dessa formella rapporter har även dokumentation av vissa insatser återkopplats skriftligen.

3. P1 - Projektlogiken

Beskriv projektlogiken. Både hur den var tänkt från början och hur den eventuellt har förändrats under projektets gång.

- Projektets bakgrund, syfte och mål. Vad är problemet/utmaningen?
- Hur är det tänkt att projektet ska nå sina mål (effektlogik) på kort och lång sikt? Vad grundar sig antagandet på? Bygger det på tidigare erfarenhet, omvärldsanalys eller liknande?
- Vem är målgrupp för projektet?
- Hur har hållbarhetsaspekter använts som verktyg i projektlogiken, dvs som hävstång för att nå projektets mål? Har hållbarhetsaspekter hanterats på något annat sätt i projektet?
- Har projektet följt sin ursprungliga projektlogik eller har det skett något under projektets genomförande som gör att projektlogiken behövt förändras?

BAKGRUND

Projektet har beviljats stöd inom den Europeiska regionalfonden insatsområde 4 "Att stödja övergången till koldioxidsnål ekonomi i alla sektorer" i Mellersta Norrland. Den sammanfattade motivering i beslutet är att *"Projektet utgår från näringslivets behov och bidrar till en hållbar utveckling och förnyelse av näringslivet"*. Projektet drivs i formen av ett ramprogram och finansieras även av de regionala utvecklingsmedlen (s.k. 1.1-medel).

Bakgrunden till projektets val av inriktning handlar främst om länets små och medelstora företags strävan efter en ökad konkurrenskraft och dess behov av produktivitetsförbättringar för en mer koldioxidsnål ekonomi. Som ett led i detta beslöt Region Jämtland Härjedalen att söka medel för att kunna erbjuda företagen investeringsstöd för att ställa om sin verksamhet till att bli mer energieffektiva.

SYFTE OCH MÅL

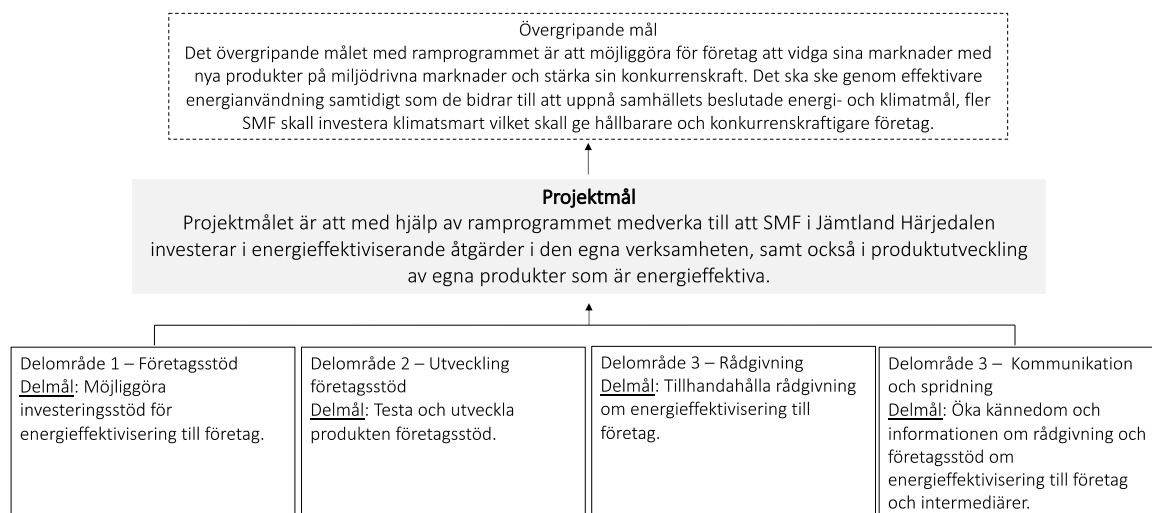
Syftet med de regionala investeringsstöden är att stödja en hållbar tillväxt i SMF och därigenom bidra till den regionala tillväxten. Stödet skall också underlätta för SMF, som är verksamma inom Jämtland Härjedalen, som har en nationell och internationell marknad att genomföra investeringar som är stödbara enligt förordningarna 2015:210 och 2011.

Det övergripande målet med ramprogrammet (projekt Energieffektiva företag) var att möjliggöra för företag att vidga sina marknader med nya produkter på miljödrivna marknader och stärka sin konkurrenskraft. Det skulle ske genom effektivare energianvändning samtidigt som de bidrar till att uppnå samhällets beslutade energi- och klimatmål, fler SMF skall investera klimatsmart vilket skall ge hållbarare och konkurrenskraftigare företag.

Projektmålet var att med hjälp av ramprogrammet medverka till att SMF i Jämtland Härjedalen investerar i energieffektiviserande åtgärder i den egna verksamheten samt också i produktutveckling av egna produkter som är energieffektiva. Förhoppningarna var att nå 40 - 60 företag med investeringsstöd, 10 - 20 företag skulle ha fått annat stöd än ekonomiskt. Besparings-

effekterna uppskattas till 7 500 - 12 500 MWh.

Tillsammans med projektets externa utvärderare tydliggjordes och specificerades målen enligt bilden nedan.



MÅLGRUPP

Målgruppen för ramprogrammet är de organisationer eller företag som bedriver affärsmässig verksamhet på en konkurrensutsatt marknad och har sin verksamhet förlagd till Jämtland Härjedalen samt kvalificerar sig för stöd enligt förordningarna SFS 2015:210 och SFS 2015:211 samt enligt målgrupperna som finns inom insatsområde 4.

HÅLLBARHETSASPEKTER

Hållbarhetsaspekten miljö är utgångspunkten i projektet Energieffektiva företag och ska bidra till energieffektivisering och ökad konkurrenskraft för små och medelstora företag i Jämtland Härjedalen. Miljöaspekten genomsyrar det övergripande målet, projektmålet och delmålen. Även jämställdhet och mångfald har ingått i projektets arbetssätt.

EFFEKTLOGIK

Projektet har i stort följt sin ursprungliga projektlogik trots både externa händelser som Covid-19 pandemin och interna förändringar, t.ex. projektpersonal som avslutade sin tjänst samt organisationsförändringar. Projektmålet har varit tydligt, där delmålen har tydliggjorts av projektpersonalen och verksamheten allt tydligare har "projektifierats", från att initialt internt behandlats mer som enbart en uppväxling av befintliga stödmedel.

4. P2 – Processen

Redogör för projektets sammanhang, organisation och förankring.

- Vem eller vilka kan ta vid där projektet slutar, föra resultaten vidare och bidra till långsiktiga effekter?

- Finns det kopplingar till ordinarie verksamhet? Är det t.ex. tänkt att resultaten/verksamheten ska integreras i ordinarie verksamhet? Hur ska det i så fall ske och finns det indikationer på att det sker?
- Arbetar projektet med nya och innovativa metoder? Hur ska lärdomarna från dessa i så fall spridas? Finns det tecken på att det sker?
- Om tanken är att den fortsatta utvecklingen eller spridningen som ger långsiktiga effekter ska ske i det privata näringslivet - vilka indikationer finns i så fall på att det sker eller kommer att ske?
- Finns det kopplingar till andra europeiska instrument (Socialfonden, Landsbygdsprogrammet, Interreg, Östersjöstrategin, Horisont 2020, Cosme eller liknande)? Hur ser kopplingarna i så fall ut?
- Finns det kopplingar till regionala planer och strategier (RUS/ RUP) och hur ser dessa kopplingar i så fall ut?

FORTSATT VERKSAMHET OCH LÅNGSIKTIGA EFFEKTER

Projektet har haft sin hemvist hos projektägaren Region Jämtland Härjedalen avdelningen Finansiering och stöd med ett delmål att utveckla investeringsstödsverksamheten. Investeringsstödet har tack vare projektarbetet förändrats och utvecklats med nya rutiner som idag till stora delar är implementerade. Projektet har haft ett något varierat stöd och engagemang från ledningen samt viss delaktighet från övrig personal (handläggare investeringsstöd), vilket successivt har stärkts. En lärdom från projektarbetet är vikten av stöd, del-aktighet och engagemang från dessa grupper samt en organisering för att möjliggöra det i praktiken. Förändringsarbete kräver ett dedikerat ledningsstöd för att våga testa verksamhet som inte går i linje med traditionella beslutsramar och för nya tolkningar av regler och förordningar. Förändringsarbete kräver också delaktighet från de som arbetar i verksamheten och som ska ta vidare resultatet och använda, t.ex. nya arbetssätt och rutiner i praktiken. Det har till största delen fungerat tillfredställande men kan förbättras inför nya kommande projekt, vilket även andra projekt hos projektägaren Region Jämtland Härjedalen indikerar.

ETT UTVECKLINGSARBETE MED NYA TOLKNINGAR

För att kunna stötta investeringar för energieffektivisering hos företag har projektet både fått tänka nytt och använda sig av nya tolkningar. En nyckel i arbetet blev att använda 23 § i Förordning (2015:211) om statligt stöd till regionala investeringar som innebär att "Investeringsstöd till energieffektivitetsåtgärder får lämnas i enlighet med kapitel I och artikel 38 i kommissionens förordning (EU) nr 651/2014)". Därmed blev det möjligt att bredda målgruppen för stödet. Projektmedarbetare har bl.a. haft flertalet möten med statsstödsexperter och energimyndigheten för att undersöka hur och på vilket sätt artikel 38 kan och bör tillämpas. Tolkningen av paragrafen har möjliggjort en ny målgrupp för investeringsstödet som tidigare inte kunde söka investeringsstöd.

EFFEKTER I DET PRIVATA NÄRINGSLIVET

Målgruppen för stödet, där energieffektivisering och eventuella mervärden ska ske, är små och medelstora företag i Jämtland Härjedalen. Hos denna grupp har vi sett resultat i form av energieffektivisering och kostnadsbesparing samt exempel på en förbättrad arbetsmiljö. Flera har också bedömt att deras intresse för och medvetenhet kring energieffektivisering har ökat.

Något som i kombination med de höga energikostnaderna under 2022 mycket väl kan bidra till fler egna investeringar och ett ökat intresse för investeringsstöd.

REGIONALA PLANER OCH STRATEGIER

Projektägaren Region Jämtland Härjedalen har ett sammanhållande ansvar för den Regionala Utvecklingsstrategin "Jämtland/Härjedalen 2030 – Innovativt & Attraktivt. I denna framgår det i prioriteringen "Hållbar Tillväxt - resurssnålare och effektivare" bland annat i de övergripande insatsområdena att "Produktivitetsförbättringar inom näringsliv och offentlig sektor prioriteras som en nyckel till förstärkt konkurrenskraft och förbättrad samhällsservice". Detta skall ske genom insatser som leder mot mål som hög energieffektivitet inom boende/ byggande, kommunikationer och industri.

5. P3 – Public debate

Redogör för hur projektet arbetar med kommunikation och lärande.

- Hur sker kommunikation med projektets styrgrupp, projektägare eller centrala partners och aktörer som inte ingår själva projektorganisationen?
- Utgör kommunikation en betydande del av projektlogiken? Beskriv i så fall hur.

INTERN KOMMUNIKATION OCH LÄRANDE

Projektägare för Energieffektiva företag var Region Jämtland Härjedalen där projektet initialt drevs under avdelning Samhällsbyggnad men efter omorganisation hamnade under avdelningen Finansiering och stöd. Projektorganisationen bestod av personal från avdelning Samhällsbyggnad / Finansiering och stöd samt från Energikontoret Region Jämtland Härjedalen. I styrgruppen deltog chefen för avdelningen Samhällsbyggnad, således skedde kommunikation både formellt vid styrgruppsmöten och mer informellt inom avdelningen. Även chefen för Energikontoret och energi- och klimatstrateg ingick i styrgruppen, vilket i kombination med att en person från Energikontoret ingick i projektgruppen skapade en tät kontakt parterna emellan.

Under projektetiden skedde både en omorganisation hos Region Jämtland Härjedalen och personalförändringar som påverkade styrgruppen och dess arbete. Under andra halvan av projektet hade både chefen för Energikontoret och tjänstepersonen från energikontoret i projektgruppen avslutat sina tjänster, vilket medförde att styrgruppen minskade och den tidigare kopplingen till Energikontoret avtog. Eftersom projektet i detta skede hade beviljat ett stort antal stöd samt att söktrycket var fortsatt stort beslutades att avsluta rådgivning till företagen via Energikontoret. Istället togs en handläggare från investeringsstödet in och styrgruppen blev bestående av avdelningschef på Region Jämtland Härjedalen, ekonomiansvarig för projektet samt projektledaren. Styrgruppsarbetet kan beskrivas som mer formellt under projektets första halva för att bli mer informellt under projektets andra halva.

Att ta in en handläggare från investeringsstödet som kompletterade projektledaren var bra för att stärka upp arbetet med att utveckla investeringsstödet och förbättrade förutsättningarna för att också implementera förändringarna. Att ha två personer med

erfarenhet från handläggning och med en befintlig relation till Region Jämtland Härjedalens handläggare gjorde skillnad. Dock upplever projektpersonalen i efterhand att rådgivningen var värdefull och mycket väl hade varit värdeskapande även under andra halvan av projektet, trots det goda söktrycket.

KOMMUNIKATION

Två delmål hos projekt Energieffektiva företag var inriktade på kommunikation;
Tillhandahålla rådgivning om energieffektivisering till företag och Öka kännedomen om rådgivning och investeringsstöd gällande energieffektivisering till företag och intermediärer.

En utblick gällande investeringsstöd för energieffektiviseringar nationellt synliggör att det ofta är en utmaning att få företag att söka dessa medel. En risk i projektet var således att inte nå ut med information och få företag att söka investeringsstöd för energieffektiviseringar. Ett lågt söktryck var också situationen i början av projektet, men via rådgivningsinsatser till företag, ökade kommunikationsinsatser och att stödet var synligt samt användes av företag över tid, medförde ett ökat antal sökande företag. Ett flertal olika typer av informations- och kommunikationsinsatser genomfördes av projektet, vilka var lyckade i och med att söktrycket markant steg. Samverkan med Energikontoret har i detta arbete varit viktigt.

Att informations- och kommunikationsinsatserna fungerade väl kan tänkas bero på en lyckad kombination där personliga nätverk och uppsökande verksamhet (rådgivning) genomfördes parallellt med en stor mängd digitala event som målgruppen upplevde som enkla och informativa. Projektet hade via projektägaren Region Jämtland Härjedalen, framförallt via samverkansparten Energikontoret, en struktur för kommunikationsinsatser och kanaler för kommunikation. Projektet verkar även tillsammans med andra projekt och aktörer, ha bidragit till en utveckling av informations- och kommunikationsinsatser i den ordinarie verksamheten och för andra projekt. Projektpersonalen utförde ett bra arbete som gjorde skillnad.

De allra flesta företag som mottagit stöd har tillhandahållits rådgivning från projektet, exempelvis kring olika typer av energieffektiviserande åtgärder eller information kring deras stödmöjligheter. Genom projektets arbete har fler företag i Jämtland Härjedalen mottagit någon form av stöd för att ställa om sin verksamhet till att bli mer energieffektiv.

Kommunikations- och informationsinsatser

På grund av covid-19 pandemin hade inte projektet möjlighet att genomföra flera av de planerade större fysiska informationsinsatserna annat än i projektets inledande skede och sporadiskt i slutet av projektet.

Energieffektiva företag har ändå genomfört en stor mängd digitala informationsinsatser bl.a. genom sociala medier, pressmeddelanden, riktade utlysningar, enskild rådgivning, podd- och radiodeltagande, företagsbesök och företagsfrukostar, utställare på event samt tidningsannonser. Deltagande och insatser har genomförts på konferenser, t.ex. tillsammans med Klimatklivet och Naturvårdsverket. Flera insatser har spelats in och finns tillgängliga digitalt. Projektet har även genomfört en större rundakning i länet för att träffa aktörer på plats. En broschyr är producerad och publicerad på Region Jämtland Härjedalens hemsida. I broschyren finns företag representerade från länets samtliga kommuner. Utöver detta har projektet arbetat med att sprida korta artiklar via sociala medier samt deltagit i Energi-

kontorets podcast - Öka takten. Även en film har producerats.

Många företag lyfter fördelarna med digitala informationsträffar. Intervjuade företag har beskrivit möjligheten att delta digitalt på olika träffar och evenemang som en styrka. Detta då det utgör ett effektivt sätt att möjliggöra erfarenhetsutbyte och kommunikation utan att kompromissa med förlorad arbetstid pga. resor i arbetet. Företagen poängterar dock vikten av att aktiviteter och informationsträffar är väl paketerade med ett tydligt syfte. Detta för att det ska vara intressant för företagen att avsätta tid och prioritera externa aktiviteter framför företagets dagliga drift.

6. N1 - Nyckelaktiviteter

Redogör för de aktiviteter som projektet genomfört.

- Vad har projektet gjort? Vilka aktiviteter har genomförts?
- Vilka planerade aktiviteter blev eventuellt inte genomförda, varför inte och vad fick det för konsekvenser?
- Har förändringar under projektets gång inneburit att projektet genomfört aktiviteter som inte var planerade från början?
- Vilka utfall och kortsiktiga resultat har aktiviteterna lett till? Hur är de dokumenterade?
- Hur har intresset varit från tilltänkta målgrupper?
- Har aktiviteterna givit upphov till oförutsedda erfarenheter eller resultat (positiva eller negativa)? I så fall vilka?

Projektet har följt sin aktivitetsplan, vilken löpande har utvecklats utifrån behov och förutsättningar. Här listas projektets aktiviteter på en övergripande nivå.

PROJEKTETS AKTIVITETER

Projektet har haft en tydlig röd tråd utifrån den befintliga strukturen för ramprogrammet för investeringsstöd. Aktivitetsområden och aktiviteter har därmed planerats och utförts i syfte att utveckla och utöka investeringsstödet för energieffektivisering för små och medelstora företag i Jämtland Härjedalen.

Aktivitetsområden i projektet

Företagsstöd (investeringsstöd)

- Stödgivning till små och medelstora företag i Jämtland Härjedalen enligt SFS 2015:210 och SFS 2014:211.

Medfinansiering av investeringar i företag

- Stödet har getts i procent i förhållande till företagets ansökning med en maxsumma. Företagen har stått för ca 55 % av investeringen, vilket innebär projektstödet utgör ca 45 % av investeringarnas totala omslutning.

Administrativt arbetet med stödsatser

- Direkt arbete med medfinansiering av företagsinvesteringar har omfattat den personal som arbetat med den direkta stödgivningen samt personal som arbetat med energiberäkningar och rådgivning.

- Utvecklingsarbete med investeringsstödet genom att tolka och i praktiken tillämpa paragraf 23 (49 av 53 beslut togs baserat på paragraf 23).

Projekttobligatoriska insatser

Extern kommunikation och resultatspridning samt Informationsinsatser

- Informationsinsatser kring ramprogrammet för att upplysa potentiella SMF att de kan söka medfinansiering. Tidningsannonser, tryckta broschyrer, digitala informationsmöten, rådgivning, fortlöpande spridning av resultat etc.
- Extern kommunikation kring projektets genomförande.

Utvärdering och lärande

- Ett fortlöpande arbete med intern uppföljning har genomförts tillsammans med en extern löpande utvärdering som följt utvecklingen i projektet och hur olika investeringar bidrar till att minska energiåtgången, d.v.s. bidrar till energieffektivisering.

Avslutsarbete

- Avslutsarbete av projektet med sammanställningar och utvärdering m.m.

Projekttledning

Projekttledningen har löpande drivit projektarbetet, följt upp resultat samt i praktiken arbetat med själva investeringsstödet inom projektet. En lärdom för framtiden kan vara att inte underskatta behovet av projekttledning, även i ett projekt som till stora delar drivs inom ramen för ett befintligt ramprogram. Dels då det är ett omfattande administrativt arbete att driva ett externt finansierat projekt och dels för att också internt behandla ramprogrammet som ett projekt. Detta för att projektet ska få goda förutsättningar att utveckla, testa och eventuellt även misslyckas och ompröva verksamheten.

Utformning, utveckling och anpassning av aktiviteter

Projektet Energieffektiva företag har haft en projektcykel där första delen hade ett stort fokus på att kunna starta upp investeringsstödet för energiinvesteringar samt informera om stödmöjligheten, mycket för att under projekttiden kunna fördela ut allt stöd till företag. När inflödet av ansökningar från företag hade tagit fart kunde projektet övergå till att fokusera på utveckling av investeringsstödet genom paragraf 23. Under projektets sista år skedde nästan uteslutande arbete med utbetalning och uppföljning av stödet.

Många av projektets aktiviteter, så som behandling av ansökningar, utbetalning av stöd samt i viss mån, rådgivnings- och kommunikationsinsatser till små och medelstora företag, är befintliga arbetsuppgifter, men som i projektet genomförs i ett nytt sammanhang med nya och mer osäkra förutsättningar. Innan projektet var det inte klarlagt vilken typ av företag eller verksamheter som skulle kunna få stöd. Det krävdes tid för analys och reflektion samt mod för att testa i praktiken. Detta synliggjorde ett stort behov av ledningsstöd för att ta beslut

baserat på nya rutiner. Ett förändringsarbete kräver både delaktighet från ansvarig personal samt stöd och support från ledningen.

Projektet har följt sin plan där aktiviteterna har anpassats och utvecklats över tid. De större förändringarna har skett i projektets organisation. Under första halvan av projektet ingick personal från Energikontoret som ansvarade för rådgivningsinsatser till små och medelstora företag i Jämtland Härjedalen. När denna person avslutade sin anställning vid Energikontoret valde projektet att ta in en handläggare från investeringsstöd, något som blev viktigt för att kunna utveckla investeringsstödet för energiinvesteringar.

Hållbarhetsaspekter

Projektets investeringsstöd har ofta gått till företag i mansdominerande branscher i Jämtland Härjedalen. I utvärderingens genomförda 4R-analys blev det tydligt att majoriteten av företagen som sökt stöd, dels för rådgivning och dels för ekonomiskt stöd, saknar en jämn fördelning mellan kvinnor och män. Det är inte unikt för just detta projekt, utan snarare en avspiegling av dagens samhällsstruktur, där investeringsstöd och projektmedel främst går till mansdominerade branscher. Bedömningen är att nya målgrupper, som nu har möjlighet att söka stöd för energieffektivisering (och hållbarhet), kan bidra till att fler företag med en jämnare fördelning mellan kvinnor och män kan få stöd framöver.

UTFALL OCH RESULTAT

Här nedan presenteras de tydligaste resultaten från projektet Energieffektiva företag Jämtland Härjedalen. För att sätta dem i ett sammanhang ges först en mer övergripande beskrivning av vilket värde som projektet har bidragit med.

Projektets värdeskapande

När det kommer till utvärderingens nationella utblick kan det konstateras att Energieffektiva företag står sig starkt i jämförelse med övriga liknande projekt inom insatsområdet. Exempelvis är Energieffektiva företag ett av få projekt som aktivt försökt, och även lyckats testa och utveckla produkten investeringsstöd inom ramen för gällande lagstiftning. Detta har möjliggjorts tack vare en av projektets främsta framgångsfaktorer, vilket är att projektgruppen har vågat utmana gamla strukturer. Genom tolkningen och användandet av paragraf 23 har projektet vunnit ny mark, nått en god målluppfyllelse samt skapat mervärden.

Sammanfattningsvis har projektet goda resultat att uppvisa för såväl projektägare som projektfinansiärer vid projektslut. Det finns goda möjligheter till långsiktiga effekter då projektgruppen successivt har arbetat med implementering. T.ex. har det genomförts en erfarenhetsträff mellan projektgruppen och handläggare av investeringsstöd samt att en grupp under projektets slutskede fick i uppdrag att ta fram en processbild för prioriteringen av inkomna ansökningar. I gruppen sitter en energi- och klimatrådgivare, energi- och klimatstrateg, ett antal chefer inom berörda områden samt representanter från projektorganisationen.

I genomförd intervjustudie med deltagande små och medelstora företag som genomfört planerad investering är det tydligt att stödet har varit uppskattat samt att medlen har påskyndat redan påtänkta energieffektiviseringar. Flertalet intervjuade företagare har även uppgett att medlen har bidragit med en accelererad process för andra planerade investeringar, som

tidigare låg längre fram i planeringen. Investeringsstödet kortsiktiga effekter bedöms som positiva, dels för det enskilda företaget, dels för regionen i stort då aktuella företags energiförbrukning minskat.

Resultat och utfall

Det finns många positiva resultat, vilket uppföljningen av måluppfyllelsen tydligt påvisar. Intervjuade företag med beviljade investeringsmedel tycks vara nöjda med projektet vad gäller ansökningsprocessen och graden av energieffektivisering. Upplevda kringeffekter tas även upp som ett mervärde från intervjuade företag, som exempelvis arbetsmiljö, påskyndade investeringsprocesser och en ökad medvetenhet kring energieffektivisering.

För en klar majoritet av företagen i intervjustudien har stödet haft en avgörande betydelse för att investeringen skulle genomföras redan under innevarande år. Några företag går så långt att de bedömer att investeringen utan stödet inte hade genomförts inom flera år. I likhet med erfarenheter från andra projekt är energiinvesteringar särskilt betydelsefulla vid det tidsfönster som uppstår när större investeringar ska genomföras. De energiinvesteringar som då samtidigt kan genomföras hade annars sällan blivit genomförda och stödet bidrar därför både till fler och mer omfattande energiinvesteringar.

Projektets måluppfyllelse

Projektmål: *Med hjälp av ramprogrammet medverka till att SMF i Jämtland Härjedalen investerar i energieffektiviserande åtgärder i den egna verksamheten, samt också i produktutveckling av egna produkter som är energieffektiva.*

- Totalt har projektet gett stöd till 138 företag, varav 53 företag har beviljats investeringsstöd för energieffektivisering.
- Bland de 53 företag som beviljats stöd har energiförbrukningen minskat med totalt 8 784 MWh genom den investering som projektmedlen möjliggjort.
- Baserat på projektets beslut har omslutningen av projektet uppgått till 119 000 000 SEK, där indikatorn var satt till 100 000 000 SEK.
- Målgruppen små och medelstora företag i Jämtland Härjedalen uppskattar stödet och bedömer att det har haft en märkbar besparande effekt på företagets energiåtgång.

Delmål 1: *Möjliggöra investeringsstöd för energieffektivisering till företag.*

- 53 företag i Jämtland Härjedalen erhållit beslut om investeringsstöd för att möjliggöra energieffektiviserande åtgärder varav 32 företag har fått investeringsstöd för första gången.
- Baserat på projektets beslut har företagen stått för 66 119 279 SEK själva vilket är helt i linje med projektet målsättning på 50 000 000 SEK.

Delmål 2: *Testa och utveckla produkten företagsstöd (investeringsstöd).*

- Under projektets genomförande har projektgruppen genomfört ett omfattande arbete med att testa och utveckla investeringsstödet genom tillämpning av paragraf 23. 49 av de 53 företag som beviljats investeringsstöd mottagit sina beslut med stöd av paragraf 23.

- Region Jämtland Härjedalen har idag ett investeringsstöd som erbjuds till nya typer av verksamheter och investeringar med fokus på hållbarhets- och energinvesteringar.

Delmål 3: Tillhandahålla rådgivning om energieffektivisering till företag.

- 138 företag har fått rådgivning.
- En klar majoritet av de deltagande företagen som mottagit någon form av stöd har tillhandahållits rådgivning från projektet.
- De flesta företagen i intervjustudien, som har genomfört energieffektiviserande investering, har uttryckt att de har ökat sin konkurrenskraft tack vare projektets stöd och rådgivning.

Delmål 4: Öka kännedomen om rådgivning och företagsstöd (investeringsstöd) gällande energieffektivisering till företag och intermediärer.

- Energieffektiva företag har genomfört ett omfattande, framgångsrikt och utvecklande arbete med spridning och kommunikation till målgruppen små och medelstora företag i Jämtland Härjedalen.
- Projektet fick in tillräckligt många ansökningar för att kunna ta beslut på hela projektbudgeten, som ansågs vara relativt omfattande, trots att många andra investeringsstöd har svårt att nå ut och mottaga ett stort antal ansökningar.
- Genom projektets arbete har 138 företag i Jämtland Härjedalen mottagit någon form av stöd för att ställa om sin verksamhet till att bli mer energieffektiv.
- Projektet har t.ex. tagit fram en broschyr, en film och annan inspiration samt information som tillsammans med inspelade event finns tillgänglig på hemsidan så att aktörer kan ta del av dem även framöver.

Projektets måluppfyllelse har, efter en något trög start, visat på en stadig trend mot uppsatta mål. Inledningsvis, i utvärderingens första och andra rapport, synliggjordes ett lågt söktryck, vilket lyftes fram som en betydande utmaning för projektet. Projektet intensifierade den uppsökande verksamheten till små och medelstora företag i Jämtland Härjedalen, ett arbete som i kombination med andra informationsinsatser gav utdelning. Under slutet av projektiden hade projektet lyckats nå samtliga uppsatta mål och indikatorer.



Mervärden

Ett flertal intervjuade företag har beskrivit mervärden och kringeffekter av genomförd investering. Exempelvis har vissa investeringar lett till en förbättrad arbetsmiljö, t.ex. genom förbättrad belysning och minskad brandrisk, förbättrad jämställdhet genom ökad attraktionskraft för både kvinnor och män till företaget samt gett nationell synlighet och goodwill. Andra mervärden närmare knutna till stödet är att "pengarna räckte till mer" och därmed genom-fördes fler energiinvesteringar snabbare än planerat. Flera företag lyfter också upp

effektiviseringar och besparingar, t.ex. genom en mer effektiv sopsortering. Bedömningen är också att de flesta företagen har ökat sin medvetenhet om energieffektiviseringar.

Kunde projektet kommit längre?

Det befintliga investeringsstödet till små och medelstora företag hos Region Jämtland Härjedalen är etablerat och känt hos en stor del av näringslivet i Jämtland Härjedalen. Samtidigt visar erfarenheter från andra satsningar på utmaningen att i praktiken nå ut med stödet till företagen. Projektet hade initialt ett lågt söktryck. Något som säkert delvis berodde på en ny tillsatt projektledare och att samtlig personal i projektgruppen inte kunde lägga full tid från start. Vid projektslut har projektet upparbetat hela budgeten för investeringsstöd för energieffektivisering, till och med förmått få stödet att "översökas" d.v.s. att fler ansökningar beviljades än vad budgeten omfattade. Något som visar på att projektet ur detta perspektiv kom i mål.

Reflektioner från nyckelpersoner synliggör olika val och behov som lärdomar inför framtiden. T.ex. hade en fortsatt rådgivning till små och medelstora företag varit värdeskapande, vilket tidigare erfarenheter kan styrka då en kombination av hårda och mjuka insatser ofta ger goda resultat. Sett till projektdrift och implementering kunde projektets organisation kanske haft en tydligare projekttroll internt (att projektet inte initialt sågs som främst en förmering av befintligt investeringsstöd) samt att projektledaren hade en uttalad referens, eller arbetsgrupp med handläggare, vilka är mottagare av projektets resultat i form av nya stödrutiner. Ett tidigare och större ledningsstöd i utvecklingsarbetet med investeringsstödet kanske också hade kunnat påskynda arbetet.

INTRESSE FRÅN MÅLGRUPPEN

Att projektet har uppnått målen gällande utbetalda stödmedel är en tydlig indikator på att det har varit ett högt intresse från målgruppen. Men det hade sannolikt inte kunnat uppnås utan den utökade målgruppen som paragraf 23 medförde.

7. N2 – Nyckelpersoner

Nyckelpersoner är personer med insyn i det område där projektet försöker åstadkomma en förändring. Både personer som arbetar nära projektet och oberoende personer ska bidra i utvärderingen.

Redogör för nyckelpersoners uppfattning och bedömning av projektet.

- Vilka nyckelpersoner har utvärderingen involverat? Motivera urvalet av personer.

- Vad är nyttan enligt nyckelpersonerna?
- Vad anser nyckelpersonerna om projektlogikens relevans, projektets förankring, förutsättningarna att nå projektmålen och skapa långsiktiga resultat?
- Vad är nyckelpersonernas bedömning av projektets genomförande och uppnådda resultat? Vad finns det för konkreta tecken på att projektet bidrar till önskad förändring i riktning mot målen?

VILKA NYCKELPERSONER HAR UTVÄRDERINGEN INVOLVERAT?

Nyckelpersoner i utvärderingen är; projektledare, projektmedarbetare och styrgruppsledamöter (tjänstepersonsperspektiv, 5 st.), ett urval av deltagande företag (målgruppsperspektiv, 16 st.) samt projektledare och tjänstepersoner för liknande projekt och verksamheter i övriga Sverige (expertperspektiv, 6 st.). På detta sätt har vi använt metoden triangulering i syfte att nyansera bilden och synliggöra olika perspektiv, vilket är viktigt då denna typ av projekt ofta är komplexa och utmanande att utvärdera. Triangulering är en väl beprövad metod som ofta används för denna typ av studier och utvärderingar (Se t.ex. Brulin & Svensson, 2013. "Att fånga effekter av program och projekt). Intervjuerna har genomförts över tid och i vissa fall återkommande för att bättre följa upp och synliggöra förändringar.

NYTTA

Projektet upplevs som relevant och efterfrågat bland företagen som mottagit stödet. Företag i regionen har tidigare inte haft möjlighet att söka investeringsstöd för energieffektiviseringar på grund av föreliggande regelverk samt ett regionalt politiskt beslut. Projektet har bidragit till att fler företag som annars inte hade haft möjlighet att investera i energieffektiviserande åtgärder har mottagit stöd.

PROJEKTLOGIKENS RELEVANS, PROJEKTETS FÖRANKRING SAMT FÖRUTSÄTTNINGARNA ATT SKAPA LÅNGSIKTIGA RESULTAT

Projektets logik är tydlig och bedöms från nyckelpersonerna ha en klar relevans. Projektet upplevs delvis förankrat men med tre viktiga lärdomar för kommande ramprojekt och ännu bättre förutsättningar för att skapa långsiktiga resultat:

- 1) Projektifieringen av ett ramprogram bidrar till ökade behov av projektledning jämfört med ordinarie verksamhet. Projektledarens huvuduppdrag bör vara att leda projektet och därmed till sin hjälp ha en projektgrupp som stöttar i projektets operativa arbete.
- 2) Om ramprogrammet, tillika projektet, ska åstadkomma en förändring hos projektägarorganisationen eller samverkanspartner är ledningens support och delaktighet avgörande, både för att projektet ska kunna och våga testa nya metoder, arbetssätt och tolkningar samt för att ge mandat åt insatser som inkluderar och överbrygger till ordinarie verksamhet, där projektledaren inte har mandat.
- 3) Att det från start (eller redan i projektframtagandet) finns en formell koppling till, och roll för, den eller de personalgrupper som ska ta vidare projektresultaten (t.ex. nya metoder, arbetssätt eller tolkningar). Delaktigheten från de som ska vara mottagare har en avgörande betydelse både genom deras praktiska sakkunskap och för att säkerställa ett fungerande övertagande av nya metoder, arbetssätt eller tolkningar.

Landsbygdens finansieringsutmaning

En utmaning för vissa företag som har sin hemvist på landsbygden (eller inte är aktiebolag) är möjligheten att få lån till investeringar. Även om företaget beviljas offentligt investeringsstöd (som betalas ut i efterhand) och att investeringen skulle minska driftkostnaderna kan de inte finansiera investeringen då värderingen på fastigheten är för låg.

NYCKELPERSONERNAS BEDÖMNING GENOMFÖRANDE OCH UPPNÅDDA RESULTAT

Intervjuade företag är över lag nöjda med projektet vad gäller ansökningsprocessen och graden av energieffektivisering. Upplevda mervärden som utökade och påskyndade investeringsprocesser samt en ökad medvetenhet kring energieffektivisering lyfts också fram. Detta i kombination med att beslut har tagits för hela den beslutande budgeten, där dessa investeringar har bidragit till en minskning av energiförbrukningen med 8 784 MWh visar på en framgång i genomförandet.

Sett ur ett nationellt perspektiv, utifrån andra liknande projekt, skiljer Energieffektiva företag ut sig avseende arbetet med användandet av paragraf 23. Energieffektiva företag var i ett sammanhang med tre andra projekt ensam om att ha tolkat och fattat beslut på paragraf 23. Något som varit en framgångsfaktor då projektet har utmanat gamla strukturer och kunnat nå ut till nya målgrupper. Om projektet inte gjort det så hade projektet sannolikt haft svårigheter, likt andra projekt inom insatsområdet, att nå målet om antal företag som skulle få stöd. Andra kommentarer från aktörer inom området synliggör vikten av politiska beslut i högre utsträckning än vad som sker idag för att bidra till syftet om en ökad energi-effektivisering.

Energikontorets kompetens och kunnande inom klimat och energi samt goda uppsökande arbete har i genomförda intervjuer lyfts fram som en styrka. Genom projektpersonalens sakkunskap har företag som sökt rådgivning t.ex. fått nya uppslag och tankar för hur de kan utveckla sina verksamheter att bli mer energieffektiva. Flertalet företag har efter genomförd rådgivning valt att gå vidare och söka investeringsstöd, detta för att förverkliga de nya tankar och idéer som växt fram i kontakt med projektet.

En utmaning för målgruppen, små och medelstora företag, som flera företag i intervjustudien vittnar om är bristen på tid, med detta följer svårigheter att genomföra en sökprocess för att på sikt kunna genomföra en investering.

8. N3 – Nyckeltal

Redogör för kvantitativa mått på projektets genomförande och resultat.

Hur många eller hur stor andel av målgruppen anser att insatserna har varit bra och bidragit till att lösa de problem eller åstadkomma den utveckling som eftersträvas?

Redogör för hur projektet arbetat med insamling och rapportering av aktivitetsindikatorer samt utfallet av aktivitetsindikatorer.

På vilka andra sätt skulle projektets resultat kunna mätas kvantitativt? Har det gjorts och vad blev i så fall resultatet?

I intervjustudien med 16 företag uppger nästan alla att ansökningsprocessen har fungerat bra, oavsett om de tidigare har sökt regionalt investeringsstöd eller inte. De allra flesta företag är

generellt nöjda med stödet samt kan redan idag se energibesparingseffekter. Stödet har för en klar majoritet varit avgörande för att energiinvesteringen skulle genomförts under innevarande år.

Projektet har:

- Tagit beslut för energieffektivisering om drygt 53 mkr, total omslutning på drygt 119 mkr.
- Bidragit till energieffektivisering med ca 8 800 MWh, vilket motsvarar den årliga energiförbrukningen för ca 4 000 elbilar.
- 138 företag har fått stöd, varav 53 företag har beviljats preliminärt beslut om ekonomiskt stöd. 32 företag beviljades regionalt investeringsstöd för första gången.
- Snittprocenten i medfinansiering gällande investeringsstöd för energieffektivisering blev 45 procent

Ser vi till besparing i kWh per år och per kommun tack vare företagens energiinvesteringar så är besparingen totalt 8 784 500 kWh per år fördelat enligt nedan.

Kommun	Antal investeringar	Besparing kWh/år
Berg	4	738 132
Bräcke	3	345 600
Härjedalen	5	656 300
Krokom	7	872 392
Strömsund	12	1 546 251
Ragunda	1	144 020
Åre	5	344 000
Östersund	13	4 137 805
Summa		8 784 500

URVAL AV STATISTIK

För de 45 bolag som fick beslut till och med 2020-12-31 finns ett utökat statistiskt underlag som redovisas nedan.

Antal anställda hos företagen som fått stöd varierade mellan 1 – 92 anställda med medianvärdet 12 anställda per företag (uppgift saknades för 7 företag). Företag som beviljats stöd fanns lokaliserade i samtliga kommuner i Jämtland Härjedalen. 17 företag hade en jämställd fördelning av kvinnor och män i styrelsen (mindre 40–60 % av det överrepresenterade könet) och 28 st. hade en ojämställd fördelning, varav tre företag hade mer än 60 % kvinnor och 25 företag mer än 60 % män i styrelsen. 30 av 45 företag hade minst en kvinna och en man i styrelsen. Värt att notera är att antalet styrelseledamöter i en företagsstyrelse är relativt få, vilket gör att varje kvinna/man får stort genomslag i den procentuella fördelningen. Sett till jämställdhetsstrukturen i näringslivet är det en rimlig fördelning där projektet sannolikt bidragit till ett något mer jämlikt stöd när det öppnats upp för nya målgrupper och nya stöd.

AKTIVITETSINDIKATORER FÖR INVESTERINGSPRIORITERINGEN

Indikator	Målvärde	Utfall
Antal företag som får stöd	137	138
Antal företag som får annat stöd än ekonomiskt stöd	137	138
Minskad energiförbrukning (MWh) hos projektmedverkande företag och organisationer.	10 000	8 784
Källa: Projektets egen uppföljning.		

9. Sammanfattande kommentar och analys

Analytiskt resonemang kring resultaten och sammanfattande slutsatser och rekommendationer. Ta upp exempelvis brister eller mervärden, att utvärderingen lyfter fram arbetet med hållbarhetsaspekter på ett bra sätt, att utvärderingen påvisar något innovativt tänkande, att utvärderingen inte påvisar kopplingen till smart och hållbar tillväxt, om utvärderingsrapporten bedöms bidra till kunskap om projektets genomförande och kortsiktiga resultat i förhållande till angivna mål etc. Observera att detta inte är samma sak som att projektet i sig är bra. Det kan hända att utvärderingen i hög utsträckning ger kunskap om varför ett projekt inte har lyckats.

NÅGRA REFLEKTIONER

Erfarenhetsutbyte och resultatspridning

I en nationell utblick gällande liknande projekt och insatser upplevs projektet Energi-effektiva företag som ett intressant projekt. Detta då projektet har kombinerat rådgivning med investeringsstöd samt där utveckling och tolkning av paragraf 23 har möjliggjort både nya typer av investeringar och en annan typ av målgrupp. Något som inte verkar genomförts i någon större omfattning tidigare.

Rådgivning gör skillnad inom omogna områden

Energieffektivisering samt klimat och miljö är fortfarande till stora delar ett "omogt" område hos många små och medelstora företag. D.v.s. företagen har ofta begränsade kunskaper och är försiktiga gällande utveckling och beslut inom området. Bilden som ges från projektet Energieffektiva företag går i linje med erfarenheter från andra projekt. Rådgivning och information verkar inom detta mer omogna område spela en något större roll, jämfört med samma typ av insatser inom mer mogna områden. Att dessutom kombinera ekonomiskt stöd med rådgivning verkar göra att många företag både gör fler och större insatser, men framför allt att de görs snabbare i tid.

Samsyn vid samverkan och delaktighet

Energieffektiva företag var både beroende av och hade en stor nytta av projektägarens och ledningens deltagande samt av samverkan med Energikontoret Region Jämtland Härjedalen. Men i linje med många andra samverkansprojekt syntes utmaningen av samsyn gällande projektets mål. De olika parterna utgår från olika uppdrag, vilket styr deras syn på vad projektet ska prioritera – vad som är viktigast. För projektledningen är

det viktigt att både få tydliga riktlinjer från projektägaren men också att vara medveten om de olika perspektiven för att kunna hantera dem.

MÅLUPPFYLLELSE OCH RESULTAT

Projektets måluppfyllelse hade efter en försiktig start en stadig trend mot uppsatta mål. Vid projektslut är måluppfyllelsen god. Under projektets första fas var söktrycket för investeringsstöd gällande energieffektivisering lågt. Successivt kunde allt fler rådgivningsinsatser till företag genomföras och kommunikationsarbetet intensifierades, vilket över tid bidrog till en större kännedom i regionen och till allt fler ansökningar från företag. Det uppsökande arbetet var viktigt.

Parallellt med rådgivnings- och kommunikationsarbetet genomfördes ett allt större arbete med att utveckla "produkten Investeringsstöd" för att i enlighet med gällande förordning kunna ge stöd till energieffektiviserande investeringar. I praktiken innebar det att stöd nu kan ges till nya målgrupper och till investeringar som tidigare inte varit inom investeringsstödet ramar. Det kunde realiseras genom att tolka och tillämpa paragraf 23 vid stödbeslut. Detta var ett arbete som krävde ganska mycket av projektledningen i form av utredningsarbete och kommunikation samt mod för att ta beslut.

Antal ansökningar för investeringsstöd till energieffektiviseringar har under projektperioden klart uppnått målet och beslut för hela den planerade budgeten har kunnat genomföras, vilket var en del av projektmålet. Ur företagens perspektiv bedöms stödet som viktigt och genomförda investeringar har bidragit till energieffektiviseringar i praktiken. Region Jämtland Härjedalen har tack vare projektet kunnat ta beslut för energiinvesteringar som inte annars varit möjligt och därmed påskyndat resursbesparingar samt etablerat nya riktlinjer för investeringsstödet.