

JANUAR 2023
ERHVERVSSTYRELSEN

GREEN (GRØNT ENERGI- EFFEKTIVT NORDJYLLAND)

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

COWI

ADRESSE COWI A/S
Parallelvej 2
2800 Kongens Lyngby

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

JANUAR 2023
ERHVERVSSTYRELSEN

GREEN (GRØNT ENERGI- EFFEKTIVT NORDJYLLAND)

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A072630
DOKUMENTNR.	397.S, 398.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	20.01.2023
UDARBEJDET	LEFV
KONTROLLERET	MOBR
GODKENDT	LCPE

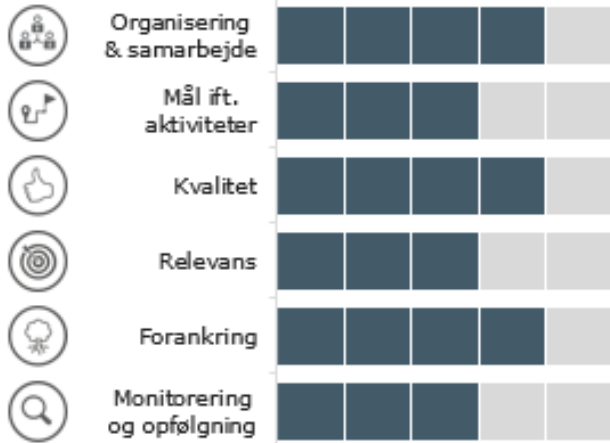
INDHOLD

1	Resumé: GREEN (GRønt Energi-Effektivt Nordjylland)	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	3
4	Projektets implementering	4
5	Fremdrift og målopnåelse	8
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	8
5.2	Målopnåelse i forhold til output	9
6	Effektvurdering	11
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	11
6.2	Indsatsens effektmål	12
7	Anbefalinger og læring	13
8	Bilag A: Sådan scorer vi	15

1 Resumé: GREEN (GRønt Energi-Effektivt Nordjylland)

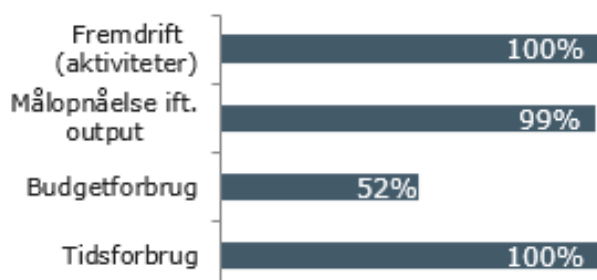
Projektets implementering

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



Projektet har forsøgt at imødekomme udfordringen med overlappende projekter og tilskudsmuligheder ved løbende at gennemføre koordinerings- og sparringsmøder projekterne imellem. Vi vurderer, at projektet har haft et stort effektspotentiale, men værditilbuddet har været svært at formidle. Virksomhederne har fået klarlagt store potentialer og effekter ift. energi- og materialereduktion, og den grønne forretningsmodel forventer de kan få stor betydning for deres position på markedet ift. deres konkurrenter. Generelt har virksomhederne været tilfredse med deres udarbejdede grønne forretningsmodel og rådgivernes sparring, og vi vurderer at de grønne forretningsmodeller har potenti-ale til at blive implementeret. Projektholder har løbende været i dialog med de deltagende virksomheder, hvilket har sikret en håndholdt opfølgning på forløbene.

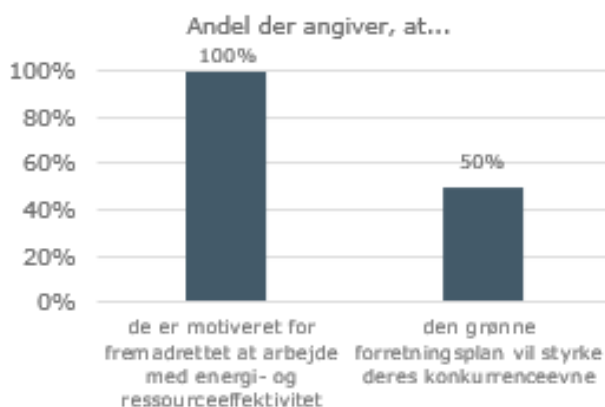
Målopnåelse



Projektet har realiseret de opstillede aktivitets- og outputmål. Deltagervirksomhederne anslår et højt output ift. reduktion i energi- og materialeforbrug, som følge af deres deltagelse. Erfaringsmæssigt ved vi dog, at de estimerer for effekt der fremgår af forretningsplaner, er optimistiske, og i langt de fleste tilfælde afspejler en succesfuld implementering og en gunstig markedssituation.

På evalueringstidspunktet har projektet anvendt halvdelen af budgettet. Dette underbygger de forskellige udfordringer som projektet har haft, og heraf projektets målopnåelse for de opstillede aktiviteter.

Effektvurdering



(n=4)

Virksomhederne tilkendegiver et yderst positivt udbytte af deres deltagelse, og 50 % vurderer at det vil bidrage positivt til deres konkurrenceevne og position på markedet.

Projektet har overpræsteret på de opstillede effektmål, og dette endda på trods af en forventning om, at effekterne først ville indfinde sig efter projektperioden. Projektets effekter synes således mærkbare, om end med opgørelsens validitet som forudsætning.

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

Formålet med GREEN (GRønt-EnergiEffektivt-Nordjylland) har været at skabe basis for bedre og mere energieffektive nordjyske virksomheder. Dette har projektet forsøgt at opnå ved at tilbyde virksomhederne finansiel og vidensbaseret støtte til udarbejdelse og implementering af grønne forretningsmodeller, der kan være med til at gøre en eksisterende proces eller et eksisterende produkt grønnere og mere energieffektivt, for derved at lede til energimæssige og økonomiske besparelser for virksomheden på lokalt plan og samfundet som helhed.

Konkret har projektets formål været at udvikle en grøn forretningsmodel, for udvalgte virksomheder med energieffektiviseringspotentialer, i samarbejde med selvvalgte eksterne rådgivere. Formålet med den grønne forretningsmodel har været at skabe en plan for virksomhedernes implementering af energieffektive løsninger, uanset om deres forretning har været koncentreret omkring produktion, bearbejdning og/eller anvendelse af materialer og udstyr eller levering af services.

Projektet har bestået af følgende aktiviteter:

- > Identifikation, screening og rekruttering af virksomheder
- > Udarbejdelse af grønne forretningsmodeller
- > Implementering af grønne forretningsmodeller
- > Kommunikation i form af omtale af projektet i medier

Projektet har siden konsolideringen af House of Energy, i Energy Cluster Denmark, været drevet af Business Aalborg.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	Aalborg Kommune
Sagsbehandler:	Tina Lund Lodahl
Finansieringskilde:	Regionalfonden (ERDF)
Indsatsområde:	Energi- og ressourceeffektive SMVer (ERDF-4)
Samlet budget:	DKK 20,6 mio.
Bevillingsperiode:	01.01.2018 – 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"> • Identifikation, screening og rekruttering af virksomheder • Udarbejdelse af grønne forretningsmodeller • Implementering af grønne forretningsmodeller • Kommunikation i form af omtale af projektet i medier 		<ul style="list-style-type: none"> • Virksomheder har fået øget kendskab til potentialer for energieffektivisering • Energieffektiviseringsiltag er udviklet eller implementeret • Støtte til gennemførelse har ført til øget engagement omkring energiefektive løsninger blandt virksomheder 		<ul style="list-style-type: none"> • Øget besparelser ift. energi- og materialeforbrug samt CO₂-ækvivalenter for deltagervirksomheder • Forbedret konkurrenceevne blandt SMV'er ift. grønne forretningsmodeller • Øget bevidsthed hos SMV'er omkring bæredygtighed

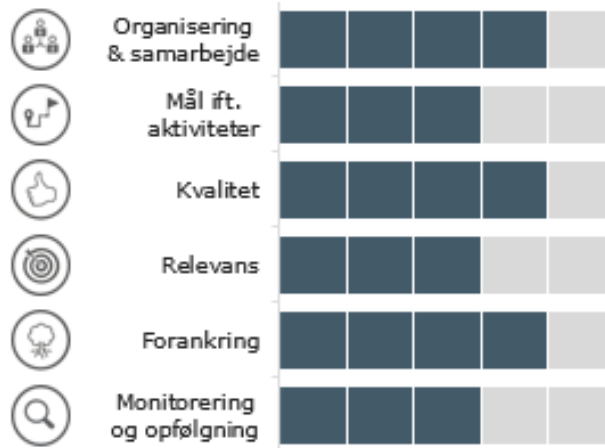
3 Overordnet status

På evalueringstidspunktet har projektet realiseret de opstillede måltal. Projektet har i store dele af perioden været udfordret af COVID-19 situationen, da nedlukninger har gjort, at virksomhederne har været tilbageholdende ift. udvikling samt investeringer i energioptimering grundet fokus på deres likviditet. Projektet har derfor haft svært ved at rekruttere virksomheder, hvilket yderligere har været udfordret af overlappende projekter og tilskudsmuligheder, rettet mod energieffektivisering. Dette har derfor ledt til nedjustering af projektets måltal samt budget og herunder en omfordeling af midler (øget implementeringsstøtte).

Den aktuelle energikrise har imidlertid vist sig gunstig for projektet, da virksomhedernes interesse og behov for at energioptimere har været højnet i slutningen af projektperioden. Virksomhederne er på den baggrund blevet interesserede i at investere, men markedet har sat begrænsninger ift. leverancer.

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 været karakteriseret af en tydelige arbejdsdeling, og udfordringen med overlappende projekter har man søgt at løse ved løbende at gennemføre koordinerings- og sparringsmøder projekterne imellem.

Business Aalborg har varetaget projektet efter konsolideringen af House of Energy i Energy Cluster Denmark. Ifølge projektholder har denne ændring i praksis ikke haft nogen større betydning, men de oplever at det har gjort det nemmere at formidle projektet, da virksomhederne i højere grad har haft kendskab til Business Aalborg end det tidligere House of Energy, hvilket har gjort den indledende dialog lettere. Projektholderet har været ansvarlig for screening og kvalitetssikring af de udarbejdede grønne forretningsmodeller, og derudover har de nordjyske kommuner bidraget med leads med afsæt i deres lokale kendskab.

Som tidligere bemærket har projektet været udfordret af overlappende projekter, hvilket ifølge projektholderet har medført, at der næsten månedligt er blevet gennemført koordinerings- og sparringsmøder. Projekterne har herudover haft en fælles virksomhedsdatabase. Vi vurderer og anerkender, at projektholderet har prioriteret at etablere en god relation samt forum for videndeling, på tværs af de øvrige projekter, hvilket man i fremtiden bør have for øje i tilfælde med overlappende indsatser.

Sammenhæng ml. aktiviteter og mål

Projektet har et stort effektpotential, men værditilbuddet har været svært at formidle.

Som bekendt har projektet haft rekrutteringsudfordringer. Dette kommer bl.a. til udtryk ved, at projektholderet i alt har opsøgt over 1000 virksomheder, men med et lavt antal grønne forretningsmodeller til følge (34). Umiddelbart synes dette ikke omkostningseffektivt. Denne udfordring har undervejs medført, at projektets geografi er blevet udvidet fra Nordjylland til resten af landet. Vi sporer i den forbindelse tre faktorer, der har haft indvirkning på rekrutteringssituationen: 1) virksomhederne har været

bange for at investere under COVID-19 situationen, grundet den uvished dette medbragte omkring markedet, 2) projektet har været udfordret at konkurrerende indsatser og tilskudsmuligheder (se læringspunkt 3), og 3) virksomhederne oplever en grøn forretningsmodel som fluffy, da rapporterne er udformet forskelligt, hvorfor de har haft svært ved at forstå, hvad det indebærer (se læringspunkt 2).

Det er samlet vores indtryk at projektets værditilbud har været svært at tydeliggøre overfor målgruppen, jf. de mange opsøgte virksomheder. Dette kan indikere, at der er behov for modning og information til virksomhederne. Vi finder det dog positivt, at projektholder på trods heraf har fastholdt ambitionsniveauet for deltagernes energieffektiviseringspotentiale (se læringspunkt 1). Dette vurderer vi kommer til udtryk ved, at der anslås store effekter af de udarbejdede grønne forretningsmodeller (uddybes under afsnit 5.2 og 6.2), men også at projektholder konsekvent har frasorteret virksomheder med et lavt og meget lavpraktisk energieffektiviseringspotentiale, og i stedet henvist dem til andre tilbud og/eller tilskudsmuligheder. Samlet er det således vores vurdering, at projektet har haft et stort effektpotentiale, men værditilbuddet har været svært at formidle (se læringspunkt 3).

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Virksomhederne har generelt været tilfredse med deres udarbejdede grønne forretningsmodel og rådgivernes sparring.

Størstedelen af de interviewede virksomheder har været tilfredse med deres forløb og den udarbejdede grønne forretningsmodel, dog med undtagelse af en virksomhed. Hovedparten af virksomhederne vurderer, at planen har været overskuelig og håndgribelig, og de føler den har været målrettet den virkelighed, som virksomheden har stået i. Samtidig er det deres oplevelse, at rådgiverne har været lydhøre og kompetente. Virksomheden, der tilkendegiver at have haft et dårligt forløb, vurderer dette på baggrund af den udarbejdede forretningsmodel, som de oplever har indeholdt aspekter, som de selv kunne have fundet frem til.

Uanset de interviewede virksomheders udbytte og oplevelse af forløbet vurderer de, at forløbet har bidraget til nye ting de kan arbejde videre med. Dernæst vurderer de, at Business Aalborg har været tilgængelig og løbende givet kvalificeret sparring.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Virksomhederne har fået klarlagt store potentialer og effekter ift. energi- og materialereduktion, og den grønne forretningsmodel forventer de kan få stor betydning for deres position på markedet ift. deres konkurrenter.

De interviewede virksomheder vurderer, at de udarbejdede grønne forretningsmodeller har klarlagt nogle tydelige greb ift. potentialer og effekter for energi- og materiale reduktion. De tilføjer i den forbindelse, at de før projektet var begyndt at tænke over, hvordan de som virksomhed kunne blive mere grønne, og at energikrisen særligt har højnet deres incitament herfor. Forløbet vurderer de samtidig har bidraget til at forme deres mindset i en grønere retning, og arbejdet med den grønne forretningsmodel finder de samtidig afgørende ift. deres kundesegment, da de i stigende grad oplever, at kunderne stille krav til fokus herpå. På den baggrund vurderer de, at forløbet både kan, men også allerede har, fået stor betydning for deres position på markedet ift. deres konkurrenter.

På trods af disse positive tilkendegivelser er det som tidligere nævnt vores vurdering, at projektet har haft svært ved at tydeliggøre værdien af projektet og dermed dets relevans.

Forankring af
output



De grønne forretningsmodeller har potentiale til at blive implementeret, og projektets erfaringer føres videre i det nordjyske fyrtårnsprojekt. På evalueringstidspunktet vurderer de interviewede virksomheder, at de har fået viden om, hvor de bruger deres energi og hvilken miljøpåvirkning det har. En viden som de ikke tidligere har lagt inde med, men som de nu oplever bidrager til at optimere virksomheden. De vurderer at de allerede har fået realiseret nogle kortsigtede effekter, og at de nu kan rette fokus mod de mere langsigtede. Vi vurderer på den baggrund, at virksomhedernes udbytte af de grønne forretningsmodeller har stort potentiale til at blive implementeret, og at disse på sigt vil føre til endnu større effekter, hvad angår energi- og materialereduktion.

Hvad angår implementeringsstøtten, der har været en unik mulighed for deltagerne i projektet, men også for deltagere fra de øvrige nordjyske regionalfondsprojekter på prioritetsakse 3, til at få støtte til indkøb af energieffektive maskiner og udstyr, synes denne at være udbredt som forventet. Implementeringsstøtten blev opjusteret (25), da man vurderede, at denne var en central gulerod i rekrutteringen af virksomheder. På evalueringstidspunktet kan vi konstatere, at der er 26 virksomheder, der har fået det tildelt. På den baggrund finder vi det overbevisende, at implementeringsstøtten har været en afgørende faktor for gennemførelse og implementering af flest mulige energieffektive tiltag blandt de deltagende virksomheder. Samtidig indikerer målopnåelsen, at over halvdelen af de virksomheder, der har fået udarbejdet en grøn forretningsmodel (34), har fået implementeringsstøtte, hvilket er en større andel end det oprindelige forventede forhold, hvilket er positivt.

Projektholder arbejder aktuelt med det nordjyske erhvervsfyrtårnsprojekt vedr. fangst, lagring og anvendelse af CO₂, hvor erfaringer fra nærværende projekt løbende inkorporeres i projektets virksomhedsspor. Det vedrører bl.a. erfaringer med opsøgning samt løbende dialog og vejledning af virksomhederne samt implementeringsstøtte. Dette finder vi positivt ift. at viderebringe projektets erfaringer og at anvende disse til at kvalificere nye indsatser.

Monitorering og
opfølgning



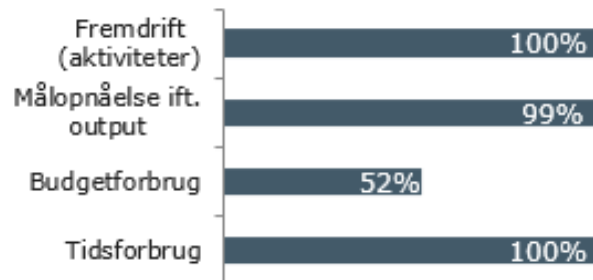
Projektholder har løbende været i dialog med de deltagende virksomheder, hvilket har sikret en håndholdt opfølgning med deltagerne. Projektholder har løbende fulgt op på de opstillede måltal og udviklingen i projektet, hvilket har ført til nedjustering af både måltal og budget. Med afsæt i den store rekrutteringsindsats (dialog med +1000 virksomheder) er det dog vores vurdering, at projektholder med fordel kunne have anvendt en mere systematisk monitorering, for i højere grad at tilpasse projektet den kontekst, som målgruppen har befundet sig i. Dette for at kunne møde målgruppens behov i en omskiftelig verden, og samtidig sikre et relevant og målrettet tilbud, som målgruppen kan se værdien af (se læringspunkt 2).

Vi vurderer at projektholder har haft en løbende og håndholdt dialog med deltagerne, da de både før, under og efter deres forløb har været i kontakt med dem.

Dette har bl.a. gjort, at deltagerne undervejs har fået individuel hjælp og vejledning, der har været tilpasset deres forskellige behov og at projektholder løbende har fået viden omkring deltagernes udbytte. Dette har samtidig muliggjort, at projektholder på et kvalificeret grundlag har kunnet guide virksomhederne videre i andre nye indsatser, men også har kunnet orientere om muligheder på tværs af igangværende indsatser.

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 78 % af de opstillede aktivitetsmål er nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status på opnåelsen af aktivitetsmålene fremgår af tabellen nedenfor.

Figur 3 Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet

Aktivitetsmål	Mål i projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
A1: Identifikation, screening og rekruttering af virksomheder	100	106	+100 %
A2: Udarbejdelse af grønne forretningsmodeller	30	34	+100 %
A3: Implementering	25	26	+100 %
A4: Kommunikation	40	84	+100 %

Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager 05.01.2023. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

Projektholder oplyser, at de i november måned fremsendte et nyt budgetforslag, hvor måltal for A1 og A2 var nedjusteret fra 200 til 100 (A1) og fra 60 til 30 (A2). Denne omlægning skulle angiveligt være mundtligt godkendt af sagsbehandler, hvilket vi noterer vil medføre en 100 % målopnåelse. Sagsbehandler bekræfter dette, og tilføjer samtidig, at ændringerne først er endeligt godkendt, når budgetændringen er indsendt via PRV.

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)	20,6	10,8	52 %
Tidsforbrug (måneder)	59	59	100 %

På evalueringstidspunktet har projektet anvendt halvdelen af budgettet. Dette er et udtryk for de forskellige udfordringer som projektet har haft, og heraf projektets målopnåelse for de opstillede aktiviteter. Projektleder oplyser i den forbindelse, at de på evalueringstidspunktet afventer en budgetændring fra ERST, hvilket de forventer vil påvirke måltallene for A1 og A2.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

På evalueringstidspunktet er 89 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte målsætninger er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 5 Status ift. de opstillede outputmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning	Status på evalueringstidspunktet	Procentvis målopnåelse
Målopnåelse for programindikatorer			
B1: Antal virksomheder som modtager støtte	100	106	+100 %
B2: Private investeringer som matcher offentlig støtte til virksomheder (kr.)	7.604.478	7.279.960,58	94 %
B3: Anslået årligt fald i drivhusgasemissioner (tons CO ₂ -ækvivalenter)	563	2.923,94	+100 %
B4: Anslået årligt fald i energiforbrug (gigajoule)	9.375	40.739,24	+100 %
B5: Anslået årligt fald i materialeforbrug (tons)	30	126,96	+100 %

Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluators af bevillingsmodtager 05.01.2023. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

På baggrund af virksomhedernes deltagelse i projektet anslås et højt output ift. reduktion i energi- og materialeforbrug, som følge heraf. Erfaringsmæssigt ved vi dog, at de estimerer for effekt der fremgår af forretningsplaner, er optimistiske, og i langt de fleste tilfælde afspejler en succesfuld implementering.

Vi hæfter os dog ved de store anslåede effekter, der overgår det målsatte niveau. Dette vurderer vi dels kan forklares med, at det er lykkedes at rekruttere virksomheder med et stort energieffektviseringspotentiale, hvilket indikerer, at ambitionsniveauet er overholdt. Derudover er effektskemaet – som også påpeget i midtvejsevalueringen, der anvendes til at omregne energibesparende tiltag i de enkelte virksomheder til CO₂-besparelser, ifølge projektledelsen, ikke opdateret/vedligeholdt af ERST og DTU, hvilket gør at effektskemaet ofte viser større CO₂-besparelser end de beregninger, som rådgiverne har lavet.

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 de interviewede deltagere i indsatsen (via e-mail-liste fra projektholder). Undersøgelsen er sendt ud til 7 deltagere, hvoraf 4 respondenter har besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 57 %.

6.1 Forudsætninger for effektskabelse

Indsatsens potenti-
ale for effekter

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

Hvordan og i hvilket omfang har indsatsen skabt et udbytte for deltagerne, der styrker deres forudsætninger for at skabe effekter? <i>Andel af virksomhederne, der angiver at...</i>	Andel virksomheder
de har afsat ressourcer til at implementere den grønne forretningsplan	4 ud af 4
implementeringen af den grønne forretningsplan vil kunne styrke virksomhedens konkurrenceevne	2 ud af 4
de som virksomhed er motiveret for fremadrettet at arbejde med energi- og ressourceeffektivitet	4 ud af 4

Kolonnen til højre afspejler andelen af respondenter, der har afgivet de to mest positive svar på en 5-punktsskala. (n=4)

Respondenterne tilkendegiver et positivt udbytte af deres deltagelse, hvilket stemmer overens med de tidligere fremlagte positive tilkendegivelser fra interview med deltagerne.

I modsætning til midtvejsevalueringen, hvor deltagerne kun i begrænset omfang vurderede, at energi- og ressourceeffektivitet var et konkurrenceparameter, så vurderer to ud af fire på evalueringstidspunktet, at det vil kunne bidrage positivt til deres konkurrenceevne. Dette bekræftes ligeledes via de afholdte interviews, hvor flere fremhæver, at det i stigende grad er blevet et konkurrenceparameter, der har betydning for deres position på markedet.

Samlet er det vores vurdering, at deltagerne har fået styrket deres forudsætninger for værdiskabelse. Vi gør dog opmærksom på, at ovenstående tal og tendenser bør vurderes med forsigtighed, grundet det lav antal respondenter.

6.2 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 7 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning i projektperioden	Målsætning efter projektperioden	Status	Procentvis målopnåelse
C1: Årligt fald i energiforbrug (gigajoule)	0	18.750	40.739,24	+100 %
C2: Årligt fald i materialeforbrug (tons)	0	60	126,96	+100 %

Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluatør af bevillingsmodtager 05.01.2023. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

C1 og C2 svarer til outputmål B4 og B5, hvilke, som bemærket, oftest vil tendere til at være optimistiske, og afspejle en succesfuld implementering.

Ved midtvejsevalueringen var det ikke sandsynliggjort, at projektet ville nå de opstillede effektmål. Ud fra ovenstående tabel har projektet overpræsteret på de opstillede effektmål, og dette endda på trods af en forventning om, at effekterne først ville indfinde sig efter projektperioden. Projektets effekter synes således mærkbare, om end med opgørelsens validitet som forudsætning.

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

Projektholdets faglige profil har betydning for screening af deltagernes niveau og potentiale samt for kvaliteten og niveauet af forretningsplanerne. Projektholdet har haft en faglig baggrund inden for energiledelse, hvilket vi vurderer har haft en positiv betydning for projektets gennemførelse og resultater.

For det første vurderer vi at det har bidraget til, at virksomhederne med størst energioptimeringspotentiale er blevet prioriteret hele projektperioden igennem, da projektet, på trods af en sin lave målopnåelse, synes at skabe tidlige samt store effekter. Vi finder det usandsynligt, at virksomheder med et behov for lavpraktiske handlinger, og dermed et lavt energioptimeringspotentiale, vil kunne opnå lignende effekter. Projektholdets faglige baggrund vurderer vi derfor har bidraget til en kontinuerlig høj kvalitet i screeningen, hvilket har sikret, at det ikke er de lavthængende frugter der er blevet plukket. For det andet vurderer vi det har haft betydning for kvaliteten af de udarbejdede forretningsplaner, da projektholdets faglige kompetencer løbende er blevet bragt i spil ift. de udarbejdede forretningsplaner. Disse er løbende blevet gennemgået og vurderet ift. at sikre, at Erhvervsstyrelsens krav samt kvalitetsmål er blevet overholdt. Dette vurderer vi har bidraget til en håndholdt kvalitetssikring, men også nogle fagligt realistiske planer, jf. virksomhedernes tilkendegivelser om at implementere deres udarbejdede plan, det anslåede output heraf samt de allerede opnåede effekter.

I fremtidige projekter bør man derfor være opmærksom på betydningen af at have et fagligt kompetent projekthold, da det har indvirkning på et projekts effektskabelse.

Læringspunkt 2

Den rette timing af et projekt er afgørende for at kunne skabe interesse og fremdrift, men også systematisk analyse samt tilpasning til den kontekst, som målgruppen agerer i. Som tidligere nævnt har projektet bl.a. været udfordret af COVID-19 situationen, og de nedlukninger og forbehold som dette medførte for landets virksomheder. Projektet har derudover været udfordret af overlappende projekter og tilskudsmuligheder (udbygges under læringspunkt 3), og samtidig har projektets værdiskabelse været svært at formidle. Dog har den aktuelle energikrise imidlertid vist sig gunstig for projektet, da virksomhedernes interesse og behov for at energioptimere er højnet markant. Virksomhederne er på den baggrund blevet mere opmærksomme på deres behov for at investere samt energioptimere. Den interesse- og behovsudvikling der er pågået i projektperioden, vurderer vi understreger vigtigheden af, at markedet og behovet er attraktivt for virksomhederne, førend de finder det interessant. Timing af et projekt, og det problem det reelt har til formål at løse, er derfor afgørende ift. et projekts fremdrift og virke, men også effektpotentialet.

¹ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

Foruden dette aspekt er det ligeledes vigtigt, at et projekt systematisk analyseres og tilpasses den kontekst, som målgruppen agerer i. Dette for at kunne møde målgruppens behov i en omskiftelig verden, og samtidig sikre et relevant og målrettet tilbud, som målgruppen kan se værdien af.

Læringspunkt 3

Formidling af et projekts værditilbud skal være tydelig, og et koordineret erhvervsfremmesystem har betydning for indsatsernes fremdrift og virke. Foruden COVID-19 og energikrisen, har projektet været udfordret af overlappende regionale og nationale projekter (Bæredygtige synergier, Grønne Ressource Økosystemer Nordjylland (GRØN) og Grøn Cirkulær Omstilling (GCO)). Projektholder vurderer, at sidstnævnte aspekt bl.a. har gjort, at det har været svært at rekruttere virksomheder, da de har kunnet få et lignende, og i nogle tilfælde billigere tilbud, andetsteds. I den forbindelse kan vi samtidig konstatere, at det har været uigennemskueligt for målgruppen, at projekterne har heddet noget med "grøn", da det gør det svært for dem at skelne mellem projekterne, og hvad der reelt tilbydes.

For at understøtte ambitionen om et koordineret erhvervsfremmesystem bør man fremadrettet være opmærksom på den potentielle udfordring ved overlap og snitflader mellem centralt styrede indsatser. Dette for at sikre de bedste vilkår for rekruttering, fremdrift og virke i de indsatser der sættes i gang. De sideløbende projekter stiller også særligt krav til formidling af det enkelte projekts værditilbud, da mulighederne og forskellene skal fremstå tydelige for den enkelte virksomhedsejer.

8 Bilag A: Sådan scorer vi

Overordnet

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

1. Implementering (afsnit 4)

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

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

2. Målopnåelse (afsnit 5)

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

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

3. Effektvurdering (afsnit 3)

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

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