

JULI 2022
REGION MIDTJYLLAND

ENERGIEFFEKTIVITET OG CO₂ BESPARELSER I VIRKSOMHEDER I REGION MIDTJYLLAND

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

COWI

JULI 2022
REGION MIDTJYLLAND

ENERGIEFFEKTIVITET OG CO₂ BESPARELSER I VIRKSOMHEDER I REGION MIDTJYLLAND

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A099230
DOKUMENTNR.	366.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	04.08.2022
UDARBEJDET	MNTH
KONTROLLERET	MOBR
GODKENDT	LCPE

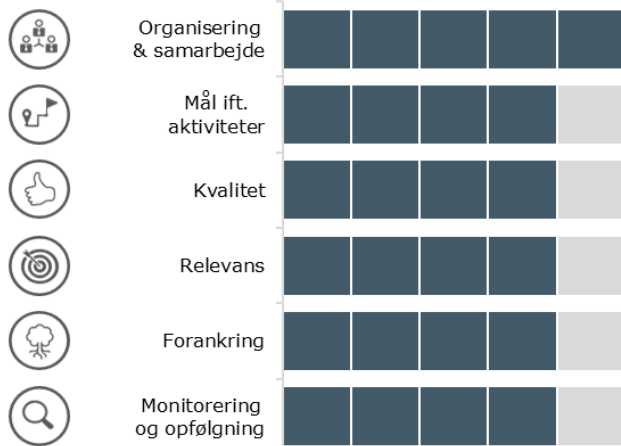
INDHOLD

1	Resumé: Energieffektivitet og CO ₂ besparelser i virksomheder i region Midtjylland	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	3
4	Projektets implementering	5
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	Forventninger til effekter	12
6.3	Indsatsens effektmål	13
7	Anbefalinger og læring	14
	Bilag A Sådan scorer vi	16

1 Resumé: Energieffektivitet og CO₂ besparelser i virksomheder i region Midtjylland

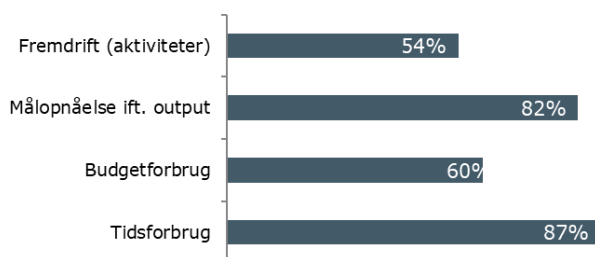
Projektets implementering

Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **4,2**



De grønne forretningsmodeller på tværs af regionen skaber stor værdi for virksomhederne. Deres fremdrift understøttes af at projektet har etableret et velfungerende samarbejde mellem 18 ud af 19 midtjyske kommuner. Der er etableret et fornuftigt screeningskoncept, hvorpå virksomhederne bliver tilbudt konsulentforløb, hvis der ses større grønne potentialer. Selvom virksomhederne får et stærkt udbytte af forløbene, vurderer vi at en del af virksomhederne med fordel kunne udfordres mere på deres egne idéer om, hvordan de vil arbejde med grøn omstilling. Der har været et tydeligt fokus på forankring af platformen for samarbejde og erfaring som er opbygget i projektet, og at virksomhederne arbejder videre med deres grønne forretningsmodeller ved bl.a. hjælp fra implementeringsstøtten. Projektet har ikke et set-up for erfaringsopsamling med de inkluderede virksomheder, men har alligevel formået at tilpasse projektet efter de behov der er opstået undervejs.

Målopnåelse



På trods af en forsinket start af de planlagte aktiviteter har projektet formået at indhente en stor del i 2021 og 2022. Det er efter vores mening positivt, at projektet har formået at holde fokus på trods af diverse udfordringer. Set i lyset af, at slutevalueringen gennemføres ca. seks måneder før projektafslutningen har projektet stadig en del igangværende forløb, som kan understøtte den sidste del af målopfyldelse. Projektet har aktuelt et underforbrug sammenlignet med antal måneder der er tilbage af projektets levetid. Det hænger bl.a. sammen med de forsinkede projektaktiviteter i projektets opstart. Det er vores forventning, at projektets forbrug vil udlignes i den afsluttende fase, som der gennemføres de sidste rådgivningsforløb og efterfølgende udddeles implementeringsstøtte til virksomhederne.

Effektvurdering

	Målsætning efter projekt	Status	Pct. målopnåelse
Årligt fald i energiforbrug	100.000	151.126	+100 %
Årligt fald i materialeforbrug	2.000	20.261	+100 %

Effektmålene er blevet opdateret i løbet af projektets levetid. Projektet har formået at opnå en større forventet målopfyldelse for begge effektmål.

2 Fakta om projektet

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

Overordnet projektbeskrivelse

I projektet Energieffektivitet og CO₂ besparelser i virksomheder i Region Midtjylland (forkortet ECSMV) skulle et konsortium bestående af Ringkøbing-Skjern, Skive og Aarhus Kommuner hjælpe små og mellemstore virksomheder på deres vej mod grønne forretningsmodeller. De tre konsortiekommuner har involveret regionens øvrige kommuner og erhvervsråd i screening af virksomheder til forløb, hvor de har kunne fået udviklet en grøn forretningsmodel.

Projektets aktiviteter omfattede:

- 1 At involvere de øvrige kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer til gå i dialog med og identificere de virksomheder, der er relevante for programmet. De lokale organisationer kender selv bedst deres eget lokalområde.
- 2 De virksomheder, der har både motivationen og potentialet til en ny grøn forretningsmodel, havde mulighed for at få et tilskud, så de sammen med en ekstern konsulent kunne undersøge, hvordan de bedst mulig udvikler og omstiller deres forretning til at blive mere grøn.
- 3 Virksomhederne havde derefter mulighed for at få økonomisk støtte, som kan understøtte implementeringen af den nye grønne forretningsmodel.

For at fortælle om virksomhedernes resultater blev der oprettet en hjemmeside om programmet. Her blev virksomhedernes historier fortalt til omverden. Derudover skulle virksomhederne have mulighed for at dele ud af deres oplevelser til hinanden. Derfor har kommunerne og de lokale erhvervsfremmeorganisationer etableret lokale grønne virksomhedsnetværk, som kunne inspirere hinanden og igangsætte et grønt erhvervsamarbejde.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	Ringkøbing-Skjern Kommune
Sagsbehandler:	Nina Alkærsig Jensen
Finansieringskilde:	Regionalfonden (ERDF)
Indsatsområde:	Energi- og ressourceeffektive SMVer (ERDF-4)
Samlet budget:	DKK 50 mio. (støtteprocent på 60 %) inklusive REM- og DEM-midler
Bevillingsperiode:	01.01.2019 - 31.12.2022

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
<ul style="list-style-type: none"> • Screening af potentiale for energi- og CO₂ besparelser i virksomheder • Udvikling af Grønne forretningsmodeller • Tilskud til implementering af grønne forretningsmodeller • Kommunikation og formidling via informationskampagne 	<ul style="list-style-type: none"> • Virksomheder har fået øget kendskab til potenti-aler for energieffektivisering • Grønne forretningsmodeller er udviklet mhp. at sikre strategisk fundament for realisering • Rådgivning ift. gennemførelse har resulteret i større viden om implementering af forretningsplan • Hjemmeside til formidling af resultater er oprettet • Virksomhedsnetværk til vidensdeling er etableret • Konsortiet af kommuner har øget deres opmærksomhed på grøn omstilling og prioriteret den fremadrettede dialog om dette med virksomhederne 	<ul style="list-style-type: none"> • Fald i drivhusgasemissioner • Fald i energiforbrug • Fald i materialeforbrug • Forbedret konkurrenceevne blandt små og mellemstore virksomheder ift. grønne forretningsmodeller

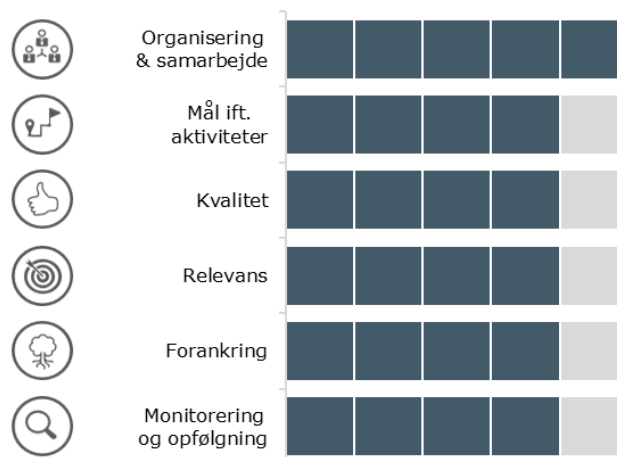
3 Overordnet status

Den oprindelige projektperiode er blevet udvidet med 8 måneder, samt fået tilføjet to tillægsbevillinger, så det samlede budget er ca. 50 mio. DKK. Projektet har i den forbindelse fået opjusteret dets målsætninger. Projektet var længere tid om at komme i gang med de planlagte aktiviteter end forventet, hvilket i nogen grad kan skydes Covid-19, samt det store arbejde med at involvere regionens kommuner i projektet, og desuden en EU-udbudsrunde, som er gennemført for at få en række rådgivere ind i en rammeaftale under projektet. Et EU-udbud tager som udgangspunkt længere tid at gennemføre, men vil på den lange bane lette de administrative byrder for virksomhederne. Det grundige forarbejde har

dog skabt en stærk tværkommunal forankring i 18 ud af 19 kommuner og dermed løbende skabt større fremdrift. Dette skyldes ydermere den positive synergi til kommunernes myndighedsopgaver. Projektledelsen og projektets styregruppe har haft stor fokus på projektets fremdrift og opnåelsen af de opstillede milepæle. Dette gør sig blandt andet gældende i de udarbejdede resultatkontrakter om leverancer og økonomi, hvor der er sket en systematisk opfølgning på disse hver tredje måned.

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



Projektet har etableret et værdiskabende tværkommunalt samarbejde, som har understøttet projektets fremdrift og har desuden haft en selvstændig værdi i forhold til at fremme grønne forretningsmodeller i regionen. Der er indledningsvist blevet brugt en del tid i projektperioden på at opbygge et fornuftigt samarbejde med kommunerne i regionen. Det er i den proces lykkedes projektet at få aktiveret 18 ud af 19 kommuner i projektet, hvoraf størstedelen har bidraget aktivt i screeningsopgaven og rekrutteret virksomheder til projektet. Selvom det har været tidskrævende og har betydet at projektet er kommet senere i gang med de konkrete aktiviteter, vurderer vi at dette arbejde har skabt et vigtigt grundlag for projektets gennemførelse, og at processen i øvrigt har skabt selvstændig værdi i form af et styrket tværkommunalt samarbejde og kapacitet i kommuner og erhvervsråd. Derudover har der været en positiv synergi til kommunernes myndighedsopgaver, hvor det har været en styrke at kunne tilbyde deltagelse i projektet. Generelt har der været en god sammenhæng mellem projektet og nationale, kommunale strategier inden for erhverv og klima. Projektet er desuden blevet koordineret i et tæt samarbejde mellem de tre konsortiekommuner, både i regi af projektets arbejdsgruppe og styregruppe, hvor bl.a. styregruppen har været god til at forankre samarbejdet på tværs af kommunerne. Det er grundlæggende lykkedes at skabe en hensigtsmæssig organisering. Samlet set vurderer vi, at projektets organisering og den praktiske udmøntning af samarbejdet er fremhævelsesværdigt, og tjener som et godt eksempel på succesfuld gennemførelse af decentrale erhvervsfremmeprojekter på lokalt niveau.

Sammenhæng ml. aktiviteter og mål



Projektet har etableret et koncept for screening af virksomheder, som lykkes med at identificere et stort antal potentielle virksomheder til konsulentforløb. Projektet har etableret et fornuftigt koncept for screening af virksomheder for både energioptimerende og andre grønne potentialer, hvor erhvervsråd eller andre kommunalt forankrede aktører gennemfører

screeningerne i deres respektive kommuner. Screeningskonceptet har vist sig at give en stor andel af virksomheder med grønne potentialer for at udvikle grønne forretningsmodeller. Primære producenter har ikke kunne inkluderes i projektet pga. EU-regler. Dette har været en væsentlig barriere i relation til at arbejde med hele værdikæden, men skyldes ikke projektet. Dette betyder dog af disse virksomheder bl.a. ikke tildeles et konkret forløb. Vi vurderer på den ene side, at det er en styrke for projektet, at de kan sortere i deltagervirksomhederne således at der kun gennemføres forløb med de virksomheder som har størst potentiale i sig selv. På den anden side er det problematisk hvis virksomheder med et grønt potentiale ikke har mulighed for at få den støtte de har brug for til at gennemføre en grøn forretningsmodel. Derfor mener vi med fordel projektet kan informere de virksomheder, som ikke får tilsagn på deres ansøgning om et konsulentforløb, om muligheden for at få støtte fra andre, lignende projekter i regionen.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Virksomhederne er tilfredse med deres forløb, men har oplevet at valg af rådgiver er unødigt omstændigt.

Virksomhederne har generelt været tilfredse med den støtte de har fået gennem hele projektet. Typisk har virksomhederne brugt forløbene til at få konsulenterne til at afdække, hvordan de kan komme videre med deres arbejde med bæredygtighed. Dog har der også været virksomheder, som har startet fra bunden af og påbegyndt deres arbejde med grøn omstilling og bæredygtighed. Generelt oplyser virksomhederne til os at det har været et administrativt nemt og fleksibelt projekt at deltage i, hvilket viser at et EU-udbud er en god idé idet der markedsafsøges én gang, men samtlige virksomheder peger dog på at processen omkring valg af rådgiver er meget omstændig. Det skyldes at virksomhederne skal tage stilling til samtlige rådgivere under projektets rammeaftale, og give argumenter for til- og fravalg, hvilket betyder at der foretages dobbelt markedsafsøgning i praktisk forstand. Dog fortæller de interviewede virksomheder at de nok slet ikke var kommet i gang, hvis de havde haft muligheden for at vælge mellem alle rådgivere i Danmark (læringspunkt 1). I den afsluttende fase af projektet har screeningsagenterne været gode til at pege på 2-3 relevante rådgivere for de enkelte virksomheder, hvilket har resulteret i at få rådgivere har haft en stor del af forløbene.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Virksomhederne modtager hjælp fra rådgivere til at tænke i mere bæredygtig udvikling, men virksomhederne udfordres ikke på deres egne ideer om, hvordan de kan blive mere bæredygtige.

Virksomhederne oplever, at de har fået et værdifuldt udbytte af deres forløb. Der har været en praktisk tilgang og håndtering af grøn omstilling igennem projektet og derved har man søgt efter en problemløsende tilgang. Forløbene har som udgangspunkt haft afsæt i energi- og materialeeffektivisering. Dog har nogle forløb haft et andet grønt fokusområde. Dette har givet virksomhederne mod til at arbejde struktureret videre med grøn omstilling. Det er således vores vurdering, at forløbene ikke har kunnet bidrage til at udfordre virksomhederne på, hvordan de arbejder med hvordan de arbejder med grøn omstilling, hvilket ellers ville have bidraget til en større forståelse af at indtænke bæredygtighed i deres daglige arbejde. Det kan dels skyldes at forløbene er relativt korte, hvilket betyder at det er begrænset hvor meget virksomhederne kan afdække nye løsninger. Dog fortæller virksomhederne, at de efterfølgende har etableret et nyt samarbejde med

rådgiverne til det videre arbejde med grøn omstilling. Implementeringsstøtten (på op til 200.000 kr.) indgår i virksomhedens business case i den udarbejdede grønne forretningsmodel. 200.000 kr. er interessant for de fleste virksomheder. Dog med en vis spredning, da nogle tiltag kan løbe op i stor beløb. Det har været en styrke at virksomhederne har kunne få refunderet deres penge relativt hurtigt.

Forankring af output



Der er et tydeligt fokus på forankring af den platform for samarbejde og erfaring som er opbygget i projektet, og virksomhedernes arbejde fastholdes gennem implementeringsstøtte. Projektet har givet virksomhederne mulighed for at arbejde videre med de udvalgte indsatser og samtidig etablere et samarbejde med rådgiverne. Forankringen styrkes af, at virksomhederne har mulighed for at søge støtte til implementeringen af deres nye forretningsmodel, hvilket understøtter at virksomhederne kommer videre i deres arbejde med bæredygtighed. Over styregruppen har man etableret en konsortieledelse, hvor man tager stilling til det videre samarbejde. Herunder anser man det primært som et tværkommunalt projekt, og ikke et regionalfondsprojekt, hvilket efter vores opfattelse er positivt i et forankringsperspektiv og indikerer et betydeligt ejerskab. Organisatorisk er der i projektet en høj ambition om at forankre den platform for udvikling af grønne forretningsmodeller, der er skabt i projektet. Således at samarbejdet og erfaringerne kan leve videre i forlængelse af at grøn omstilling i erhvervslivet prioriteres højt i kommunerne.

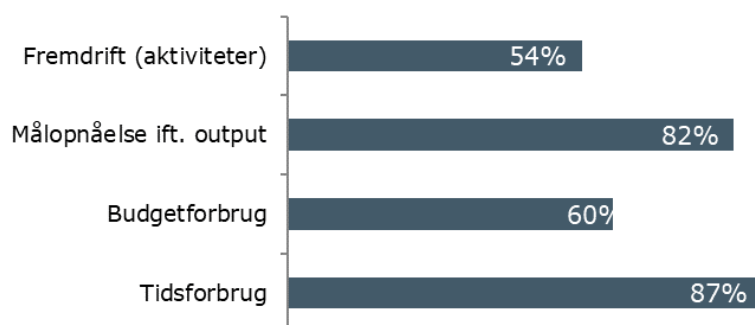
Monitorering og opfølgning



Projektet har endnu ikke et set-up for erfaringsopsamling med virksomhederne, men har alligevel formået at tilpasse projektet efter de behov der er opstået undervejs. Vi vurderer at projektet har været gode til at tilpasse sig til de udfordringer de har mødt undervejs. Eksempelvis har projektet formuleret vejledende retningslinjer i udvikling af grønne forretningsmodeller, da man løbende blev opmærksom på rådgivernes begrænsede kompetencer og en mangelfuld strømlining. Det vurderer vi er en meget værdifuld understøttelse af projektets værdiskabelse. Der er lavet resultatkontrakter med alle kommuner om hhv. leverancer og økonomi. Der er sket en systematisk opfølgning på disse hver tredje måned. Dette har handlet om antal screeninger, rekrutteringer, frafald m.m. Dette har kunne afhjælpe en problematik med at screeningsagenterne, i nogle tilfælde, i starten har oversolgt projektet. Herfra har kommunerne placeret opgaven forskellige steder i forvaltningen.

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 54 % 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
Screening af potentiale for energi- og CO ₂ besparelser i virksomheder	724	624	86 %
Udvikling af Grønne forretningsmodeller	180	81	45 %
Tilskud til implementering af grønne forretningsmodeller	18	4	22 %
Kommunikation og formidling	40	25	63 %

Projektet er fint med i forhold til de planlagte aktiviteter. Set i lyset af, at slut-evalueringen gennemføres seks måneder før projektafslutningen vurderes det at projektet kan nå i mål med fastsatte aktivitetsmål. Det er efter vores opfattelse positivt, at projektet har kunne skabe den ønskede fremdrift set i lyset af den sene opstart. I 2021 steg andelen af screeninger markant sammenlignet med 2020, hvilket i nogen grad skyldtes lempning af Corona-nedlukningen. Derudover er "hitraten" for virksomheder, som har fået tilsagn til et forløb steget markant fra slutningen af 2021 og igennem 2022. Dog skal man være opmærksom på at aktivitetsmålet er blevet nedjusteret med 76 virksomheder siden midtvejs-

evalueringen i 2020. Der er for "udvikling af Grønne forretningsmodeller" og "tilskud til implementering af grønne forretningsmodeller" kun taget højde for afsluttede sager. Vi er opmærksomme på at en række forløb er stadig er igangværende. Projektholder vurderer at det er muligt at nå i mål med de opstillede aktivitetsmål inden for projektets levetid, da projektet pr. dags dato har 69 kontraktuelt forløb med rådgivere udover de 81 afsluttede forløb.

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)	50	29,9	60 %
Tidsforbrug (måneder)	44	37	84 %

Som det fremgår af ovenstående tal for projektets brugte og disponerede midler, har projektet aktuelt et underforbrug sammenlignet med antal måneder der er tilbage af projektets levetid. Det hænger bl.a. sammen med de forsinkede projektaktiviteter i projektets opstart. Det er bevillingsmodtagers forventning, at projektets forbrug vil udlignes i den afsluttende fase, som der gennemføres de sidste rådgivningsforløb og efterfølgende uddeles implementeringsstøtte til virksomhederne. Denne vurdering anser vi for at være realistisk.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

På evalueringstidspunktet er tre ud af fem opstillede outputmål nået med +100 %. **De resterende to opstillede outputmål er nået med 56 %.** Status for de enkelte målsætninger er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 5 Status ift. de opstillede outputmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning	Status på evalueringstidspunktet	Procentvis målopnåelse
Antal virksomheder som modtager støtte	240	134	56 %
Private investeringer som matcher offentlig støtte til virksomheder (kr.)	14.320.000	7.820.000	55 %

	Målsætning	Status på evaluerings- tidspunktet	Procentvis målopnåelse
Anslået årligt fald i drivhusgasemissioner (tons CO ₂ -ækvivalenter)	10.000	30.285	+100 %
Anslået årligt fald i energiforbrug (gigajoule)	100.000	151.126	+100 %
Anslået årligt fald i materialeforbrug (tons)	2.000	20.261	+100 %

Outputmålene er blevet opdateret i forlængelse af de to tillægsbevillinger. På nuværende tidspunkt har ca. 56 % af virksomhederne, som har gennemgået et forløb og derved fået udarbejdet en grøn forretningsmodel, modtaget implementeringsstøtte. Sammenholdes det med at projektet er i sin afsluttende fase er det under det forventede niveau.

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 spørgeskemaet

I forbindelse med evalueringen har vi udsendt et elektronisk spørgeskema til deltagerne i indsatsen (via e-mail-liste fra projektholder). Besvarelserne af spørgeskemaet giver et indblik i såvel de forventede som allerede opnåede effekter blandt deltagerne, og er udformet, så det på bedst mulig vis adresserer de indmeldte målsætninger om output og effekter fra ansøgningsfasen.

Undersøgelsen er sendt ud til 72 deltagere, hvoraf 39 respondenter har besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 54 %. Således udgør data fra spørgeskemaundersøgelsen ikke en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse, men giver en indikation af den forventede effektskabelse.

Indsatsens potenti- ale for effekter

6.1 Forudsætninger for effektskabelse

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 deltagerne *forudsætninger* for at omsætte deres udbytte af indsatsen til de ønskede effekter.

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

Figur 6 Øget forståelse af bæredygtighed

I hvilken grad har din deltagelse i projektet givet dig en bedre forståelse af, hvordan du kan arbejde med bæredygtighed i din virksomhed? <i>Andel af virksomhederne, der angiver at...</i>	Antal virksomheder
I meget høj grad	1
I høj grad	16
I nogen grad	18
I mindre grad	4
Slet ikke	0
Ved ikke	0

(n=39)

Ovenstående tabel viser, at lige under halvdelen af respondenterne oplever, at deres deltagelse i projektet i høj eller meget høj grad har givet dem en bedre

forståelse af hvordan de kan arbejde med bæredygtighed. Det er efter vores vurdering en anelse under det ønskede niveau, men man skal være opmærksom på at virksomhederne har haft forskellige udgangspunkter for deres arbejde med bæredygtighed.

Tabellen neden for viser desuden, at kun at fire virksomheder enten ikke ønsker eller er usikker på, om de vil implementere den grønne forretningsmodel, mens 12 ud af 39 virksomheder forventer at implementere hele planen. Man bør være opmærksom på, at implementering af den grønne forretningsmodel er en afgørende effekt af projektet. Vi vurderer, at de forløb som er blevet gennemført under projektet, har givet virksomhederne meningsfulde input.

Figur 7 *Implementering af grønne forretningsmodeller*

Forventer du at implementere den grønne forretningsplan efter projektets afslutning? <i>Andel af virksomhederne, der angiver at...</i>	Antal virksomheder
Ja	12
Ja, dele af den	23
Nej	2
Ved ikke	2

(n=39)

6.2 Forventninger til effekter

Forventning til effekter

Spørgeskemaet har også undersøgt virksomhedernes forventninger til, at deres deltagelse i projektet kan skabe effekter i form af reduceret energi- og materialeforbrug.

Som det fremgår af tabellen neden for, har lige under halvdelen af respondenterne forventninger til, at projektdeltagelsen i høj eller meget høj grad kan reducere deres virksomheds energiforbrug. Ca. 10 % af respondenterne forventer i høj eller meget høj grad, at projektdeltagelsen vil medføre materialebesparelser.

Samtidig viser besvarelserne, at én virksomhed er meget usikker på om de kan opnå energibesparelser og tre virksomheder er usikre på om de vil opnå materialebesparelser.

Figur 8 *Indsatsens bidrag til at skabe styrkede forudsætninger for de ønskede effekter*

Deltagervirksomhedernes forventninger til effekt <i>Andel af virksomhederne, der angiver at...</i>	Antal virksomheder
virksomhedens deltagelse i projektet vil bidrage til reduceret energiforbrug	18 ud af 39
virksomhedens deltagelse i projektet vil bidrage til reduceret forbrug af materialer	4 ud af 39
udviklingen af en grøn forretningsplan vil være med til at styrke virksomhedens konkurrenceevne	18 ud af 39

(n=39)

Endelig har vi også spurgt deltagervirksomhederne om deres forventninger til at forløbene kan styrke virksomhedens konkurrenceevne. Her er virksomhederne meget positive, idet ca. halvdelen i høj grad forventer at få styrket deres konkurrenceevne. 18 % af virksomhederne angiver, at de i mindre eller ingen grad forventer en styrket konkurrenceevne som følge af deres projektdeltagelse.

6.3 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 9 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning i projektperioden	Målsætning efter projektperioden	Status	Procentvis målopnåelse
Årligt fald i energiforbrug (gigajoule)	0	100.000	151.126	100 %
Årligt fald i materialeforbrug (tons)	0	2.000	20.261	100 %

Note: - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator.

Projektet har formået opnå en større målopfyldelse for begge effektmål, baseret på virksomhedernes forventning til effekt i de udarbejdede planer. Baseret på den udsendte survey ser vi at flere respondenter mener at styrken i denne indsats ligger i, at virksomhederne kommer i gang og bliver fastholdt i processen. Derudover er der glæde ved at indsatsen udmønter sig i konkrete initiativer, som virksomhederne kan søge implementeringsstøtte til og derved arbejde videre med den grønne omstilling.

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

Projektet har lettet virksomhedernes administrative byrde ved valg af rådgiver. En rammeaftale er en god idé for virksomheder og rådgivere. Ved at udarbejde et EU-udbud, som Erhvervsstyrelsen har sagt god for, har man samlet en gruppe af rådgivere og sikret at deres kompetencer og kvalitet har levet op til projektets ambitioner. Et rammeudbud gør det langt mere interessant for rådgiverne, da omkostningerne i form af tid og ressourcer til tilbudsskrivning reduceres til én gang. Dog har projektets jurist ikke fundet den indledende markedsafsøgning tilstrækkelig, derved har virksomhederne oplevet, at de skal tage stilling til alle 11 rådgivere som projektet har rammeaftale med. Det oplever samtlige af de virksomheder vi har talt med, som en overskuelig opgave sammenlignet med udgangspunktet, hvor flere ikke ville have vidst hvor de skulle starte. Flere screeningsagenterne har understøttet virksomhedernes valg af rådgiver ved at pege på de 2 mest relevante rådgivere. Man skal i fremtiden sikre sig, at den indledende markedsafsøgning er tilstrækkelig.

Læringspunkt 2

Screeningsagenterne har udfordret virksomhederne egne idéer om arbejdet med grøn omstilling. Projektholder har lagt en indsats i at strømline og videndele igennem projektet og på tværs af målgrupperne. Dette er sket ved afholdelse af fælles tværfaglige møder. Særligt i den afsluttende del af projektet har der været stor tilslutning til disse møder. Projektholder har styrket projektet ved at forankre det lokalt hos myndighederne. Dette har skabt muligheden for at en tættere dialog med en lang række virksomheder i forbindelse med andet myndighedsarbejde i form af f.eks. tilsyn. Dette kræver dog, at der allokeres én konkret ressourceperson i kommunen, som varetager projektets interesser sideløbende med myndighedsarbejdet. Vores interviews peger på, at screeningsagenterne igennem projektets levetid har fået tilføjet yderligere kompetencer gennem netværksaktiviteter med fagligt indhold, hvilket har sat dem bedre i stand til at føre en kritisk dialog med virksomhederne. Derudover opleves der en generelt høj faglighed blandt screeningsagenterne. Samtlige af de virksomheder vi har talt med fortæller at den faglige dialog indledningsvis har været med til at sikre det korrekte valg af rådgiver, hvortil arbejdet med den grønne omstilling har fået et fokus, som rækker udover dette projekt.

Læringspunkt 3

Den grønne forretningsmodel skal bruges til en dialog med bankerne. I dag er der udfordringer ved at modtage midler til bl.a. virksomhedsudvikling. Flere virksomheder ønsker at bidrage til den grønne omstilling, men har ikke den nødvendige kapital til at foretage store investeringer. Det vil være fordelagtigt at inkorporere EU's taksonomi og dertilhørende klassificeringssystem, som baseres på fælles definitioner af bæredygtighed i den grønne forretningsmodel. Derudover afrapporteres ESG-kriterier i højere grad i virksomhedens årsberetninger. Derfor vil det fremtidssikre og øge kvalitet af de udarbejdede forretningsmodeller, hvis sådanne grønne kriterier inkluderes. På denne måde undgår

¹ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

virksomhederne at skulle udarbejde endnu en model til afrapportering. Derudover skal de sikre en adgang til fremtidige finansiering til indsatser, som underbygger den grønne omstilling.

Læringspunkt 4

Implementeringsstøttens størrelse er attraktiv for flere virksomheder.

Op til 200.000 kr. er en særdeles attraktiv implementeringsstørrelse for flere SMV'er. Det betyder i vid udstrækning, at virksomhederne kan igangsætte større initiativer og derved ikke blot skabe mindre ændringer. Det ses som et væsentligt læringspunkt at projektet i høj grad har prioriteret implementeringsstøtten til udvalgte virksomheder med store potentialer inden for grøn omstilling.

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 implementerings-score	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 sekundær 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.