Utvärdering av stödprogrammet lokal och regional kapacitetsutveckling

Omfattar uppdragen Lokal och regional kapacitetsutveckling och Hållbara transportlösningar som främjar att transporter nyttjas mer effektivt, som bedrivits 2018–2020

ER 2021:5

Utvärderingen har gjorts av Ramboll på uppdrag av Energimyndigheten

Energimyndighetens publikationer kan laddas ner
eller beställas via www.energimyndigheten.se

Statens energimyndighet, maj 2021

ER 2021:5
ISSN 1403-1892
ISBN (pdf) 978-91-89184-92-3

Tryck: Arkitektkopia AB, Bromma

Förord

Energimyndigheten har under åren 2018–2020 genomfört regeringsuppdragen *Lokal och regional kapacitetsutveckling* och *Hållbara transportlösningar som främjar att transporter nyttjas mer effektivt.* De båda uppdragen har bedrivits i ett gemensamt stödprogram där Energimyndigheten har gett finansiellt stöd till projekt samt erbjudit former för kunskapsöverföring och lärande. Följande utvärdering är Energimyndighetens slutrapportering av uppdragen.

Stödprogrammet har haft fokus på att öka den organisatoriska kapaciteten och stärka förmågan att arbeta mer effektivt och strategiskt med energiomställning och minskad klimatpåverkan på lokal och regional nivå. Programmet utformades som ett komplement till andra satsningar och uppdrag inom energi- och klimatområdet och riktade sig främst till de offentliga aktörer som ännu inte kommit så långt i sitt energi- och klimatarbete, utan att för den skull utestänga de som kommit längre. I arbetet med stödprogrammet har Energimyndigheten haft dialoger med flera nationella myndigheter och regionala aktörer för att identifiera behov och synergier till pågående satsningar eller processer.

De viktigaste delarna som Energimyndigheten tar med sig från utvärderingen är att:

- det finns behov av att särskilt stödja mindre och resurssvaga kommuner för att stärka deras förmåga att arbeta med energi- och klimatomställning.
- utveckla arbetet med resultatspridning genom att tillgängliggöra konkreta metoder och verktyg som offentliga aktörer har nytta av i sitt arbete.
- utveckla samverkan mellan statlig, regional och kommunal nivå för att dra nytta av varandras kompetenser och skapa lärande som driver på omställningen på energi- och klimatområdet.

Utvärderingen har gjorts av Ramboll på uppdrag av Energimyndigheten. Analyser, slutsatser och förslag som framförs i rapporten är konsultens egna. Rekommendationerna från utvärderingen är i linje med Energimyndighetens egna slutsatser och kommer vara värdefulla inspel i Energimyndighetens arbete med offentliga aktörer och i utvecklingen av liknade uppdrag eller stöd framöver.

Robert Andrén

Generaldirektör Energimyndigheten

Innehåll

Sammanfattning 4

1 Inledning 6

1.1 Frågeställningar och metod 6

1.2 Disposition 7

2 Programmet bedöms vara väl utformat för att främja kapacitetsutveckling 8

2.1 Programmet ska bidra till nationella mål för energiomställning och minskad klimatpåverkan 8

2.2 Programmet finansierar projekt som ska svara mot programmets syfte 10

2.3 Programmet bedöms ha administrerats på ett ändamålsenligt och effektivt sätt av Energimyndigheten 12

2.4 Programmet bedöms ha gett ett ändamålsenligt stöd till projekten 13

3 Portföljens sammansättning har varit ändamålsenlig 18

3.1 Programmets projektportfölj svarar väl mot programmets syfte 18

3.2 Programmets projektportfölj berör flera hållbarhetsaspekter 23

3.3 Energimyndighetens stöd har stor betydelse för att lokala och regionala aktörer ska genomföra åtgärder 25

4 Programmet har bidragit till resultat i linje med satta mål 29

4.1 Majoriteten av projekten har uppnått sina projektmål 29

4.2 Resultat – Programmet har bidragit till att kapacitetsutvecklande aktiviteter har kunnat genomföras 30

4.3 Effekter kort sikt – Programmet har bidragit till ökad kapacitet och en vilja till fortsatt samverkan 35

4.4 Effekter på lång sikt – Projekten bedöms kunna bidra till nationella och globala mål 36

5 Det finns förutsättningar för varaktiga resultat 39

5.1 Det har skapats förutsättningar att arbeta vidare med energi- och klimatfrågor efter projektens avslut 39

5.2 Olika faktorer påverkar förutsättningarna för implementering 40

5.3 Det behövs olika typer av stöd för energi- och klimatomställning i samhället 43

6 Slutsatser och rekommendationer 44

6.1 Energimyndighetens hantering av programmet har ökat förutsättningarna för kapacitetsutveckling 44

6.2 Energimyndighetensarbete med jämställdhet och mångfald skulle kunna utvecklas 45

6.3 Programmet har bidragit till en rad resultat som kan bli varaktiga 46

6.4 Det finns ett fortsatt behov av stöd för kapacitetsutveckling, särskilt bland resurssvaga aktörer 48

7 Referenser 50

Bilaga 1 Utvärderingens frågeställningar 51

Bilaga 2 Uppskattad minskning i CO_2-utsläpp inom uppdraget Hållbara transportlösningar som främjar att transporter nyttjas mer effektivt 52

Bilaga 3 Samtliga projekt som fått stöd 54

Bilaga 4 Uppdragen i regleringsbrevet 2018 57

Sammanfattning

Energimyndigheten fick två uppdrag i regleringsbrev för 2018: *Lokal och regional kapacitetsutveckling* och *Hållbara transportlösningar som främjar att transporter nyttjas mer effektivt*. Uppdragen har bedrivits i form av stödprogrammet *Lokal och regional kapacitetsutveckling för energiomställning och minskad klimatpåverkan*, under perioden 2018–2020. Genom programmet har Energimyndigheten finansierat projekt som drivits av offentliga aktörer på regional eller lokal nivå.

Ramboll har fått i uppdrag av Energimyndigheten att genomföra en kvalitativ utvärdering av programmet samt följa upp de effekter på energianvändningen som projekt kopplat till uppdraget om *Hållbara transportlösningar som främjar att transporter nyttjas mer effektivt* har bidragit till. Syftet med utvärderingen har varit att summera och värdera programmets genomförande, relevans, måluppfyllelse, resultat och effekter samt förutsättningar för varaktiga resultat. Utvärderingen bygger på intervjuer, analys av projekt- och programdokumentation och en analys av uppföljningsenkäter till projekten.

Programmet bedöms vara väl utformat för att främja kapacitetsutveckling

Ramboll bedömer att programmet har varit väl utformat för att bidra till ökad kapacitet bland lokala och regionala aktörer inom offentlig sektor att arbeta med energi- och klimatfrågor. De finansierade projekten har haft varierande behov som Energimyndigheten har kunnat tillmötesgå, även i digitalt format under coronapandemin. Vissa projekt hade gynnats av en något längre genomförandeperiod för att komma ännu längre i arbetet med energi- och klimatomställning. Därtill har vissa projekt efterfrågat mer stöd vid uppföljning av energianvändning och vid inkludering av jämställdhets- och mångfaldsperspektiv.

Projektportföljens sammansättning har varit ändamålsenlig

Ramboll bedömer att sammansättningen av programmets projektportfölj har varit ändamålsenlig. Programmet har nått ut i hela landet och finansierat projekt som svarat mot programmets syfte. Programmets projekt har syftat till att bidra till nationellt och globalt uppsatta mål för energi och klimat. Energimyndighetens stöd har haft en stor betydelse för att lokala och regionala aktörer ska kunna genomföra insatser för ökad kapacitetsutveckling, särskilt bland resurssvaga kommuner.

Programmet har resulterat i ökad kapacitet och minskad energianvändning

Ramboll bedömer att programmet har bidragit till resultat i linje med programmets mål. Programmet har resulterat i utveckling och implementering av nya processer, arbetssätt och metoder. Projekten har även bidragit till en ökad förståelse för energi- och klimatfrågor bland de organisationer som deltagit i projekten. Projekt inom uppdraget *Hållbara transportlösningar som främjar att transporter nyttjas mer effektivt* har bidragit till en minskning av CO_2-ekvivalenter. På lång sikt finns goda förutsättningar för att programmets resultat bidrar till ökade utsläppsminskningar och kapacitetsutveckling, med det är svårt att uttala sig om omfattningen idag.

Det finns förutsättningar för varaktiga resultat

Ramboll bedömer att programmet har förutsättningar att skapa varaktiga resultat. Bäst förutsättningar att implementera resultaten finns när projekten har utvecklat metoder och processer med tydliga kopplingar till aktörernas ordinarie verksamhet. Ramboll bedömer att offentliga aktörer har ett fortsatt behov av stöd för att kunna fortsatt bidra till energi- och klimatomställning i samhället. Framförallt finns det behov av finansiella stöd, erfarenhetsutbyten och ökad samverkan. Behoven hos mindre kommuner är ofta större och de kan ha behov av riktade stöd för att komma igång med ett grundläggande arbete.

Mot bakgrund av detta lämnar Ramboll åtta rekommendationer till Energimyndigheten inför genomförande av liknande insatser framöver:

- **Fortsätt med ett stödjande och resultatorienterat förhållningssätt.** Ramboll rekommenderar Energimyndigheten att fortsatt arbeta med kontinuerlig dialog och information och att lägga fokus på mål och resultat istället för på projektens aktiviteter.
- **Förtydliga ambitionen med och ge stöd vid integrering av jämställdhets- och mångfaldsperspektiv.** I framtida insatser rekommenderar Ramboll att Energimyndigheten förtydligar vad ambitionen är gällande inkludering av jämställdhet och mångfald i projekt som finansieras. Ramboll rekommenderar även att stödmottagare får vägledning kring integrering av perspektiven.
- **Vägled projektägare i hur de säkerställer varaktiga resultat.** Ramboll rekommenderar att Energimyndigheten ser över möjligheterna att sammanställa de viktigaste framgångsfaktorerna och eventuella fallgropar från programmet på ett kortfattat och tillgängligt sätt. Det möjliggör smidig spridning av resultaten till framtida projektägare.
- **Ge stödmottagare stöd för att följa upp energianvändning.** Ramboll rekommenderar att Energimyndigheten ger stöd till framtida stödmottagare att följa upp resultat och effekter på energianvändning. Det underlättar för stödmottagare, samtidigt som Energimyndigheten får bättre uppföljningsdata.
- **Se över behovet och möjligheter att följa upp effekter på lång sikt.** För att tydligare visa på effekter av programmet rekommenderar Ramboll att Energimyndigheten ser över behovet och möjligheterna att följa upp programmets effekter på längre sikt. På så sätt kan insatser för kapacitetsutveckling tydligare kopplas till nationella energi- och klimatmål.
- **Fortsätt att samla resultat i ett metodbibliotek på hemsidan.** Ramboll rekommenderar att Energimyndigheten tillgängliggör konkreta metoder och verktyg som utvecklats i programmet. På så sätt kan ett fortsatt lärande främjas mellan aktörer.
- **Differentiera stödet för små och stora aktörer.** Ramboll rekommenderar att Energimyndigheten differentierar stödet så att resurssvaga aktörer inte konkurrerar om samma medel som aktörer som redan har god kapacitet.
- **Utveckla samverkan mellan lokal, regional och nationell nivå.** Ramboll rekommenderar att Energimyndigheten fortsätter utveckla samverkan mellan lokala, regionala och nationella aktörer. Till exempel genom att initiera olika forum för nätverk och erfarenhetsutbyten.

1 Inledning

I regleringsbrevet för 2018 fick Energimyndigheten två uppdrag av regeringen, *Lokal och regional kapacitetsutveckling* och *Hållbara transportlösningar som främjar att transporter nyttjas mer effektivt.* De två uppdragen gavs på samma anslag i regleringsbrevet för 2018 och har bedrivits som ett stödprogram under perioden 2018–2020, *Lokal och regional kapacitetsutveckling för energiomställning och minskad klimatpåverkan.* Genom programmet har Energimyndigheten finansierat projekt som drivits av offentliga aktörer på regional eller lokal nivå.

Ramboll har fått i uppdrag av Energimyndigheten att genomföra en kvalitativ utvärdering av programmet och de projekt som genomförts under perioden 2018–2020. Inom ramen för uppdraget *Hållbara transportlösningar som främjar att transporter nyttjas mer effektivt* har även satsningens effekt på energianvändningen följts upp. I avsnitt 4.4.2 redogörs specifikt för utvärderingen av det uppdragets inverkan på energianvändningen.

1.1 Frågeställningar och metod

I utvärderingen värderar Ramboll programmet utifrån fyra utvärderingskriterier (effektivitet, relevans, måluppfyllelse och varaktighet). I tabellen nedan presenteras utvärderingens övergripande frågeställningar. Utvärderingens samtliga frågeställningar återfinns i Bilaga 1.

Tabell 1. Utvärderingens övergripande frågeställningar.

Utvärderingsdel	Utvärderingsfråga
Effektivitet	• I vilken utsträckning har programmets utformning varit ändamålsenlig? • I vilken utsträckning har programmet administrerats på ett ändamålsenligt och effektivt sätt av Energimyndigheten? • Hur har krav på uppföljning av energieffektivisering och uppmaning om att arbeta med jämställdhet och mångfald påverkat projektens genomförande?
Relevans	• I vilken utsträckning har programmets projektportfölj varit lämplig sett till programmets syfte? • Är stöd för kapacitetsutveckling ändamålsenligt för att stödja en energi- och klimatomställning i offentlig sektor?
Måluppfyllelse	• Vad är programmets måluppfyllelse enligt effektlogiken? • I vilken utsträckning har programmet bidragit till faktisk och bestående kapacitetsutveckling i offentlig sektor? • I vilken utsträckning och hur bedöms resultat från programmets projekt komma andra aktörer till nytta? • I vilken utsträckning har projekt inom utlysningen hållbara transportlösningar haft en effekt på energianvändningen?
Varaktighet	• Efter avslut – i vilken utsträckning finns det en plan/struktur etc. för att arbeta vidare strukturerat efter projektets avslut?

För att svara på utvärderingens frågor har Ramboll använt sig av olika metoder. Totalt har intervjuer genomförts med 37 projekt, varav 26 med projekt som beviljats stöd och 11 med aktörer som sökt projektmedel men som fått avslag. Se uppdelning mellan aktörer i tabell 2.

Tabell 2. Genomförda intervjuer med projekt.

Aktör	Intervjuer, projekt som fått stöd	Intervjuer, projekt som fått avslag
Kommun	10	9
Länsstyrelse	6	-
Region	5	2
Kommunalförbund	3	-
Energikontor	2	-

Ramboll har även genomfört fem kompletterande intervjuer med deltagare i ett av de två nationella projektkontoren som finansierats i programmet, KOSAVA 2.0. För det andra nationella projektkontoret, REDI, har Ramboll analyserat enkätdata från den deltagaruppföljning som projektet genomfört.

Utöver intervjuer har Ramboll gjort en projektportföljsanalys för att bedöma projektportföljens samlade resultat och lämplighet sett till programmets syfte. Analysen bygger framförallt på projektansökningar, lägesrapporter och slutrapporter. Läges- och slutrapporterna har även inkluderat uppföljningsenkäter. Enkäterna bygger på självskattning, där ansvariga projektledare har fått bedöma bland annat måluppfyllelse och resultat. Ramboll har även analyserat övrig dokumentation och styrdokument för programmet. Slutligen har en lärandeworkshop genomförts med handläggare och ansvarig chef på Energimyndigheten.

En risk med utvärdering som baseras på självskattning är att utfallen i hög grad är subjektiva och riskerar att över- eller underskattas. De individer som intervjuats har jobbat med projekten och kan därför generellt inte ge en helt objektiv bedömning av hur projekten lyckats i sitt genomförande. Metoderna ger oss dock möjlighet att få en uppfattning om hur programmet fungerat i praktiken och vilka resultat det har bidragit till och kan komma att bidra till på sikt.

1.2 Disposition

Rambolls utvärdering består av sex kapitel. I kapitel 2 ges en beskrivning av programmets utformning och en bedömning av dess effektivitet. I kapitel 3 görs en analys av programmets relevans genom att analysera den portfölj av projekt som finansierats. I kapitel 4 redogörs för programmets måluppfyllelse och resultat på kort och lång sikt. Kapitel 5 innehåller en bedömning av programmets förutsättningar att skapa varaktiga resultat och kapacitetsutveckling i deltagande organisationer. I kapitel 6 presenteras Rambolls övergripande slutsatser och rekommendationer till Energimyndigheten.

2 Programmet bedöms vara väl utformat för att främja kapacitetsutveckling

I det här kapitlet redogörs bedömning av programmets utformning och effektivitet. Kapitlet bygger på analys av program- och projektdokumentation, intervjuer med projektledare för beviljade projekt och en lärandeworkshop med Energimyndigheten.

2.1 Programmet ska bidra till nationella mål för energiomställning och minskad klimatpåverkan

Programmet för lokal och regional kapacitetsutveckling ska bidra till att offentliga aktörer på lokal och regional nivå ökar sin organisatoriska kapacitet och förmåga att arbeta mer effektivt och strategiskt med energiomställning och minskad klimatpåverkan. Det övergripande syftet med programmet är att uppnå nationella energi- och klimatmål och bidra till att andra samhällsmål också kan nås. Programmets avsedda effekter finns sammanfattade i en effektkedja. Detta beskrivs mer nedan.

2.1.1 Programmet fokuserar på kapacitetsutveckling bland offentliga aktörer lokalt och regionalt

Syftet med programmet för lokal och regional kapacitetsutveckling är att bidra till de nationella energi- och klimatmålen som antagits av riksdagen, det övergripande generationsmålet, de nationella miljökvalitetsmålen och målen i Agenda 2030. Programmets tilltänkta målgrupper är offentliga aktörer på lokal eller regional nivå, exempelvis kommuner, regioner, regionala energikontor, aktörer med regionalt utvecklingsansvar och länsstyrelser.

Arbetet med programmet har bedrivits i form av ett stödprogram baserat på en programlogik, vilket är ett systematiskt sätt att beskriva programmets tänkta förlopp och utfall. Programlogiken är främst baserat på de två uppdragen i regleringsbrevet 2018 men bygger också vidare på arbetet med *Lokal och regional kapacitetsutveckling* som Energimyndigheten fick i uppdrag i regleringsbrevet 2016 och där insatser pågick under perioden 2016–2019. Hösten 2018 genomförde Ramboll en halvtidsutvärdering av de insatser som genomfördes 2016–2019 och lärdomar från denna utvärdering har utvecklats vidare i arbetet med programmet. Programlogikens effektkedja illustrerar hur programmet är tänkt att bidra till omställning.

Genom att tillgängliggöra lärande exempel, tillhandahålla forum för tematiska erfarenhetsutbyten och genomföra utlysningar av projektmedel förväntas programmet bidra till resultat och effekter på olika lång sikt. De effekter programmet ska bidra till är att offentliga aktörer ökar sin organisatoriska förmåga och kapacitet att arbeta mer effektivt och strategiskt med energiomställning och minskad klimatpåverkan, så att nationella mål för energi och klimat och andra samhällsmål kan nås. Figur 1 nedan illustrerar effektlogiken för anslaget.

Figur 1. Effektlogik för Lokal och regional kapacitetsutveckling.

Källa: Programlogik och strategi för genomförande av stödprogrammet Lokal och regional kapacitetsutveckling för energiomställning och minskad klimatpåverkan 2018–2020. Rambolls bearbetning.

För att följa upp hur programmet bidrar till avsedda resultat och effekter har ett antal utfallsindikatorer tagits fram. Utfallsindikatorerna konkretiserar vad som avses med kapacitetsutveckling hos de offentliga aktörerna. Under programmets genomförande har beviljade projekt följts upp i samband med läges- och slutrapporteringen utifrån utfallsindikatorerna som beskrivs nedan i tabell 3.

Tabell 3. Energimyndighetens utfallsindikatorer för kapacitetsutveckling i programmet.

Typer av kapacitetsutveckling	
1.	Kapacitet att driva och/eller medverka i nätverk för lärande och erfarenhetsutbyte.
2.	Kapacitet att ta till sig och omsätta goda exempel till verksamhet inom den egna organisationen.
3.	Kapacitet att utveckla nya metoder och verktyg som kan spridas till andra aktörer inom målgruppen.
4.	Kapacitet för mål- och resultatstyrd verksamhetsplanering inom energi och klimat.
5.	Kapacitet att genomföra egna analyser och framtagande av metoder som syftar till utvärdering och lärande.
6.	Kapacitet att vara en god beställare av produkter och tjänster inom energi och klimat.
7.	Kapacitet att motverka ”eldsjälssyndrom”, genom att energi- och klimatfrågan genomsyrar hela organisationen istället för att vila på enstaka eldsjälar.

Källa: Energimyndigheten.

2.2 Programmet finansierar projekt som ska svara mot programmets syfte

Sedan 2018 har Energimyndigheten genomfört sex utlysningar och finansierat 67 projekt. Genom utlysningarna har Energimyndigheten styrt projektens inriktning mot programmets syfte och särskilda krav har ställts på projektens mål och uppföljning. Detta beskrivs nedan.

2.2.1 Totalt sex utlysningar har genomförts

Programmet har utlyst medel under 2018 och 2019. Totalt har sex utlysningar genomförts med olika fokus. I tabell 4 presenteras antalet projekt, projekttyper och budget per utlysning under programperioden. De nationella projektkontoren innefattar ett projekt vardera. I övriga utlysningar har mellan 7 och 23 projekt beviljats. Tre av utlysningarna är inom ramen för uppdraget att främja kapacitetsutveckling och tre av utlysningarna är inom ramen för uppdraget att främja hållbara transportlösningar.

Tabell 4. Utlysningar inom programmet 2018–2019.

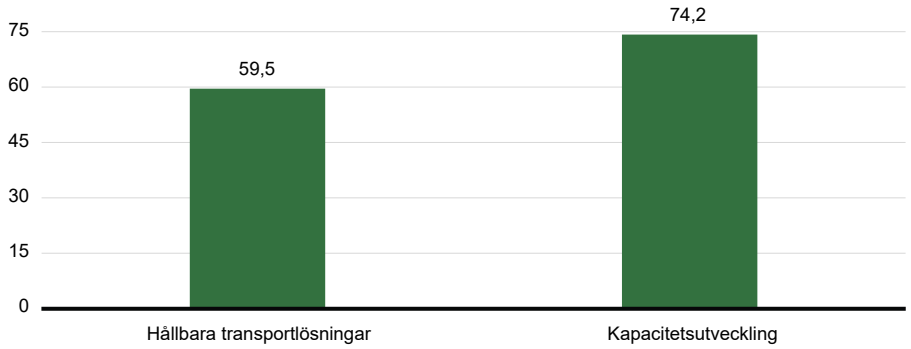
År	Utlysning	Uppdrag	Antal projekt	Avsatta medel	Medel per uppdrag
2018	Digitala möten i offentlig verksamhet	Hållbara transportlösningar	1	5 miljoner	60 miljoner
2018	Samordnad varudistribution i offentlig verksamhet	Hållbara transportlösningar	1	10 miljoner	
2018	Hållbara transporter	Hållbara transportlösningar	23	45 miljoner	
2018	Implementering och utveckling av energi- och klimataspekter i relation till befintlig lagstiftning	Kapacitetsutveckling	19	45 miljoner	75 miljoner
2018	Samordningsnätverk	Kapacitetsutveckling	7	5 miljoner	
2019	Energi- och klimatomställning i offentlig sektor, från kunskap till praktisk lämpning	Kapacitetsutveckling	16	25 miljoner	

Källa: Energimyndigheten – Utlysningsplan 2018–2019 Lokala och regionala offentliga aktörer.

Totalt har cirka 59,5 miljoner kronor beviljats i stöd för projekt inom uppdraget Hållbara transportlösningar som främjar att transporter nyttjas mer effektivt. Inom uppdraget Lokal och regional kapacitetsutveckling har totalt cirka 74 miljoner kronor beviljats i stöd till projekt, se figur 2.

Beviljat stöd per projekt varierar, från 400 000 kronor till cirka 10 miljoner kronor. I genomsnitt har transportprojekten fått 2,4 miljoner kronor per projekt och kapacitetsutvecklingsprojekten 1,8 miljoner kronor per projekt. Transportprojekten är framförallt större i genomsnitt på grund av att de nationella projektkontoren är betydligt större än övriga projekt.

Figur 2. Beviljat stöd (miljoner kronor) från Energimyndigheten och totalt, uppdelat efter uppdrag.



Källa: Rambolls bearbetning av programmets projektportfölj.

2.2.2 Programmets utlysningar har haft olika fokus

Utlysningarna har haft olika fokus och syfte. Två utlysningar syftade till att upprätta nationella projektkontor med uppgiften att stödja offentliga aktörer i hela landet. Det ena syftade till att stödja offentliga aktörer att *implementera samordnad varudistribution* och det andra syftade till att stödja offentliga aktörer att *implementera digitala (resfria) möten*.

Utlysningen *Hållbara transporter* syftade till att stödja offentliga aktörer på lokal och regional nivå att implementera och utveckla åtgärder för att åstadkomma en överflyttning till mer energieffektiva trafikslag, mer energieffektiva person- och/eller godstransporter eller minskad efterfrågan på dessa i samhället. Till exempel genom att skapa incitament och förutsättningar att ändra resvanor och samordna transporter.

Utlysningen *Implementering och utveckling av energi- och klimataspekter i relation till befintlig lagstiftning* syftade till att öka kunskapen och kapaciteten bland offentliga och regionala aktörer för att integrera energi- och klimataspekter i fysisk planering, offentlig upphandling eller strategisk tillämpning av miljöbalken. Exempelvis genom att implementera eller utveckla processer, metoder eller verktyg vid upphandling eller utveckla samverkan, samordning och integrering av energi- och klimataspekter i strategiskt planerings- och utvecklingsarbete.

Samordningsnätverk-utlysningen bygger på utlysningen för samordningsnätverk från tidigare uppdrag 2016–2019 och syftade till att fördjupa och utveckla befintliga samordningsnätverk inom programmet. Till exempel genom att utveckla och stärka samverkan mellan aktörer på lokal och regional nivå och fördjupa pågående samarbeten, samt bidra till kunskapsöverföring av metoder, verktyg och arbetssätt mellan offentliga organisationer.

Utlysningen *Energi- och klimatomställning i offentlig sektor, från kunskap till praktisk tillämpning* syftade till att utveckla den offentliga sektorns organisatoriska förmåga att bidra till energi- och klimatomställning. Till exempel genom att utveckla processer, metoder, arbetssätt eller verktyg för att åstadkomma ökad förmåga att arbeta med energi- och klimatomställning. Andra exempel på insatser var att ta fram och implementera vägledningar och kunskapsunderlag.

2.3 Programmet bedöms ha administrerats på ett ändamålsenligt och effektivt sätt av Energimyndigheten

Ramboll bedömer att programmet har varit väl utformat för att understödja kapacitetsutveckling hos programmets målgrupp. Energimyndighetens arbete bygger vidare på tidigare lärdomar som använts för att säkerställa en ändamålsenlig utformning och resurssättning till programmet. Detta beskrivs mer i avsnitten nedan.

2.3.1 Programmet har tagit del av lärdomar från tidigare uppdrag för att utveckla och effektivisera genomförandet

Enligt Energimyndigheten har de utvecklat genomförandet utifrån lärdomar från tidigare uppdrag som pågick under perioden 2016–2019, då medel utlystes till lokala och regionala aktörer för att bidra till energi- och klimatomställning. En framgångsfaktor som lyftes i en lärandeworkshop med handläggare och ansvarig chef på Energimyndigheten var att det till skillnad från förra perioden har funnits mer personella resurser i form av en arbetsgrupp som arbetat gemensamt med handläggningen av programmet. Inför programperioden som startade 2018 analyserade Energimyndigheten aktuella resursbehov i samband med utveckling av programlogiken, vilket resulterade i fler personalresurser i arbetsgruppen.

Arbetsgruppen för programmet har haft delat ansvar för programmet. För att säkerställa god kvalitet och likvärdighet i handläggningen har Energimyndigheten tagit fram gemensamma mallar och kriterier för att bedöma projektansökningar. Arbetsgruppen har samarbetat kring ansökningar och gruppen har därmed kunnat hjälpas åt med bedömningar. Uppföljningen har också utvecklats med utgångspunkt i programmets programlogik, där uppföljningsfrågor till projekten inkluderats direkt i mallarna för läges- och slutrapportering.

Energimyndigheten har dessutom lagt större fokus på kommunikation med målgruppen, både under ansökningsprocessen och under projektperioden. Exempelvis bjöd Energimyndigheten in till öppna webbinarium inför utlysningarna för att ge information till aktörer om vad de kan få stöd för innan de lagt tid på att skriva en ansökan. Energimyndigheten har också bjudit in till flera workshops under projektens tid, både för att underlätta lägesrapportering och för att ge möjlighet för projektledarna att dela sina erfarenheter med varandra. Energimyndigheten ordnade även en workshop om hur projekten kan gå vidare med sina resultat efter projektslut.

2.3.2 Förenklad process för att ta del av stöd skulle gynna aktörer med störst kapacitetsutmaningar

I intervjuer med projektledare framkommer att det kan finnas utmaningar för mindre kommuner att överhuvudtaget ha kapacitet att ansöka om stöd. I intervjuer med både mindre och större aktörer som tagit del av stödet och aktörer som fått avslag på sin projektansökan framkommer att ansökningsprocessen för den här sortens stöd är svår för mindre kommuner. Rambolls bedömning är att det innebär att de aktörer som kanske är i störst behov av den här sortens stöd är de som har svårast att ansöka om det.

Svårigheterna handlar framförallt om resursbrist. Generellt har mindre kommuner endast ett fåtal individer, ibland till och med bara en individ, som jobbar med en viss fråga och som kan avsätta tid på att ansöka om ett stöd. Ibland handlar det dessutom om en person

som majoriteten av sin tid arbetar med något helt annat. Det gör att dessa aktörer, som kanske är i störst behov av den här typen av stöd, inte har möjlighet att skriva ihop en tillräckligt bra ansökan i tid. Större kommuner har generellt fler personalresurser och även i vissa fall utsedda personer som enbart arbetar med att skriva ihop ansökningar.

Energimyndigheten gjorde justeringar vid 2019 års utlysning och försökte då utforma utlysningen och ansökningsprocessen för att nå mindre kommuner och andra aktörer som tidigare inte tagit del av stöd. I ansökningsprocessen premierades aktörer som inte fått stöd jämfört med aktörer som tidigare fått projektmedel. Enligt Energimyndighetens egen utvärdering av utlysningen ledde detta till att fler mindre eller projektovana kommuner fått del av medel.

2.3.3 Potential att dra nytta av andra expertmyndigheter i bedömningar

I en lärandeworkshop med Energimyndigheten framkom att det finns synergier mellan programmet för lokal och regional kapacitetsutveckling och program som andra myndigheter har ansvar för. Till exempel Trafikverkets satsningar på Stadsmiljöavtal och Naturvårdsverkets satsning Klimatklivet. I dessa satsningar bistår Energimyndigheten med bedömning av ansökningar. I lärandeworkshopen lyftes en potential att på motsvarande sätt ta stöd av andra expertmyndigheter i bedömningar av projektansökningar i eventuella kommande uppdrag.

2.4 Programmet bedöms ha gett ett ändamålsenligt stöd till projekten

Ramboll bedömer att Energimyndigheten har gett ett ändamålsenligt stöd till projekten för att främja kapacitetsutveckling. Genom att arbeta med löpande insatser för lärande och erfarenhetsutbyte har Energimyndigheten skapat förutsättningar för projekten att utvecklas i önskad riktning och få större spridningseffekter än projekten annars hade haft möjlighet till. Detta beskrivs nedan.

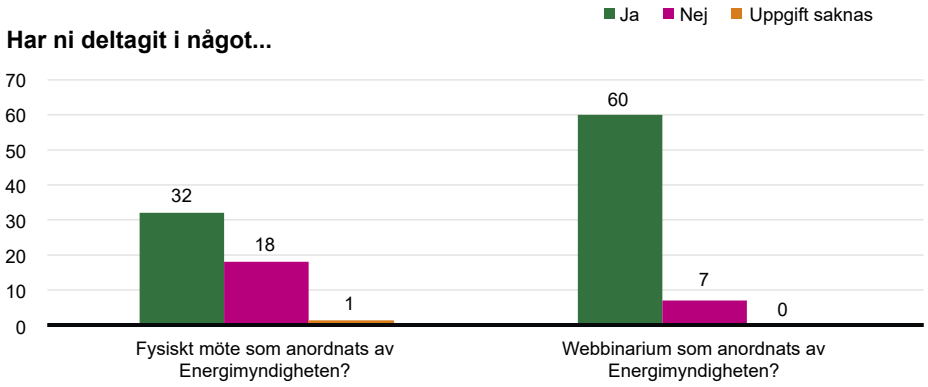
2.4.1 Programmet har tillhandahållit stöd genom webbinarier, fysiska träffar och informationsutskick

För att stötta projekten har Energimyndigheten genomfört en serie webbinarier och fysiska träffar. Syftet har i vissa fall varit att tillhandahålla information och administrativt stöd till projekten avseende exempelvis lägesrapportering, administrativa rutiner och slutrapportering. Därutöver har ett antal webbinarier och träffar syftat till att skapa ett lärande och erfarenhetsutbyte mellan projekten. I insatser för lärande och erfarenhetsutbyte har fokus varit på olika teman som upphandling, hållbara transporter och energiplanering, men också på annan kunskap som varit relevant för projekten såsom kunskap och stöd i hur man driver samverkansprojekt och utbildning om resultatspridning.

Majoriteten av beviljade projekt har deltagit i något av Energimyndighetens anordnade möten och webbinarier, se figur 3. På grund av coronapandemin har ingen fysisk träff anordnats för projekt som ingått i utlysningen 2019, *Energi- och klimatomställning i offentlig sektor, från kunskap till praktisk tillämpning*. Därför räknas dessa projekt inte med i antalet som deltagit i fysiska möten.

Projekten som deltagit har överlag varit nöjda med möten och webbinarier, framförallt då de gett relevant information till deras projekt samt bidragit till nätverkande med andra aktörer och projekt. Flera aktörer som inte deltagit i evenemangen nämner tidsskäl som huvudsaklig faktor till att de inte kunnat delta. Några projekt lyfter att evenemangens inriktning inte bedömts som relevant för just deras projekt och därför prioriterats bort.

Figur 3. Antal projekt som deltagit i något fysiskt möte eller webbinarium som anordnats av Energimyndigheten, enligt projekten slutrapportering.*



* Anmärkning: Ingen fysisk träff anordnades för projekt inom utlysningen 2019.
Källa: Rambolls bearbetning av projektens slutrapporter.

Utöver webbinarier och fysiska träffar har Energimyndigheten också spridit information och lärande i andra kanaler. Till exempel har informationsbrev skickats ut via e-post med information om projektadministration, tips om intressanta aktiviteter och där generella frågor besvarats. Energimyndigheten har även tillgängliggjort information på sin hemsida.

2.4.2 Projektens behov av stöd har varierat beroende på kapacitet

Intervjuer med projektägare visar att projekten har haft olika behov av stöd under programperioden. Vissa, framförallt större, aktörer har redan haft förutsättningar på plats för att genomföra utvecklingsprojekt och har därför generellt sett varit i behov av mindre stöd. Andra aktörer har i vissa fall varit i större behov av stöd, eftersom de inte genomfört liknande projekt förut. I intervjuer lyfter oerfarna projektledare exempelvis att de har behövt stöd kopplat till vilka mallar som skulle fyllas i och när.

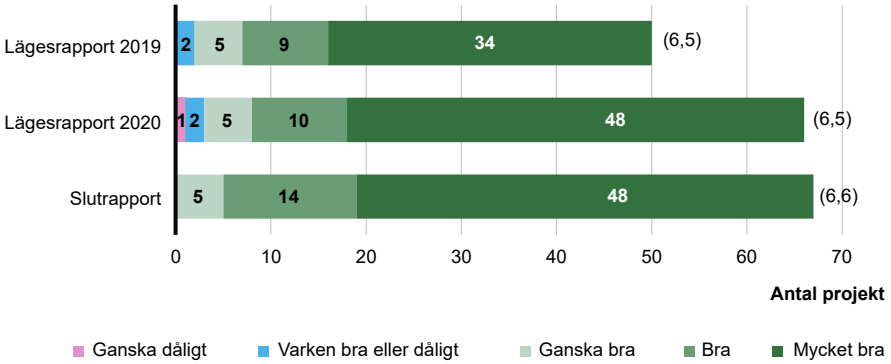
Projekten har även varit i behov av löpande dialoger och vägledning. Exempelvis gällande energiberäkningar och planering av projektbudget. Ett antal aktörer har behövt genomföra budgetändringar löpande och har då behövt stöd från Energimyndigheten för det. Coronapandemin har ställt till det för flera av projekten. Här har projekten varit i behov av stöd från Energimyndigheten för att ställa om delar av projekten från ursprunglig plan samt hur de ska utvärdera resultat när resvanor drastiskt förändrats på grund av coronapandemin.

2.4.3 *Projekten har varit mycket nöjda med stödet från Energimyndigheten*

Analys av projektportföljen visar att majoriteten av beviljade projekt är mycket nöjda med kontakten med Energimyndigheten, se figur 4. På skalan 1–7 var genomsnittsbetyget 6,5 i lägesrapporterna och 6,6 i slutrapporterna.

Figur 4. Sammanställning av enkätfråga från projektens läges- och slutrapporter ”Hur upplever ni kontakten med Energimyndigheten?” (skala 1–7).*

Hur upplever ni kontakten med Energimyndigheten?



* Anmärkning: Stapeln för Lägesrapport 2019 är mindre då alla projekt inte påbörjades 2018. Stapeln för Lägesrapport 2020 saknar uppgift för ett projekt på grund av en ny projektägare.
Källa: Rambolls bearbetning av projektens läges- och slutrapporter.

Denna bild förstärks av intervjuer med projekten. Flera projekt lyfter bland annat att Energimyndighetens handläggare har varit mycket hjälpsamma när pandemin inträffade och justeringar i planerat projektgenomförande behövde göras. Handläggarna har upplevts som tillgängliga och snabba på återkoppling vilket uppskattats av flera projekt. Majoriteten av projekten som intervjuats uppger att Energimyndigheten varit konstruktiva och samarbetsvilliga i dialogen, med fokus på uppsatta mål snarare än detaljstyrning.

> ”Jag tycker att deras handläggare och deras process har varit superproffsig. Allting som vi varit med på har varit väldigt bra. Det har varit väldigt lite administration kring det här projektet. Det har känts väldigt bra från vår sida, då vi är så små.”
>
> *Mindre kommun i norra Sverige*

2.4.4 Vissa projekt hade önskat en längre genomförandeperiod

Ett möjligt utvecklingsområde kopplat till programmets genomförande är längden på de projekt som finansierats. I intervjuer framkommer att det i de flesta fall inte rör sig om behov av ökad finansiering, utan snarare möjlighet för projekten att få pågå under en längre tidsperiod.

Några projekt lyfter i intervjuer att deras genomförande påverkats av hur snabbt de fått beslut om stöd eller tillgång till projektmedel. Enligt Energimyndigheten tog beslutsprocessen under 2018 och 2019 längre tid än planerat. Det resulterade i att projekten fick vänta på svar från Energimyndigheten och därför kom igång senare än planerat.

> ”Projektplanen gjordes med förutsättningar att vi skulle få tillgång till medlen tidigare. När vi äntligen kunde dra igång var vi redan 3 månader efter planen. Som liten kommun kan vi inte beställa in de tjänster vi behöver utan tillgång till medel. En större kommun har bättre marginaler för detta.”
>
> *Mindre kommun i södra Sverige*

Flera projekt inom utlysningen *Hållbara transporter* uppger att de hade behövt mer tid för att kunna följa upp och utvärdera beteendeförändringar och effekter på energianvändning vilket var ett krav på dessa projekt. Majoriteten av de intervjuade projekten inom utlysningen *Energi- och klimatomställning i offentlig sektor, från kunskap till praktisk tillämpning* lyfter att de gärna hade haft mer tid för att genomföra projekten om det hade funnits möjlighet. Skälen till detta är framförallt att externa faktorer utom aktörernas kontroll i flera fall påverkat projekten, till exempel interna omorganiseringar eller personalomsättning. Projekt inom denna utlysning genomfördes också från mitten av 2019, vilket innebär att majoriteten av deras genomförandetid påverkats av pandemin. En längre projektperiod hade gett aktörerna en större flexibilitet att driva projekten i mål enligt plan.

> ”Det var för kort tid. Började hösten 2019 och det tog ganska lång tid att rekrytera projektledare. Sen var det ganska mycket tid som gick åt kunskapsinhämtning, men under hösten 2020 hade vi kommit igång på riktigt. Men sen tog det slut.”
>
> *Energikontor i östra Sverige*

2.4.5 Flera projekt hade behövt mer stöd kring uppföljning av energianvändning och jämställdhetsintegrering

Flera projekt inom utlysningen *Hållbara transporter* lyfter att de hade varit behjälpta av mallar eller tydliga beskrivningar om hur de skulle följa upp energianvändningen. De lyfter att det hade kunnat underlätta deras genomförande då mycket tid lagts på att till exempel skapa resvaneundersökningar eller hitta korrekta utsläppsvärden för olika transportslag.

I utlysningen *Energi- och klimatomställning i offentlig sektor, från kunskap till praktisk tillämpning* uppmuntrades projekten integrera jämställdhets- och mångfaldsperspektiv. Perspektiven kunde beaktas till exempel i sammansättning av projektgrupp, i valet av projektledare och vid framtagande av projektets genomförande, innehåll, mål och effekter. Enligt intervjuer upplevde dock flera projekt en viss osäkerhet gällande hur jämställdhets- och mångfaldsperspektiv kunde integreras i projekten.

Energimyndighetens egen utvärdering från utlysningen 2019[1] visar att de flesta projekten beaktat jämställdhet och mångfald i projektsammansättning men att få projekt analyserat möjligheten att integrera perspektiven i projektgenomförandet.

> ”Projektgruppen skulle vara blandad, men den blev inte det av olika skäl. Det är generellt svårt att påverka.”
>
> *Medelstor kommun i mellersta Sverige*

[1] Energimyndigheten (2019) *PM Utvärdering utlysning inom programmet Lokal och regional kapacitetsutveckling 2019*.

3 Portföljens sammansättning har varit ändamålsenlig

I följande kapitel gör Ramboll en bedömning av de projekt som genomförts i programmet och i vilken utsträckning insatserna i programmet har varit relevanta för att svara mot programmets syfte. Kapitlet bygger i huvudsak på en analys av projektdokumentation och intervjuer med projektledare.

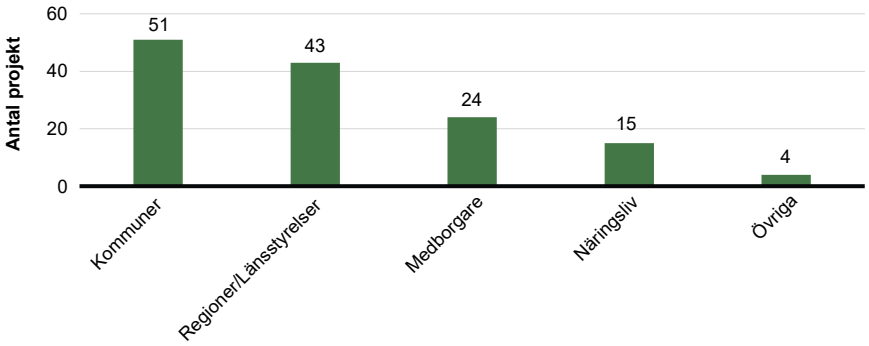
3.1 Programmets projektportfölj svarar väl mot programmets syfte

Programmet har finansierat olika typer av projekt för att bidra till kapacitetsutveckling och hållbara transportlösningar. Ramboll bedömer att projekten har nått ut till relevanta målgrupper och genomfört insatser främst inom hållbara transporter och fysisk planering. Detta beskrivs mer nedan.

3.1.1 Programmet har nått ut till kommuner och länsstyrelser

Enligt programmets effektlogik ska programmet stötta offentliga aktörer på lokal och regional nivå. En analys av beviljade projekts målgrupper visar att projekten svarat väl mot den inriktningen, se figur 5. Majoriteten av beviljade projekt har riktat sina insatser mot kommuner och/eller regioner och länsstyrelser. Flera projekt har även riktat sig till indirekta målgrupper som medborgare och näringslivet.

Figur 5. Projektens målgrupper.*



* Anmärkning: De flesta projekten har insatser som riktas mot fler än en målgrupp. Därför är antalet projekt som riktar sig mot respektive målgrupp högre än antalet projekt som beviljats. I kategorin ”övriga” ingår energikontor, myndigheter och universitet.
Källa: Rambolls bearbetning av programmets projektportfölj.

En analys av projektportföljen visar att det finns en stor variation gällande projektens ambitionsnivå när det gäller målgrupper och hur stor målgrupp som projektet har haft. Vissa projekt har riktats enbart mot den lokala verksamheten, exempelvis anställda på kommunen, samtidigt som andra riktat sig mot alla kommuner i Sverige. Enligt intervjuer har vissa projekt fått ändra sin inriktning mot en snävare målgrupp istället för att rikta sig mot flera generellt, framförallt för att landa i en mer rimlig ambitionsnivå.

3.1.2 Projekten har främst fokuserat på metodutveckling, kompetensutveckling och beteendepåverkan

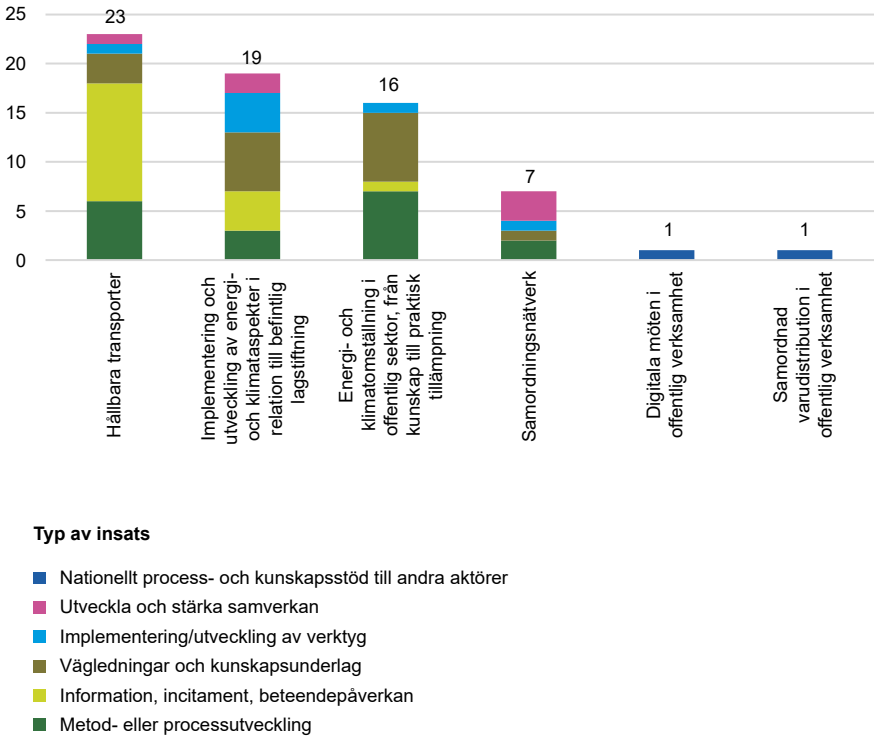
Stödprogrammet har finansierat olika typer av projekt som bidrar till kapacitetsutveckling bland offentliga aktörer på olika sätt. I den halvtidsutvärdering som Ramboll genomförde 2018, av uppdraget som pågick 2016–2019, identifierades fem huvudsakliga kategorier av projekt, som också förekommit i denna etapp av programmet. Därtill har det förekommit en ytterligare en typ av projekt, nationella projektkontor som syftat till att ge process- och kunskapsstöd till andra offentliga aktörer, se tabell 5.

Tabell 5. Typer av insatser som finansierats genom anslaget.

Typ av insats	Syfte
Metod- eller processutveckling	Ta fram eller utveckla en metod alternativt process för att integrera energi- och klimataspekter i arbetet
Implementering och utveckling av verktyg	Ta fram, utveckla och implementera verktyg som ska användas i organisationen, till exempel en plan eller strategi
Vägledningar och kunskapsunderlag	Förstudie eller framtagning av vägledningar eller underlag för framtida bruk
Information, incitamentskapande eller beteendepåverkan	Informera och/eller påverka ett beteende eller skapa incitament i syfte att uppnå en förändring
Utveckla och stärka samverkan	Utveckla/stärka samverkan mellan deltagande aktörer kring gemensamma projekt eller en gemensam målbild
Nationellt process- och kunskapsstöd	Nationella projektkontor för att ge process- och kunskapsstöd till andra offentliga aktörer i hela landet.

Under perioden 2018–2020 har totalt 67 projekt fått stöd. Rambolls bedömning är att projekten motsvarat programmets mål som ställts i respektive utlysning. Av finansierade projekt har flest syftat till information, incitament eller beteendepåverkan eller framtagande av vägledningar och kunskapsunderlag. Inriktningen har dock varierat mellan utlysningar, se figur 6.

Figur 6. Antal beviljade projekt, uppdelat efter utlysning och typ av insats.



Källa: Rambolls bedömning baserat på programmets portfölj.

Nationella projektkontoren gav nationellt process- och kunskapsstöd till andra aktörer

Två projekt är så kallade nationella projektkontor som syftat till att ge process- och kunskapsstöd till andra offentliga aktörer. Det nationella projektkontoret KOSAVA 2.0 genomfördes inom ramen för utlysningen *Samordnad varudistribution i offentlig sektor.* Projektet har riktat sig till kommuner som velat införa samordnad varudistribution i syfte att minska antalet körda fordonskilometer till kommunernas verksamheter. Samtidigt eftersträvades andra mervärden, såsom förbättrad arbetsmiljö, ökad trafiksäkerhet vid offentliga verksamheter och att mindre och lokala livsmedelsleverantörer kan vara med i upphandlingar. Projektkontoret har gett kommunerna stöd i form av kunskapshöjande insatser, processtöd och framtagande av kostnadsnyttoanalyser.

Det nationella projektkontoret REDI genomfördes inom ramen för utlysningen *Digitala möten i offentlig verksamhet*. Projektet har riktat sig till kommuner, kommunala bolag och regioner som velat implementera digitala möten i sina organisationer, i syfte att uppnå organisationernas mål om att minska det onödiga resandet och därmed spara resurser, minska klimatpåverkan och öka tillgängligheten i verksamheten. Projektkontoret har gett deltagarna stöd i olika kunskapshöjande insatser och processtöd för att delta, anordna och för att stötta andra i resfria digitala möten.

Hållbara transportprojekt har främst arbetat med information, incitament eller beteendepåverkan

Projekt inom utlysningen *Hållbara transporter* syftade till att stödja offentliga aktörer på lokal och regional nivå att implementera och utveckla åtgärder som bidrar till ett mer transporteffektivt samhälle. Projekten hade också fokus på att skapa större förståelse om vilka mervärden som kan skapas från mer hållbart resande. Projektens målgrupper har främst varit kommuner, regioner och länsstyrelser, men även medborgare och näringsliv. Majoriteten av projekten fokuserade på någon form av information, incitamentskapande eller beteendepåverkan. I flera fall handlar det om att få olika målgrupper att resa mer hållbart, bland annat genom ökad användning av distansmöten och ökat resande med kollektivtrafik. Andra projekt syftade framförallt till att utveckla nya metoder eller arbetssätt för att bidra till ett mer hållbart resande, exempelvis hur en organisation kan arbeta mer strategiskt och effektivt med transportplanering eller godstransporter.

Implementerings- och utvecklingsprojekt har främst arbetat med framtagande av vägledningar och kunskapsunderlag

Projekt inom utlysningen *Implementering och utveckling av energi- och klimataspekter i relation till befintlig lagstiftning* har exempelvis syftat till att skapa förutsättningar för integrering av energi- och klimatmål i den kommunala eller regionala planeringen samt stärka kapaciteten i kommunen eller regionen för att kunna arbeta mer aktivt med energi- och klimatfrågor. Projekten har riktat sig till olika målgrupper på länsstyrelser, men även till kommunalförbund och kommuner. Flera av dessa projekt har fokuserat på att ta fram olika typer av vägledningar och kunskapsunderlag samt utveckling och implementering av verktyg för exempelvis fysisk planering. I utlysningen har det även förekommit projekt som arbetat med information och beteendepåverkan, samverkan och metod- eller processutveckling, exempelvis metoder för energiplanering.

Samordningsnätverken har främst arbetat med att stärka samverkan

Projekt inom utlysningen *Samordningsnätverk* har syftat till att skapa och fördjupa samverkan mellan offentliga aktörer gällande energi- och klimatfrågor. Fokus för merparten av dessa projekt har följaktligen varit att utveckla och stärka samverkan, till exempel genom att skapa synergier och bidra till erfarenhetsutbyten mellan olika insatser. Ett par projekt inom utlysningen har även fokuserat på metod- eller processutveckling, implementering av verktyg och att ta fram vägledningar och kunskapsunderlag.

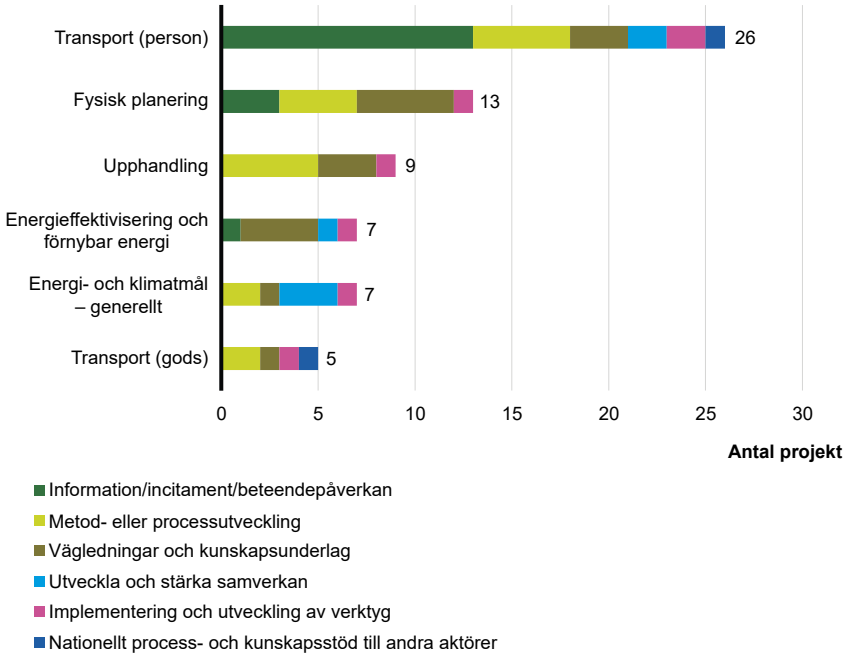
Energi- och klimatomställningsprojekt har främst arbetat med metod- och processutveckling samt kunskapsunderlag

Projekt inom utlysningen *Energi- och klimatomställning i offentlig sektor, från kunskap till praktisk tillämpning* har i många fall varit inriktade på att ta fram vägledningar eller kunskapsunderlag om hur offentliga aktörer kan arbeta mer aktivt med energi- och klimatfrågor. Exempelvis genom att ta fram handledning med krav som kan ställas vid upphandling, eller utveckla och implementera strategier. Flera projekt har även fokuserat på metod- eller processutveckling.

3.1.3 *Ett stort antal projekt har fokuserat på transport och fysisk planering*

Tematiskt kan projekten delas in i sex kategorier: transport (personresor), transport (gods), fysisk planering, upphandling, energieffektivisering och energi och klimat generellt. Flest projekt återfinns inom kategorin transport (personresor), se figur 7. Majoriteten av dessa projekt har haft som syfte att sprida information, skapa incitament och påverka beteenden bland anställda i organisationer eller hos medborgare. Projekten inom fysisk planering har haft olika fokus, men vanligast har varit att ta fram vägledningar och kunskapsunderlag. Upphandlingsprojekt har främst fokuserat på metod- eller processutveckling och övriga projekt inom energi har främst fokuserat på att ta fram vägledningar och kunskapsunderlag.

Figur 7. Antal projekt, uppdelat efter tematisk inriktning och typ av insats.*

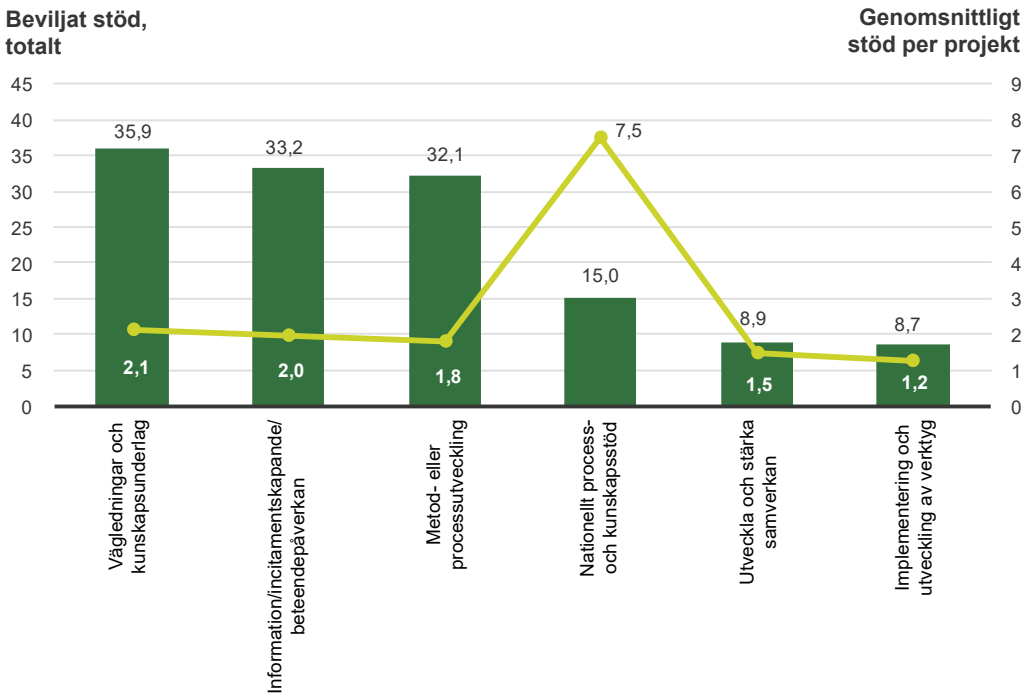


* Anmärkning: Inom ”Energi- och klimatmål – generellt” ingår insatser som syftar generellt till att minska klimatutsläpp eller stötta aktörer att uppfylla energi- och klimatmål.
Källa: Rambölls bedömning baserat på programmets projektportfölj.

3.1.4 *Programmets budget har framförallt gått till kunskapsunderlag, information och metodutveckling*

Programmets budget har främst gått till projekt som syftat till att ta fram vägledningar eller kunskapsunderlag, samt till projekt som arbetat med information, incitamentskapande, beteendepåverkan, metod- eller processutveckling. Sammanlagt har dessa projekt fått nästan 100 miljoner kronor, se figur 8.

Figur 8. Beviljat stöd (miljoner kronor) från Energimyndigheten totalt och per projekt, uppdelat efter typ av projekt.



Källa: Rambolls bedömning baserat på programmets projektportfölj.

3.2 Programmets projektportfölj berör flera hållbarhetsaspekter

Rambolls analys av programmet indikerar att flera projekt har haft relevans för fler hållbarhetsaspekter än energi och klimat. En mindre andel projekt har i någon grad inkluderat jämställdhets- eller mångfaldsperspektiv, men andelen och omfattningen skulle kunna vara högre. Flera projekt har relevans för olika mål i Agenda 2030 och nationella miljökvalitetsmål.

3.2.1 En del projekt har inkluderat jämställdhets- och mångfaldsperspektiv

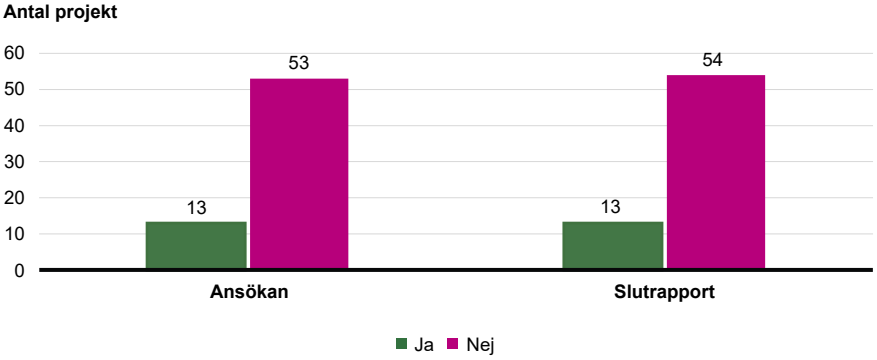
I utlysningen *Energi- och klimatomställning i offentlig sektor* uppmuntrades projekten att integrera jämställdhets- och mångfaldsperspektiv. Perspektivet kunde beaktas till exempel i sammansättning av projektgrupp, i valet av projektledare och vid framtagande av projektets genomförande, innehåll, mål och effekter.

Ramboll har gjort en bedömning av samtliga av programmets projekt gällande inkludering av perspektiven genom att analysera både ansökningar och slutrapporter. Analysen visar att flera projekt har inkluderat perspektiven i ansökan, men utifrån rapporteringen är det inte tydligt att perspektiven integrerats under hela projektgenomförandet. Totalt 13 projekt, varav 11 inom utlysningen *Energi- och klimatomställning i offentlig sektor*, lyfte i ansökan att de skulle inkludera jämställdhets- och/eller mångfaldsperspektiv i projektgenomförandet. Totalt 12 projekt, varav 5 inom utlysningen *Energi- och klimatomställning i offentlig sektor*, redovisar inkludering av jämställdhets-och/eller mångfaldsperspektiv i sina slutrapporter. Flera av projekten som inkluderat jämställdhet och

mångfald i ansökan har inte beskrivit det i slutrapporten. Det förekommer även projekt som inte inkluderat perspektiven i ansökan, men som har gjort det i slutrapporten. Då Energimyndigheten inte ställt krav på redovisning av hur perspektiven inkluderats kan däremot antalet vara högre.

> ”Projektet har jobbat med att få både kvinnliga och manliga föreläsare och även föreläsare med utländsk bakgrund. Projektet hade varit hjälpt av lite stöd och tips kring hur man kan arbeta strukturerat.”
>
> *Region i södra Sverige*

Figur 9. Antal beviljade projekt som lyft att de inkluderat ett jämställdhets- eller mångfaldsperspektiv i ansökan och/eller slutrapporter.*



* Anmärkning: Ett projekt saknas i bedömningen gällande ansökan. Bedömningen görs utifrån om projekten i antingen ansökan eller slutrapport lyfter att de inkluderat perspektiven, lyfter insatser som exempelvis syftat till en jämn fördelning mellan kvinnor och män eller skulle säkerställa att genomförandet var inkluderande, eller fördelar statistik mellan kvinnor och män.
Källa: Rambolls bedömning baserat på projektens ansökningar och slutrapporter.

Av de 26 projekt som intervjuats uppger 11 projekt (42 procent) att de inkluderat jämställdhets- och/eller mångfaldsperspektiv i projektgenomförandet. Framförallt gällande sammansättning av projektgrupp, men även i projektgenomförandet genom att exempelvis inkludera både manliga och kvinnliga föreläsare och föreläsare med utländsk bakgrund, eller genom att följa upp resvanor eller annan statistik uppdelat efter kön.

3.2.2 Projekten har även varit relevanta för att uppfylla globala hållbarhetsmål och nationella miljömål

Rambolls analys av projektens rapporteringar indikerar att programmet har varit relevant för att bidra till globala hållbarhetsmål och nationella miljömål. I projektens lägesrapporteringar har projektledarna gjort bedömningen att de har bidragit till flera av de nationella och globala målen, där vissa mål är mer vanligt förekommande än andra. Återkommande globala mål som projekten uppgett att de bidragit till redovisas i tabell 6 nedan. Tabellen är baserad på lägesrapporterna från 2020.

”Vårt projekt bidrar till Agenda 2030 i allra högsta grad faktiskt, exempelvis mål 7, 11 och 13. Särskilt det om god bebyggd miljö.”

Region i södra Sverige

Utöver de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030 har flera projekt lyft att de även haft relevans för nationella miljökvalitetsmål om frisk luft och god bebyggd miljö. Det gäller främst projekt som haft insatser för att minska biltrafiken.

Tabell 6. Översikt – projektens rapporterade bidrag till globala hållbarhetsmål.

Mål	Beskrivning
	Globalt hållbarhetsmål 3 har flera projekt uppgett att de bidragit till. Det rör sig om projekt som exempelvis arbetat med insatser som ökar vardagsmotionen för målgruppen och även projekt som medfört renare luft. Insatser för ökat cyklande är ett vanligt exempel.
	Flera av projekten har uppgett att de bidragit till globalt hållbarhetsmål 7 – Hållbar energi för alla. Det är ofta projekt som arbetat med att ta fram nya eller förbättrade energilösningar, metoder eller kunskap kring förnybar energi som uppger detta.
	Ett av de vanligaste målen som projekten uppgett att de bidragit till är globalt hållbarhetsmål 11 – Hållbara städer och samhällen och det nationella miljömålet god bebyggd miljö. Två återkommande exempel är projekt som syftat till att minska fossilbränsledriven trafik på olika sätt och projekt som utvecklat lösningar för förbättrad samhällsplanering.
	De projekt som haft insatser för förbättrad upphandling har i stor utsträckning uppgett att de bidragit till globalt hållbarhetsmål 12 – Hållbar konsumtion och produktion. Flera projekt har särskilt pekat på att de bidragit till Delmål 12.7 – Främja hållbara metoder för offentlig upphandling. Det rör sig ofta om projekt som arbetat med att offentliga aktörer ska kunna ställa klimat- eller miljökrav i upphandlingen.
	Globalt hållbarhetsmål 13 – Bekämpa klimatförändringarna har de allra flesta projekten bidragit till på något sätt, även om det inte står uttryckligen i lägesrapporterna. Bland annat genom att projekten skapat incitament till mer hållbart resande, mer hållbara upphandlingar och generellt ökat förståelse för hur offentliga aktörer kan arbeta mer strukturerat med energi- och klimatfrågor.

Källa: Rambolls bearbetning av programmets projektportfölj.

3.3 Energimyndighetens stöd har stor betydelse för att lokala och regionala aktörer ska genomföra åtgärder

Rambolls bedömning av programmet är att Energimyndighetens stöd har haft stor betydelse för att lokala och regionala aktörer ska kunna genomföra insatser för ökad organisatorisk kapacitetsutveckling. Stödets betydelse lyfts i rapporteringar och intervjuer som särskilt betydelsefullt för mindre och resurssvagare kommuner. Detta beskrivs mer nedan.

3.3.1 Kapacitetsutveckling upplevs som viktigt men inte alltid prioriterat

Samtliga intervjuade anser att stöd för organisatorisk kapacitetsutveckling är mycket betydelsefullt i arbetet med energi- och klimatomställning i offentlig sektor. Området är inte alltid prioriterat inom aktörernas ordinarie verksamhet, vilket dels kan förklaras av brist på information eller förståelse, dels på resursbrist. Intervjuer visar att det saknas resurser för att genomföra den här typen av projekt inom ordinarie verksamhet. Även om frågorna i flera fall anses viktiga ska det mycket till för att aktörerna ska vara beredda att lägga egna medel på arbetet med kapacitetsutveckling.

Energimyndighetens stöd har varit avgörande för att genomföra kapacitetsutvecklingsåtgärder för majoriteten av aktörerna som deltagit i programmet. Enligt intervjuer med projektledare uppger majoriteten att stödet varit avgörande för att de ska kunna arbeta med kapacitetsutveckling.

I programmet har även två nationella projektkontor finansierats, som varit en annan typ av projekt för att främja kapacitetsutveckling bland offentliga aktörer i hela landet. I intervjuer med de nationella projektkontoren lyfts att det varit positivt med den typ av utlysningar som Energimyndigheten gjort där mer resurser än vanligt frigörs för att kunna ta ett lite större grepp kring en fråga, och där flera aktörer kan samverka.

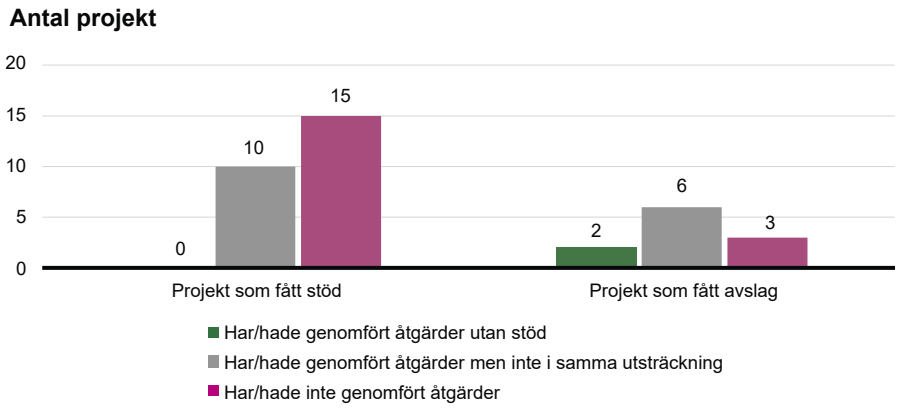
3.3.2 Programmets stöd har varit avgörande inte minst för resurssvaga kommuner

Rambolls intervjuer med både stora och mindre aktörer indikerar att Energimyndighetens stöd har varit mest avgörande för mindre och resurssvaga kommuner. Det framkommer i intervjuer att mindre kommuner inte har samma möjlighet att allokera eller fördela personalresurser till utvecklingsinsatser som aktörer med en större personalstyrka inom energi- och klimatområdet har. Vissa större regionala aktörer lyfter att stödet framförallt varit avgörande för att kunna nå ut och stödja mindre kommuner i regionen som inte har möjlighet att göra liknande insatser själva.

> ”Jag tror det är jätteviktigt. Nu har vi som regional aktör haft möjlighet att hjälpa de mindre aktörerna som t.ex. kommuner. Dessa kommuner har oftast inte resurser för att kunna göra sådana satsningar.”
>
> *Länsstyrelse i Mellansverige*

Samtliga beviljade projekt som intervjuats uppger att utan stöd hade de antingen inte haft möjlighet att genomföra planerade insatser eller inte kunnat arbetat med projektidén i samma utsträckning eller inom den tidsramen som de nu fått genom stödet från programmet, se figur 10. Av de elva aktörer som intervjuats av de som fått avslag på sin projektansökan har två aktörer kunnat genomföra planerade insatser utan stöd från Energimyndigheten. En av dessa var en större kommun i en storstadsregion som gått vidare med åtgärder efter ett politiskt beslut i kommunens klimatnämnd. Den andra var en tätortskommun i norra Sverige som hittade annan extern finansiering. Sex aktörer har delvis kunnat göra planerade insatser, men inte i den omfattning som de planerade i projektansökan. Tre mindre kommuner har överhuvudtaget inte kunnat genomföra de åtgärder som de föreslog i sin projektansökan.

Figur 10. Betydelsen av Energimyndighetens stöd för att kunna genomföra åtgärder, enligt intervjuer med aktörer som fått projektmedel och de som fått avslag.



Källa: Rambolls intervjuer med projekt som fått stöd och projekt som fått avslag.

Flera mindre kommuner som fått avslag på sin projektansökan lyfter i intervjuer att den här typen av stöd är avgörande för dem för att kunna arbeta med energi- och klimatfrågor. De kommuner som i viss mån kunnat arbeta med frågan utan stöd har fått ändra sin ambitionsnivå. Det kan exempelvis röra sig om att göra om ambitiösa planer om att bli klimatneutrala eller fossilfria inom ett visst år, till att flytta fram målet eller sänka förväntningarna. Största anledningen till den sänkta ambitionsnivån är att det saknas ekonomiska resurser.

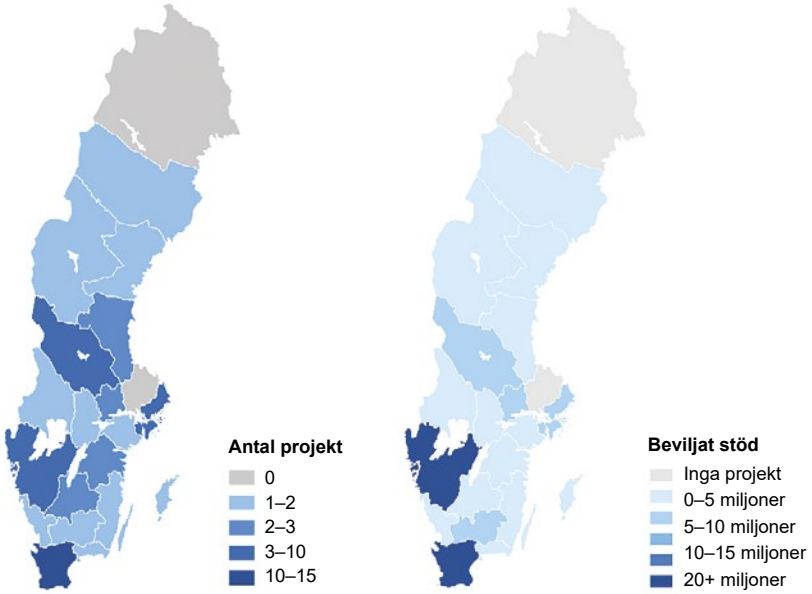
> ”Den typ av pengar som vi sökt från Energimyndigheten är helt avgörande för att kunna jobba med klimatfrågan i kommunen. Vi står och faller med bidraget från dem när det gäller klimatarbetet. Om vi inte får pengarna (extern projektfinansiering, Rambolls anm.) så skulle vi jobba med miljötillsyn och bygglov enbart.”
>
> *Liten kommun i Mellansverige som fått avslag*

3.3.3 Programmet har nått ut mer i vissa delar av landet

Programmet har haft projekt som drivits av projektägare i alla regioner utom Norrbotten och Uppsala, se figur 11. Flest projekt som tagit emot stöd återfinns i Skåne, följt av Stockholms län, Västra Götaland och Dalarna. Mest medel har beviljats i Skåne följt av Västra Götaland. Majoriteten av länen har fått under 5 miljoner kronor i beviljade medel totalt.

De två nationella projektkontoren har dock riktat sig mot hela landet. Två andra projekt har även genomförts i form av nationella projekt som riktat sig mot samtliga regioner. Det innebär att Norrbotten och Uppsala i viss mån haft möjlighet att ta del av programmet genom stöd från projektkontoren och de nationella projekten. I Energimyndighetens egen uppföljning framkommer att åtgärder vidtagits vid utlysningen 2019 för att bidra till en större geografisk spridning och för att uppmuntra aktörer som inte fått stöd tidigare att ansöka om stöd. Detta hade effekt både på vilka som sökte och som fick stöd, men den geografiska fördelningen är trots det fortfarande relativt ojämn totalt sett för programperioden.

Figur 11. Regional spridning av antal projekt och beviljat belopp från Energimyndigheten.



Källa: Rambolls bearbetning av programmets projektportfölj.

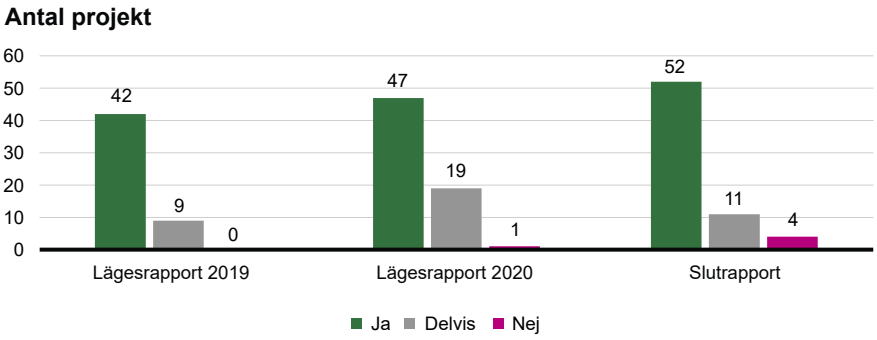
4 Programmet har bidragit till resultat i linje med satta mål

I följande kapitel redogör Ramboll för resultat som projektportföljen bidragit till samt gör en bedömning av programmets förutsättningar för måluppfyllelse. Kapitlet bygger på intervjuer och analys av projekt- och programdokumentation.

4.1 Majoriteten av projekten har uppnått sina projektmål

En förutsättning för *programmet* att uppnå sina mål är att de enskilda *projekten* når sina mål. Rambolls bedömning är att 52 projekt, eller 79 procent, helt uppnått sina projektmål, se figur 12.

Figur 12. Antal projekt som uppnått sina projektmål.*



*Anmärkning: Siffrorna för lägesrapporterna baseras på enkätfråga 2 ”Bedömer du att projektmålen kommer att nås?”, där aktörerna bedömer om målen kommer uppnås, delvis kommer uppnås eller inte kommer uppnås. Denna fråga definierades inte på samma sätt i slutrapporten, utan ställdes som en öppen fråga där aktörerna fick beskriva en bedömning av i vilken utsträckning som resultaten bidragit till måluppfyllelse. Ramboll har därför gjort en egen bedömning enligt analys av projektetns slutrapporter.
Källa: Rambolls bearbetning av projektens läges- och slutrapporter.

I slutrapporteringen har projekten fått redovisa resultat för respektive projektmål och bedöma i vilken utsträckning, eller på vilket sätt de bidragit till projektets måluppfyllelse. Det har däremot saknats en definition i form av ja/nej/delvis, som fanns med i projektens lägesrapporteringar. Ramboll har därför gjort en egen samlad bedömning gällande i vilken utsträckning projekten uppnått sina mål, baserat på projektens bedömning i slutrapporteringen. I de fall då projekten uppnått några projektmål men inte samtliga har Ramboll bedömt att projekten delvis uppnått sina mål. De projekt som bedöms som att de inte uppnått sina projektmål är de projekt som inte uppnått något av sina uppsatta mål eller som själva inte kunnat bedöma om projektmålen uppnåtts.

4.1.1 Coronapandemin har påverkat projektens måluppfyllelse

Enligt slutrapporter och intervjuer har coronapandemin i flera fall påverkat projektens måluppfyllelse. Utöver pandemin nämns även att andra faktorer som exempelvis interna organisationsförändringar, personalomsättning och andra omvärldsfaktorer har påverkat projektens måluppfyllelse. I flera fall har projektens genomförande fått justeras för att kunna uppnå uppsatta mål.

I intervjuer lyfts att coronapandemin påverkat måluppfyllelsen både positivt och negativt. Den negativa påverkan handlar framförallt om att fysiska träffar och planerade aktiviteter har fått ställas in. Några aktörer lyfter också att nätverksträffar blev svårare att genomföra digitalt. Pandemin har också lett till att vissa kommuner, regioner och länsstyrelser fått ställa om på grund av omprioritering av arbetsuppgifter. Vidare har uppföljningar av resultaten försvårats, särskilt för projekt som hade krav att följa upp energianvändning. Ett exempel är uppföljning av resvanor då individer inte har rest som vanligt under pandemin.

Den positiva påverkan gäller huvudsakligen projekt som haft möjlighet att på ett effektivt sätt ställa om sina aktiviteter digitalt. I intervjuer lyfts bland annat att aktörer som befinner sig långt bort har kunnat delta på kortare erfarenhets- och nätverksträffar, något som annars ofta väljs bort av dessa på grund av för lång restid.

Projektet REDI påverkades positivt av pandemin

Ett projekt som påverkats positivt av pandemin är det nationella projektkontoret REDI som syftat till att främja användningen av digitala möten. För att möta det ökade behovet beviljade Energimyndigheten förstärkt budget på cirka 0,8 miljoner kronor till projektet under 2020. Under 2020 har projektet sett hur den digitala mognaden hos målgruppen ökat. I det här fallet är det dock svårt att bedöma i hur stor utsträckning insatserna från REDI påverkat ökning av digitala möten och hur stor del av omställningen tvingats fram av pandemin. Det bör dock lyftas att REDI har fungerat som stöd för de deltagare som velat ställa om. Oavsett om projektet bidragit till att öka antalet digitala möten eller om det är en följd av pandemin bedöms REDI ha varit ett viktigt stöd för deltagarna.

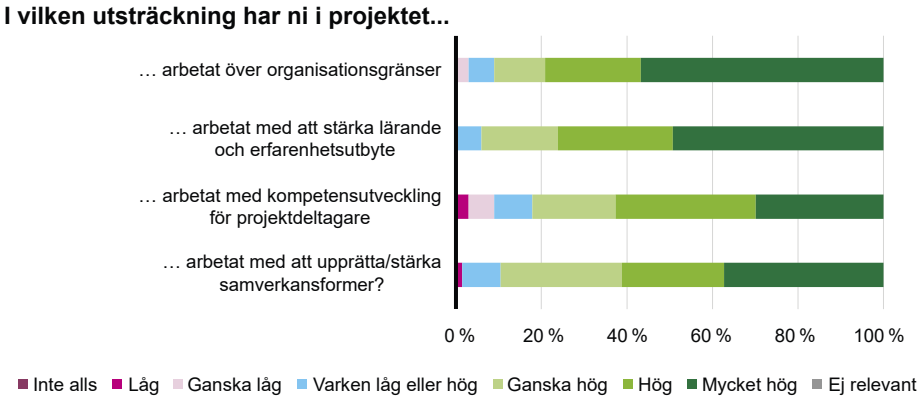
4.2 Resultat – Programmet har bidragit till att kapacitetsutvecklande aktiviteter har kunnat genomföras

Utifrån programlogiken avsåg programmets aktiviteter bidra till att aktörer fick del av kunskap, samverkade och implementerade eller utvecklade metoder och arbetssätt. Ramboll bedömer att programmet möjliggjort för att denna typ av kapacitetsutvecklande aktiviteter har kunnat genomföras, vilket bidragit till önskade resultat i linje med programmets mål på kort sikt. Detta beskrivs mer i efterföljande avsnitt.

4.2.1 Programmet har bidragit till framförallt ökat arbete över organisationsgränser, lärande och erfarenhetsutbyte

Majoriteten av projekten, eller 76 till 79 procent, har i hög eller mycket hög utsträckning arbetat över organisationsgränser och arbetat med att stärka lärande och erfarenhetsutbyten, se figur 13. Svaren baseras på den enkätundersökning som ställdes till projekten i deras slutrapportering.

Figur 13. Andel projekt som arbetat över organisationsgränser, stärkt lärande och erfarenhetsutbyte, kompetensutveckling eller samverkan, enligt slutrapportering.



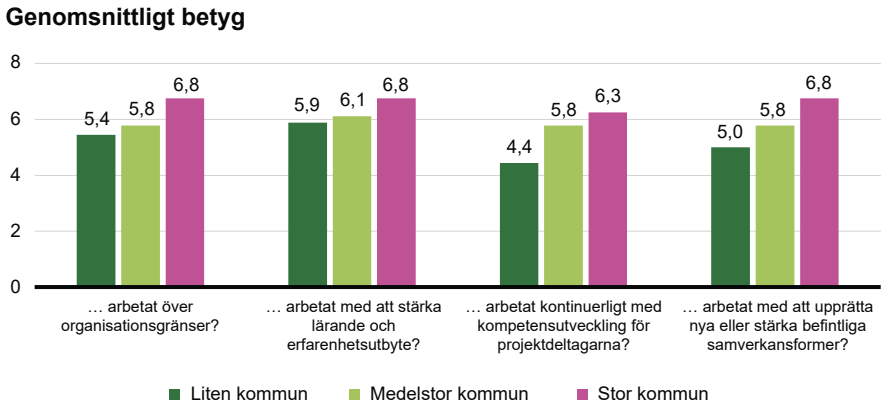
Källa: Rambolls bearbetning av projektens slutrapporter.

61 procent av projekten har i hög eller mycket hög utsträckning upprättat eller stärkt samverkansformer med andra offentliga aktörer eller näringsliv. Detta styrks även i intervjuer med projektledare varav flera berättar att de i projektet samverkat och utvecklat samverkan med flera aktörer som exempelvis närliggande kommuner, regionen eller näringslivet, samt över förvaltningsgränser. Intervjupersonerna anser att detta varit värdefullt för att fortsätta samverka kring energi- och klimatfrågor framöver. Flera lyfter att det finns en ambition att hålla liv i de nätverk och samverkansgrupper som etablerats även efter projektavslut. Erfarenhetsutbyten har skett framförallt genom kommunikationsinsatser, nätverkande och kunskapsseminarier.

63 procent av projekten har i hög eller mycket hög utsträckning arbetat med kompetensutveckling. Endast sex projekt, eller nio procent, har i låg eller ganska låg utsträckning arbetat med kompetensutveckling för projektdeltagare. Hälften är små eller medelstora kommuner. Fem av dessa projekt lyfter att de arbetat med kompetensutveckling för projektgruppen i viss utsträckning. Ett projekt lyfter att de inte haft möjlighet att lägga tid på det under pandemin.

Svaren skiljer sig något bland de projekt som har kommuner som projektägare, se figur 14. Vi ser ett tydligt samband mellan kommunens storlek och i vilken utsträckning projekten haft möjlighet att arbeta med de olika frågorna. Rambolls bild är detta överensstämmer med resultat från intervjuerna, där större kommuner i många fall tycks ha mer resurser till att exempelvis arbeta med lärande och samverkan över organisationsgränser.

Figur 14. Genomsnittliga svar på enkätfrågorna i slutrapporteringen bland projekt med kommuner som projektägare, uppdelat efter kommunstorlek (antal anställda).*



* Anmärkning: Uppdelningen sker efter antalet anställda i kommunen som följer: Liten kommun: < 5 000 anställda, medelstor kommun: 5 000 – 9 999 anställda, stor kommun: 10 000+ anställda.
Källa: Rambolls bearbetning av projektens slutrapporter.

4.2.2 De nationella projektkontoren har stöttat aktörer med digitala möten och samordnad varudistribution

De nationella projektkontoren KOSAVA 2.0 och REDI har uppgett i sina slutrapporteringar att de nått ut till fler aktörer än planen var från början. I KOSAVA 2.0 har deltagarna fått råd och stöd i att utveckla sitt arbete med samordnad varudistribution. Projektet har bland annat stöttat offentliga aktörer med kostnads/nyttoanalyser samt stöd vid implementering av samordnad varudistribution. I intervjuer med KOSAVA 2.0-deltagare[2] beskrivs kostnads/nyttoanalysen ha varit till nytta för dem. Genom anordnade utbildningar och träffar har KOSAVA 2.0 bidragit till kunskapshöjning bland deltagande aktörer kring arbetsprocesser och metoder för att arbeta med samordnad varudistribution. Genom sina insatser har KOSAVA 2.0 fungerat som en plattform där olika kommuner och aktörer kan dela sina erfarenheter. Detta lyfts som särskilt viktigt för mindre kommuner som inte kunnat genomföra samordnad varudistribution på egen hand.

> ”Stödet har varit bra. Det de sa att de skulle leverera har de gjort och vi har tagit del av det och tycker det är bra. Men vi är för liten kommun för att göra det på egen hand. Så vi måste gå ihop med andra kommuner. Det finns en pågående diskussion om arbetet framöver.”
>
> *Deltagare KOSAVA 2.0*

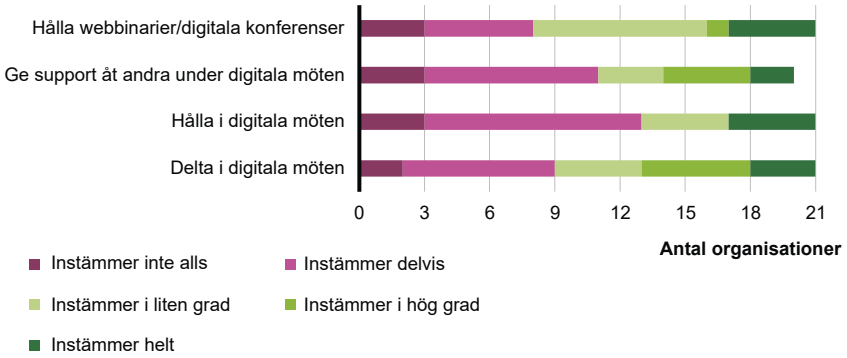
[2] Ramboll har intervjuat fem av de sju kommunerna som deltagit i genomförandet av kompetensutvecklingskurser i beslutsfasen. Betydligt fler kommuner har fått stöd av projektet via nätverksträffar eller stöd i utvecklingen.

Information som getts av KOSAVA 2.0 upplevs ha lyft både fördelar och svårigheter. Men premissen för stödet har varit att kommunen i grunden är intresserad av konceptet kommunalt samordnad varudistribution och vill veta mer om just införandet av den modellen.

I en uppföljning bland deltagande organisationer i projektet REDI framkommer att projektet framförallt bidragit till att organisationerna har blivit bättre på att delta i digitala möten och att hålla i webbinarier eller digitala konferenser, se figur 15. Vissa organisationer som uppgett att REDI inte alls gett dem förutsättningar att bli bättre att anordna eller delta i digitala möten, webbinarier eller konferenser lyfter bland annat att det beror på att de själva inte kunnat prioritera utbildningstillfällena på grund av tidsbrist. Andra har lyft att det är svårt att bedöma hur mycket REDI bidragit till deras utveckling att hålla digitala möten och hur mycket som skett främst till följd av pandemin.

Figur 15. REDI-deltagarnas bedömning av hur insatserna bidragit till att de blivit bättre på olika faktorer relaterade till digitala möten, enligt REDI:s deltagaruppföljning.*

REDI har bidragit till att min organisation har blivit bättre på att:



* Anmärkning: En organisation har inte svarat på frågan ”Ge support åt andra under digitala möten”.
Källa: REDI (2020) *Deltagarutvärdering*, Rambolls bearbetning.

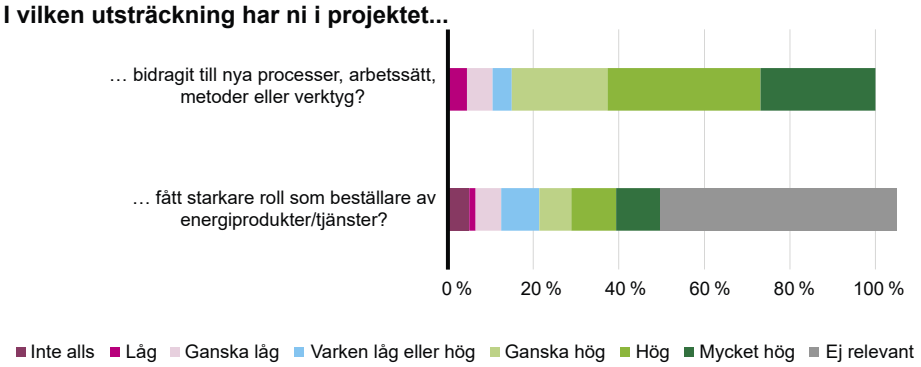
4.2.3 Projekten har bidragit till nya processer, arbetssätt och metoder

Analys av projektens slutrapporter visar att projekten har bidragit till resultat i linje med programmets mål. Cirka 85 procent uppger att projektet bidragit till nya processer, metoder eller verktyg i ganska hög, hög eller mycket hög utsträckning, se figur 16. I intervjuer och slutrapporter har det framkommit flera exempel på verktyg som tagits fram eller som håller på att färdigställas under projektets slutfas, till exempel verktyg för hållbar mobilitet, vägledning för vindkraft, metodhandbok för att arbeta med lastcyklar och utveckling av en emissionsdatabas. Något som i flera fall lyfts kan komma andra aktörer till nytta. I andra fall har projekten varit en viktig del i att utveckla hur till exempel kommuner arbetar med utvecklingsprojekt inom energi och klimat.

Fem procent av projekten har uppgett att de i låg utsträckning arbetat med att utveckla nya processer, arbetssätt, metoder eller verktyg. Samtliga återfinns inom utlysningen *Implementering och utveckling av energi- och klimataspekter i relation till befintlig lagstiftning.* Enligt projekten beror det framförallt på att bearbetade verktyg eller arbetssätt inte antagits eller implementerats ännu eller att de inte lyckats med genomförandet av detta i lika hög utsträckning som de hoppats.

27 procent av projekten har uppgett att programmet i ganska hög, hög eller mycket hög utsträckning stärkt dem i rollen som beställare av energiprodukter eller tjänster. Det är en relativt hög siffra eftersom det bara är knappt hälften av projekten som arbetat med dessa frågor, medan 55 procent uppgett att den typen av resultat inte varit relevant för dem.[3]

Figur 16. Andel projekt som bidragit till nya processer, arbetssätt, metoder eller verktyg eller fått stärkta roller som beställare av produkter, enligt slutrapportering.



Källa: Rambolls bearbetning av projektens slutrapporter.

4.2.4 *Projekten har bidragit till ökad förståelse för klimat- och energifrågor*

Rambolls analys visar att projektens resultat har bidragit till ökad förståelse för klimat- och energifrågor. Som ett resultat av den ökade förståelsen har projekt exempelvis bidragit till att arbetsplatser har införskaffat miljövänligare transportmedel, medborgare har börjat använda cykel i högre utsträckning, och aktörer har på olika sätt börjat arbeta mer systematiskt med klimat- och energifrågor.

Projekten har även bidragit till att öka förståelsen för var organisationens arbete brister eller vad organisationen gör inom energi- och klimatfrågor. Det kan även röra sig om att identifiera vad organisationen behöver göra framöver för att bidra till energi- och klimatomställning. I intervjuer har det framkommit att det är viktigt att skapa en förståelse inom olika organisationer, bland politiker och medborgare om varför vi behöver ställa om för att lyckas åstadkomma riktig förändring. Här har flera projekt lyft att det finns olika uppfattning bland befolkningen och politiker gällande vilka åtgärder som behövs för att lyckas i klimatomställningsarbetet.

> ”Vi har varit ute och pratat mycket… Viktigt att inte bara skicka texter utan att arbeta proaktivt med individer. Hittills har vi varit och pratat i fyra kommuner.”
>
> *Stor kommun i södra Sverige*

[3] Frågan om rollen som beställare av energiprodukter/tjänster var den enda där projekten hade möjlighet att uppge svarsalternativet *Ej relevant*.

”Alla som deltagit i våra insatser blir bärande del av den här frågan. En näringslivsutvecklare till exempel kanske inte har haft den här frågan naturligt i sin arbetsdag. Men nu bär hen vidare informationen till andra näringslivsutvecklare.”

Kommunalförbund i Västra Sverige

Projekten har i flera fall gett en spridning av metoder och arbetssätt som inte har varit väntat och inte heller något projekten har arbetat för. Ett exempel är ett projekt med fokus på besöksnäringen som inspirerat andra branscher att använda projektens metoder i sitt hållbarhetsarbete. Det har också i flera projekt förekommit spridning av samverkansformer till andra konstellationer av offentliga aktörer i andra delar av landet och i ett fall även till de nordiska grannländerna.

4.3 Effekter kort sikt – Programmet har bidragit till ökad kapacitet och en vilja till fortsatt samverkan

Enligt programlogiken ska programmet bidra till välfungerande erfarenhetsutbyten mellan offentliga aktörer och att deltagande aktörer ökar sin organisatoriska kapacitet för att bidra till energi- och klimatomställning. Analys av projektportföljen och intervjuer med aktörer indikerar att programmet skapat flera nyttor både för projektägare och andra aktörer, samt möjliggjort för erfarenhetsutbyten som aktörerna gärna fortsätter med. Detta beskrivs mer nedan.

4.3.1 Programmet har möjliggjort informations- och erfarenhetsutbyten och flera aktörer vill fortsätta samverka

Som tidigare presenterat har Energimyndigheten tillhandahållit olika typer av informations- och erfarenhetsutbyten mellan offentliga aktörer som varit uppskattade. I ett par intervjuer framkommer också att det finns ett fortsatt behov av erfarenhetsutbyten då dessa har varit värdefulla för aktörerna som deltagit i programmet. Ramboll bedömer dock att det finns en viss osäkerhet kring hur fortsatt informations- och erfarenhetsutbyte kan säkerställas mellan de tidigare projektägarna efter programmets slut.

Flera aktörer har dock en ambition om att de samverkansformer som initierats genom de olika projekten ska leva vidare. Analys av projektportföljen och intervjuer visar att genom projekten har nya områden för framtida samverkan identifierats och i flera fall har samverkan på dessa nya områden även påbörjats. Att initiera samverkan har gett en ökad kännedom om vilka aktörer som finns och hur de arbetar. Projekten har i flera fall även genom den samverkan som bedrivs ökat vi-känslan inom organisationen vilket bidragit till ökad samverkan mellan avdelningar och mellan enheter internt.

”I projektet uppnådde vi en ökad samverkan mellan myndighet och kommun. På lång sikt är det detta vi vill hålla i. Vi måste jobba på samverkan. På lång sikt vill vi nå miljömålen.”

Länsstyrelse i mellersta Sverige

4.3.2 *Projektens resultat kommer även andra aktörer till nytta*

I intervjuer med projektledare synliggörs att det finns god potential för projektresultaten att komma andra aktörer till nytta, utöver de aktörer som drivit projekten. Exempelvis har andra regioner visat intresse för vissa resultat som tagits fram för en enskild region, så som verktyg för att få kunskap om persontransporter på landsbygden, parkerings- eller cykelplaner, eller kunskapsunderlag om hur regionen kan arbeta med klimatsmart planering. Här har vissa projekt inkluderat Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) för att sprida resultaten vidare till andra kommuner och regioner. Politiker, medborgare och näringslivet har också fått ökad förståelse och intresse för energi- och klimatfrågan.

I intervjuer lyfts också att särskilt mindre kommuner kommer att dra nytta av programmets resultat. Mindre kommuner har inte alltid samma förutsättningar som större aktörer att genomföra den här sortens projekt. Nu kan dessa kommuner ta del av de produkter, metoder och analyser som tagits fram i programmet för att tillämpa i den egna verksamheten. Det gäller framförallt att skapa förutsättningar för spridning och tillämpning av resultaten.

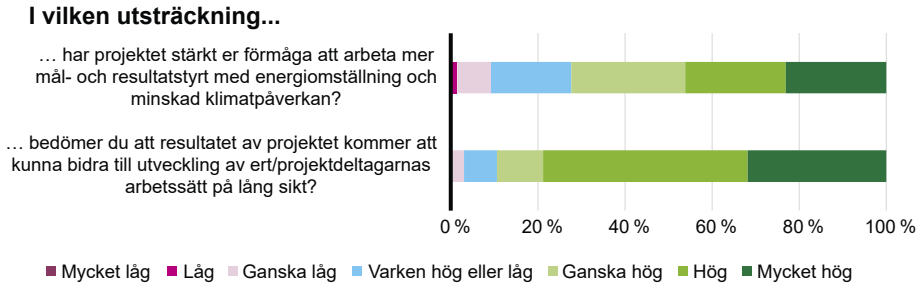
4.4 Effekter på lång sikt – Projekten bedöms kunna bidra till nationella och globala mål

På lång sikt ska programmet bidra till att nå nationellt uppsatta mål för energiomställning och klimatpåverkan. Rambolls analys visar att flera av projekten inom transport har bidragit till minskade klimatutsläpp. Övriga projekt har bidragit till olika typer av resultat som på sikt bedöms kunna bidra till energibesparingar och andra mervärden. Detta beskrivs nedan.

4.4.1 *Projekten bedömer att deras resultat kommer bidra till utveckling av deras arbetssätt på lång sikt*

I figur 17 presenteras två utfallsindikatorer från enkätundersökningen i projektens slutrapporter. Frågorna handlar om i vilken utsträckning som projekten bedömer att projektet utvecklat deras eller projektdeltagarnas arbete med energi- och klimatfrågor.

Figur 17. Andel projekt som bedömer att projekten har resulterat i stärkta förmågor och utvecklade arbetssätt, enligt slutrapportering.



Källa: Rambolls bearbetning av projektens slutrapporter.

Över 80 procent av projekten bedömer att projektet har stärkt deras förmåga att arbeta mer mål- och resultatstyrt med energi- och klimatfrågor. Sex projekt, eller 10 procent, bedömer att det skett endast i låg eller ganska låg utsträckning. Tre av dessa projekt uppger att de redan arbetat mål- och resultatstyrt med energi- och klimatfrågor, samtidigt som de även uppger att projektet gett dem möjlighet att arbeta mer med frågorna.

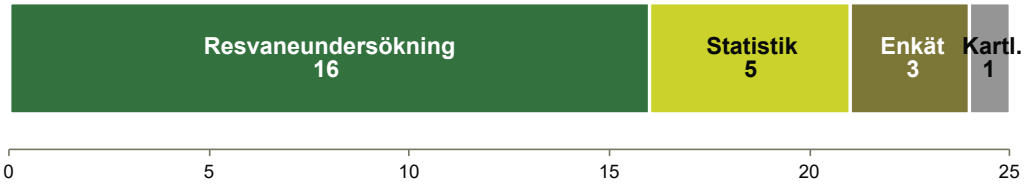
Cirka 90 procent av projekten bedömer att resultaten från projektet kommer bidra till utveckling av deras eller projektdeltagarnas arbetssätt på lång sikt. Det tyder på att projektet har bidragit till faktisk och bestående kapacitetsutveckling bland aktörerna. Omkring 30 procent av aktörerna anser dock att de i låg, ganska låg eller varken hög eller låg utsträckning kommer ha förmåga att arbeta mer mål- och resultatstyrt med klimatomställning framöver. Det tyder på att vissa aktörer kan behöva ytterligare stöd framöver för att kunna arbeta mer mål- och resultatinriktat med energi- och klimatfrågan.

> ”Jag känner att ledningsgruppen har börjat se att vi behöver någon som håller i lärandet. Vi har även utvecklat en plattform som stöd för projektrutiner. En bra utgångspunkt som gör att vi kan få högre kvalitet på det vi gör, det blir som en språngbräda när vi pratar med samverkansparter.”
>
> *Stor kommun i södra Sverige*

4.4.2 Transportprojekten har bidragit till minskade klimatutsläpp

Projekt inom utlysningar kopplade till uppdraget om hållbara transportlösningar har haft ett särskilt krav på att följa upp ändringar i energianvändning under projekttiden. Drygt hälften av projekten har valt att följa upp detta genom resvaneundersökningar, se figur 18. Andra uppföljningsmetoder som förekommit är uppföljning av statistik (till exempel biljett- eller trafikstatistik), enkätundersökningar eller kartläggningar.

Figur 18. Uppföljningsmetoder som använts i projekten för att följa upp effekterna på energianvändning och minskad klimatpåverkan (antal projekt).*



* Anmärkning: Figuren inkluderar projekt inom utlysningen Hållbara transporter samt de nationella projektkontoren KOSAVA 2.0 och REDI.
Källa: Rambolls bearbetning av projektens slutrapporter.

Projekten har följt upp eller uppskattat potentialer för minskad energianvändning och/eller minskade klimatutsläpp som projekten bidragit till eller kan bidra med på sikt. I flera fall har det funnits en del svårigheter med att genomföra mätningar, bland annat till följd av coronapandemin. Exempelvis har jämförelse mellan före- och eftermätningarna försvårats när resandet minskat kraftigt. Det har därmed varit svårt att veta hur stor del av effekten som uppstått till följd av projektet och hur stor del som uppstått på grund av pandemin. Av de projekt som kunnat redovisa effekter kan resultatet från nio projekt summeras till en uppskattad minskning med omkring 415 ton CO_2-ekvivalenter som en effekt av projektet under projekttiden. Siffran kan jämföras med Sveriges konsumtionsbaserade växthusgasutsläpp som är omkring 8 ton per person och år.[4] Ytterligare projekt har redovisat minskad energianvändning, procentuella CO_2-minskningar och/eller inkluderat även indirekta effekter. Dessa har därför inte kunnat summeras. Detta innebär

[4] Naturvårdsverket (2021) *Konsumtionsbaserade växthusgasutsläpp per person och år*.

att energianvändningen sannolikt kan ha minskat ännu mer än vad som redovisas här. Utöver den faktiska besparing som redan skett har flera projekt kunnat identifiera en besparingspotential framåt om projektens resultat implementeras och lever vidare. Ett projekt har observerat en ökning snarare än minskning i koldioxidutsläpp, men det beror sannolikt inte på projektets aktiviteter.[5] Vissa projekt har inte mätt direkta skillnader i energianvändning och utsläpp. Huvudsakliga anledningen till detta är bristfälliga data. Övriga projekt har angett hypotetiska bedömningar av hur utsläppen och energianvändningen kan komma att påverkas efter pandemin till följd av projektens insatser.[6]

4.4.3 Projekten har bidragit till att skapa ökad kapacitet att arbeta mer strukturerat med energi- och klimatfrågor

I följande avsnitt beskrivs vilka långsiktiga effekter projektens resultat bedöms kunna ha. Då effekterna förväntas uppstå först på längre sikt är det svårt att peka på mätbara effekter på exempelvis energianvändning och utsläpp. Beskrivningarna nedan utgår från projektens egna bedömningar, som kan vara mer eller mindre optimistiska.

De nationella projektkontoren har stöttat offentliga aktörer i att öka kunskapen att arbeta med digitala möten och samordnad varudistribution, något som de bedömer kommer bidra till ökad kapacitet inom områdena på lång sikt. Utöver de nationella projektkontoren har flera projekt bidragit till att skapa en ökad kunskapsgrund och motivation som på sikt bedöms kunna bidra till mer kvalificerade beslut gällande energi- och klimatomställning. Några projekt har till exempel skapat möjligheter att bidra till att kommuners fysiska planeringsprocesser integrerar aspekter som rör energieffektivisering och energi- och klimatmål. Ett projekt har bidragit till ökad kunskap hos beställare och upphandlare om krav på återvunnet material, något som bedöms kunna bidra till framtida energibesparingar.

Processer, metoder och strategier som tagits fram i projekten har i flera fall blivit en del av aktörernas ordinarie verksamhet. Exempelvis har ett projekt bidragit till att prövnings- och tillsynsprocesser sätter ett större fokus på energihushållning och förnybar energi än de gjorde förut. Några projekt har också tagit fram gods-, cykel- eller parkeringsplaner som de anser kommer bidra till mer klimatsmart transportsystem och minskad miljöbelastning. I de fall metoder och processer inte blivit implementerade ännu bedömer majoriteten av projekten att det finns goda förutsättningar för att dessa metoder och processer kan integreras på sikt.

Några projekt har syftat till att skapa beteendeförändringar hos en målgrupp. Flera projekt lyfter i slutrapporter och intervjuer att de inte kan garantera att detta kommer ske eller att målgruppen använder sig av de verktyg som de fått genom projektet, men att de däremot genom projektet har skapat goda förutsättningar för att det ska bli möjligt. I två intervjuer lyfts att kommuner dock kan behöva mer stöd för att kunna implementera resultaten.

[5] Projektet syftade till att färre barn skulle skjutsas med bil till skolan. I sin slutrapport lyfter de att ökningen i andelen som skjutsas kan bero på coronapandemin, men det är inget som de följer upp i sin uppföljning.

[6] I bilaga 2 finns en sammanställning av uppskattad minskning per projekt och vilka projekt som inkluderats i Rambolls sammanställning av CO_2.

5 Det finns förutsättningar för varaktiga resultat

I följande kapitel gör Ramboll en analys av programmets förutsättningar att bidra till varaktiga resultat och bestående kapacitetsutveckling hos målgruppen. Kapitlet bygger på en analys av intervjuer och viss projektdokumentation.

5.1 Det har skapats förutsättningar att arbeta vidare med energi- och klimatfrågor efter projektens avslut

Flera projekt har tagit fram en plan för fortsatt arbete och har inlett samarbeten med andra aktörer. Det finns dock stora utmaningar för mindre aktörer med begränsade resurser. I projekten har insatser genomförts för att sprida resultat. Detta beskrivs mer nedan.

5.1.1 Flera projekt har en plan för det fortsatta arbetet

Enligt intervjuer med aktörer som tagit emot stöd har de flesta projekten tagit fram någon form av plan för att strukturerat arbeta vidare med projektet efter avslut. I vissa fall har aktörerna börjat samarbeta med andra aktörer för att föra arbetet vidare. Flera aktörer har tagit fram en plan för att skala upp projektet till nationell nivå med hjälp av exempelvis de regionala nätverken av energikontor.

> ”Vi har avsatt lite medel för att säkerställa att resultaten kan fortleva. Vi har inlett samarbete med andra kommunalförbund också. Då har vi gemensamt börjat prata om att hitta nya utvecklingsprojekt tillsammans.”
>
> *Kommunalförbund i Västra Sverige*

Rambolls bild är att projekt som varit en del av genomförandet av större kommunala eller regionala strategier tycks ha bäst förutsättningar för fortsatt arbete. Dessa projekt har blivit en naturlig del i kommunens eller regionens framtida arbete och är inte beroende av att enskilda individer driver på frågorna internt i organisationen. Förutsättningarna är sämre bland mindre aktörer, varav flera belyser att de inte har möjlighet att fortsatt arbeta strukturerat med frågan utan ytterligare finansiering. Det råder därmed en osäkerhet om resultaten från dessa projekt kommer att kunna implementeras på ett effektivt sätt framöver.

> ”Det är upp till respektive aktör att arbeta vidare med det här. Vi kommer dock fortsätta att prata om det här och sprida resultaten på konferenser och liknande framöver.”
>
> *Stor kommun i Västra Sverige*

I några projekt överlämnas det fortsatta arbetet vidare till de aktörer som deltagit i projektet, framförallt kommuner och länsstyrelser, som själva måste besluta hur det fortsatta arbetet ska förankras inom organisationen. Det gäller exempelvis i de fall där en guide har tagits fram för hur man kan planera för mer hållbara transporter. I vissa fall kommer aktörerna som genomfört projekten att erbjuda stöd för att detta ska kunna genomföras på ett smidigt sätt.

För de två nationella projektkontoren finns ingen tydlig plan för det fortsatta arbetet. Resultat kommer dock att paketeras och spridas vidare. Båda projektkontoren lyfter behovet av någon form av fortsättning och har båda haft dialog med politiker på nationell nivå för att lyfta behovet om fortsatta insatser. Båda projektkontoren lyfter i intervjuer ett behov av fortsatt finansiering. Om det inte kommer på plats finns en risk att konceptet och den kunskap som byggts upp går förlorad.

5.1.2 Projekten har genomfört insatser för spridning av resultat

Enligt intervjuer och analys av projektens slutrapporter har programmets projekt genomfört olika aktiviteter för att sprida sina resultat och bidra till erfarenhetsutbyten. I flera fall har underlag tagits fram i form av handböcker, informationsfilmer eller informationsbroschyrer för spridning.

Projekten har också i flera fall skapat förutsättningar för att kunna sprida resultaten vidare till andra aktörer. Exempelvis har regioner skapat förutsättningar för att kunna sprida resultaten vidare till kommuner, andra projekt har skapat förutsättningar för att sprida resultat vidare till olika förvaltningar eller universitet. Flera projekt har också skapat nätverk med kommuner för kapacitetsutveckling och erfarenhetsutbyten.

Flera kommuner har arbetat med att sprida resultaten till lokala politiker och beslutsfattare. Vidare har flera aktörer anordnat seminarier, webbinarier, nätverksträffar eller konferenser för erfarenhetsutbyten. Dessutom har flera kommunikationskanaler, som nyhetsplattformar, webbsidor och sociala medier använts för att sprida resultaten. I intervjuer framkommer att de aktörer och individer som deltagit i projektens aktiviteter har en viktig roll i spridning av resultat och i det fortsatta arbetet.

5.2 Olika faktorer påverkar förutsättningarna för implementering

För att analysera förutsättningarna för varaktiga resultat har Ramboll använt sig av Lennart Lundquists modell för implementering[7] som bygger på tre villkor. Det behöver finnas en *förståelse* för varför det behövs nya arbetssätt och metoder, projekten behöver ha skapat förutsättningar för att *kunna* implementera utvecklade lösningar och arbetssätt och det behöver finnas en *vilja* och motivation att implementera dem. I avsnitten nedan redogör vi för hur projekten uppfyller dessa villkor.

[7] Lundquist, Lennart (1992), Förvaltning, stat och samhälle. Lund, Studentlitteratur.

Figur 19. Förutsättningarna som krävs för en kapacitetsutveckling och implementering av projektens resultat.

Källa: Rambolls bearbetning av Lundquist, Lennart (1992), Förvaltning, stat och samhälle. Lund, Studentlitteratur.

5.2.1 Ramverk som Agenda 2030 och samverkan bidrar till att skapa förståelse för varför kapaciteten behöver utvecklas

Projekten har på olika sätt arbetat med att skapa förståelse för varför kapaciteten behöver utvecklas. Flera av de projekt som haft individer, eller medborgare, som målgrupp har varit ute och träffat sina målgrupper, för att proaktivt arbeta med att sprida informationen istället för att enbart skicka ut informationen i textformat.

I ett par intervjuer lyfts vikten av att bygga förståelse och kunskap i den politiska ledningen i organisationerna, för att resultaten ska implementeras. Här råder i flera fall bristande eller nästan helt obefintlig kunskap på området, vilket utgör en utmaning. I intervjuer nämns Agenda 2030 som en mycket stark faktor för att skapa förståelse bland ledningsgrupp, politiker, medarbetare och befolkningen. Dessutom nämns ökad samverkan mellan aktörer som en bidragande faktor till att öka förståelsen för varför den organisatoriska kapaciteten behöver utvecklas.

> ”Agenda 2030 och de nationella målen möjliggör för oss att jobba med de här frågorna. För oss har kunskapen om området varit väldigt begränsad på ledningsnivå. Det här projektet har därför varit helt avgörande för att komma igång med arbetet.”
>
> *Liten kommun i norra Sverige*

5.2.2 Svaga förutsättningar för mindre aktörer att kunna säkerställa tillräcklig kunskap och resurser framöver

Aktörernas möjligheter att kunna implementera resultaten tycks vara bäst när projektet haft tydliga kopplingar till ordinarie verksamhet. Projekt som exempelvis haft koppling till verksamhetsplaner och strategier som flera medarbetare arbetar med, vilket inneburit att energi- och klimatfrågorna inte blivit personbundna och beroende av att enskilda eldsjälar driver arbetet. Det finns också projekt som utvecklat nya arbetssätt eller processer som implementeras i verksamheten, vilket innebär att många medarbetare börjar arbeta på nya sätt. Kopplingen till ordinarie verksamhet har funnits i vissa projekt, i andra inte. I intervjuer berättar flera aktörer att de inte haft möjlighet att säkerställa tillhandahållandet av kunskap och resurser för att kunna utveckla kapaciteten. Det gäller framförallt mindre aktörer som förklarar att de inte har möjlighet att garantera kunskap och resurser utan ytterligare finansiering.

”Fördelen med att inte ha projektanställt någon för det här uppdraget är att nu kan vi själva fortsätta jobba med det här framöver. Vi kommer ha kunskapen kvar även efter att projektet är slut.”

Liten kommun i norra Sverige

I vissa fall har projekten genomförts av en projektanställd som anställts just för det här projektet, som därmed kommer att försvinna från verksamheten efter projektets avslut. I dessa fall upplevs det finnas sämre förutsättningar för att säkerställa att tillräcklig kunskap och resurser tillhandahålls. De projekt som snarare valt att genomföra projektet själva och inte projektanställa någon för just det här projektet känner sig mer säkra på möjligheten att fortsatt kunna tillhandahålla kunskap och resurser för att kunna utveckla kapaciteten. Vissa projekt har haft som mål att ta fram en produkt, till exempel en vägledning, informationsmaterial eller utbildning. Då dessa underlag inte är tvingande kan det vara svårare att säkerställa att de tillämpas och att kapacitetsutvecklingen faktiskt sker. Ramboll ser samtidigt att framtagna kunskapsunderlag skapat bättre förutsättningar än innan att arbeta med energi- och klimatomställning.

5.2.3 Vissa projekt behöver arbeta aktivt med att motivera till att vilja använda projektens resultat

Flera projekt har även arbetat med att motivera till att använda projektens resultat. Till exempel har insatser genomförts för att förankra arbetet bland tjänstemän, chefer och politiker och inspirationsseminarier har tillhandahållits där argument för att arbeta med energi- och klimatomställning lyfts fram.

”Vissa kommuner har blivit intresserade av frågan av överlevnadsskäl. Pendlare flyttar ur kommuner om inte pendlingen fungerar effektivt”

Kommunalförbund i Västra Sverige

I ett par projekt framkommer att det redan funnits en stark motivation i kommunerna att arbeta med projektens frågor. I ett projekt ses till exempel en fungerande pendling som en överlevnadsfråga för många kommuner, som är viktig att lösa för att inte pendlare ska flytta till tätorter. I ett projekt som jobbat med kompetensutveckling har en viktig motivation varit att bygglovshandläggare inte vill fatta fel beslut i ärenden.

I intervjuer med projekt lyfts vikten av att ledningsgruppen är involverad i eller åtminstone ger stöd till projekten för att kunna fortsätta och skapa förutsättningar för att resultaten ska kunna implementeras. I de fall där energi- och klimatområdet inte prioriteras på ledningsnivå ser aktörerna att det är svårt att kunna fortsätta arbeta med att implementera resultaten.

5.3 Det behövs olika typer av stöd för energi- och klimatomställning i samhället

För att fortsatt bidra till energi- och klimatomställning i samhället ser intervjuade projektledare flera olika stödbehov, till exempel för ökad kompetens, samverkan och test av nya lösningar. Detta beskrivs mer nedan. Utöver de behov som nämns nedan lyfter även ett par projektledare behovet av större investeringar och olika typer av styrmedel för att kunna åstadkomma en omställning.

5.3.1 Det finns behov av finansiering för erfarenhetsutbyten och samverkan mellan offentliga aktörer

Flera projektledare lyfter betydelsen av den typ av stöd som getts i programmet och att det har stor betydelse att kunna få *finansiellt stöd* för att arbeta med kapacitetsutveckling. Det gör det lättare att avsätta tid och säkerställa att åtgärder genomförs. I ett par intervjuer framkommer att olika typer av *erfarenhetsutbyten* har ett stort värde, bland annat för att dra nytta av varandras lösningar och kompetens. Det finns också ett värde att regionala aktörer kan samverka tillsammans med kommuner i regionen och arbeta med erfarenhetsutbyte. I flera intervjuer lyfts vikten av *samverkan* och att arbeta med lösningar tillsammans med olika aktörer inom både offentlig och privat sektor mot gemensamma mål. I detta arbete kan nationella expertmyndigheter ha en viktig uppgift att tillgängliggöra stöd och expertis som finns inom myndigheterna.

5.3.2 Det kan behövas fortsatta projekt för piloter och fortsatt implementering

Flera projektledare, särskilt inom hållbara transporter, ser ett behov av att kunna genomföra olika typer av *pilotprojekt* för att testa olika lösningar. Det lyfts också att aktörerna gärna tar del av väldigt konkreta stöd och verktyg som kan testas i verksamheterna. En utmaning som lyfts är projektformen, och att det skulle vara värdefullt att kunna få finansiering för *fortsättningsprojekt* för satsningar som varit lyckade. Som konstaterats tidigare i utvärderingen är behoven hos mindre kommuner ofta större och i intervjuer framkommer att dessa kan ha behov av *riktade stöd* för att kunna komma igång med ett grundläggande arbete.

> ”Det är viktigt att kunna testa olika saker. Om vi ska ställa om måste vi testa att göra det först. Det räcker inte med endast forskning och analyser, utan man måste testa att genomföra saker för att veta vad som funkar.”
>
> *Kommunalförbund i Västra Sverige*

6 Slutsatser och rekommendationer

I följande kapitel presenterar Ramboll slutsatser och rekommendationer som bygger på en samlad analys av utvärderingens frågeställningar. Rekommendationerna kan användas av myndigheten för framtida uppdrag.

6.1 Energimyndighetens hantering av programmet har ökat förutsättningarna för kapacitetsutveckling

Ramboll bedömer att Energimyndigheten har administrerat programmet på ett ändamålsenligt sätt. Det har skett en utveckling sedan den halvtidsutvärdering Ramboll genomförde av uppdraget som pågick 2016–2019. Bland annat genom en tydligare koppling mellan projekten och programmets syfte och mål samt vad gäller uppföljning och stöd till projekten. Det har varit en framgångsfaktor att Energimyndigheten allokerat tillräckligt med resurser för att arbeta med programmet. Handläggningen av projekten bedöms ändamålsenlig, med fokus på målstyrning och resultat och med möjlighet till flexibilitet i projektens genomförande. Rambolls bild är att Energimyndigheten haft större kontinuitet i kontakt med projekten jämfört med arbetet 2016–2019. I designen av programmet bedömer Ramboll att Energimyndigheten har haft en tydlig plan för lärande och erfarenhetsutbyte mellan projekt.

Etablerad forskning inom implementeringsteori lyfter tre olika typer av implementering. Implementeringstyperna innebär olika grad av stöd till aktörer som till exempel ska implementera nya metoder eller arbetssätt, se figur 20. Rambolls bild är att Energimyndigheten har en mer stödjande roll än i uppdraget som pågick 2016–2019. Energimyndighetens stöd skulle kunna kategoriseras som ett mellanting mellan *hjälpa* och *säkerställa* att det händer.

Figur 20. Tre typer av implementeringsmodeller.

Låta det hända
En policy eller ett program har antagits och praktiker förväntas omsätta informationen i praktiken med minimalt stöd. Praktikerna/utövarna hålls också ansvariga för de önskade utfallen.

Hjälpa det att hända
Stöd tillhandahålls för att implementera förändringsarbetet, till exempel material, utbildningsresurser och websidor som stöd till praktiker. Praktikerna/utövarna lämnas att själva lösa uppkomna utmaningar och problem och hålls sedan ansvariga för att önskade mål uppnås.

Säkerställa att det händer
Praktiker förses med ett aktivt och ändamålsenligt stöd i implementeringsarbetet. Det finns ett team som ansvarar för att utveckla stödsystem för implementering, lösa organisatoriska och systemrelaterade frågor som uppstår och att uppnå önskade resultat.

Källa: Ramboll, modellen bygger på forskning av implementeringsforskaren Dean L. Fixsen.

För att säkerställa ett effektivt genomförande av framtida uppdrag som Energimyndigheten får lämnar Ramboll följande rekommendation.

6.1.1 Fortsätt med ett stödjande och resultatorienterat förhållningssätt

Ramboll rekommenderar Energimyndigheten att fortsätta arbeta enligt den arbetsmetodik som använts i programmet även i framtida uppdrag och insatser till olika målgrupper. Detta mot bakgrund av att den struktur som tillämpats under programperioden har varit väldigt välfungerande. Framförallt gäller det att fortsätta med kontinuerlig information till projekten och forum för erfarenhetsutbyte och lärande. Dessutom ser Ramboll det som viktigt att fortsätta lägga fokus på mål och resultat istället för på projektens aktiviteter. I framtida uppdrag rekommenderar Ramboll även att Energimyndigheten arbetar med att tillvarata lärdomar som görs under genomförandet av olika insatser och använder dem för att göra löpande justeringar av genomförandet.

6.2 Energimyndighetensarbete med jämställdhet och mångfald skulle kunna utvecklas

Energimyndigheten uppmuntrade projekt i utlysningen 2019 att integrera jämställdhet och mångfald. Perspektivet har kunnat beaktas till exempel i sammansättning av projektgrupp, i valet av projektledare och vid framtagande av projektets genomförande, innehåll, mål och effekter. Det är dock svårt att bedöma i vilken utsträckning som detta har skett, eftersom Energimyndigheten inte ställt krav på projekten att rapportera i vilken utsträckning de har inkluderat perspektiven. Rambolls bedömning är att perspektiven framförallt inkluderats i projektgruppernas sammansättning och i val av projektledare. I programmet har det funnits en viss osäkerhet gällande hur jämställdhets- och mångfaldsperspektiv kan integreras i projekten.

Mot bakgrund av detta lämnar vi följande rekommendationer.

6.2.1 Förtydliga ambitionen med att inkludera jämställdhet och mångfald

I framtida insatser rekommenderar Ramboll att Energimyndigheten förtydligar vad ambitionen är gällande inkludering av jämställdhet och mångfald i projekt som finansieras. För att göra det kan Energimyndigheten behöva förtydliga vad som är syftet med att integrera perspektiven och vad det förväntas resultera i. På så sätt blir det enklare för projektägare att förstå varför det är viktigt att integrera perspektiven och det blir enklare för Energimyndigheten att följa upp resultaten. För att tydligare definiera hur perspektiven bör integreras i framtida program kan Energimyndigheten exempelvis utgå från följande stödfrågor:

- Vilka *utmaningar* eller *behov* avseende jämställdhet och mångfald finns kopplat till ett programs fokus och inriktning?
- Finns det *målkonflikter* eller *synergier* mellan olika hållbarhetsperspektiv som ett program behöver beakta?
- Givet utmaningarna och behoven, vad är *målbilden* för vad insatserna ska leda till?

- Vilka *aktiviteter* behövs på program- respektive projektnivå för att bidra till målbilden?
- Vilka *metoder* kan eller bör projekten arbeta utifrån för att bidra till målbilden?[8]

Ramboll ser att det finns en stor potential att utveckla arbetet med jämställdhet och mångfald i framtida program. Möjliga åtgärder som kan vidtas i framtida program och projekt är att göra en djupare analys av strukturella skillnader mellan gruppers behov och beteenden kopplat till de frågor som ett projekt arbetar med. Det skulle kunna röra sig om skillnader i resvanor mellan kvinnor och män eller för vem en stadsmiljö planeras. Genom en analys utifrån föreslagna stödfrågor skulle det gå att identifiera synergier mellan hållbarhetsperspektiv och säkerställa att programmet bidrar till fler mål i Agenda 2030. Detta ligger också i linje med ambitionen för Agenda 2030, som anger att målen är odelbara och att måluppfyllelse inom ett mål inte ska ske på bekostnad av ett annat.

6.2.2 Ge projekten stöd och vägledning kring integrering av perspektiven

Utifrån en mer tydligt definierad ambitionsnivå och målbild rekommenderar Ramboll dessutom att Energimyndigheten i framtida program ger stödmottagare vägledning för att underlätta effektiv integrering och analys av perspektiven, exempelvis genom att ta fram exempel på hur jämställdhet och mångfald kan integreras och tillhandahålla konkreta metoder och verktyg för att integrera perspektiven. Denna typ av kunskap kan dels förmedlas i samband med att utlysningar görs i ett program, dels löpande inom ramen för specifika webbinarier. Som stöd både för enskilda projekt och för Energimyndigheten skulle även perspektiven kunna inkluderas i den uppföljning som görs i läges- och slutrapporter. På så sätt tydliggörs förväntan på projekten ytterligare samtidigt som Energimyndigheten får ett underlag både kring resultat och behov som finns för att främja integrering av perspektiven.

6.3 Programmet har bidragit till en rad resultat som kan bli varaktiga

Intervjuer och analys av projektens slutrapporter indikerar att beviljade projekt bidragit till flera resultat som kan bli varaktiga. Projekten har även resulterat i en kapacitetsuppbyggnad bland offentliga aktörer på lokal och regional nivå. Bland annat genom att öka kunskap och motivation att integrera energi och klimat som perspektiv i beslut, processer och strategier. Processer, metoder och strategier som tagits fram i projekten har i flera fall blivit en del av aktörernas ordinarie verksamhet. Flera av aktörerna har en plan för att ta arbetet vidare efter projektavslut. Projekt inom utlysningar kopplat till uppdraget om hållbara transportlösningar har bidragit till en minskning av CO_2-ekvivalenter.[9] Utöver den uppskattade faktiska besparing som redan skett har flera projekt kunnat identifiera en besparingspotential framåt om projektens resultat implementeras och lever vidare.

[8] På Jämställdhetsmyndighetens hemsida jämställ.nu finns exempelvis en rad metoder och ramverk sammanställt i en verktygslåda. På hemsidan finns även flera praktiska exempel med koppling till programmets inriktning.

[9] I bilaga 2 finns en sammanställning av minskningen per projekt och vilka data som inkluderats i Rambolls sammanställning.

Ramboll ser det som en styrka i programmet att så många projekt tycks genomföras med nära koppling till ordinarie verksamhet. Bland flera aktörer tycks det finnas en ökad förståelse och motivation att arbeta vidare med projektens resultat. Utmaningar kvarstår dock, då det i flera fall behövs fortsatta resurser för att kunna ta resultaten vidare och kompetensen är ojämnt fördelad i deltagande organisationer.

För att i framtiden bidra till varaktiga resultat av Energimyndighetens insatser lämnar Ramboll följande rekommendationer:

6.3.1 Vägled projektägare i hur de säkerställer varaktiga resultat

Ramboll rekommenderar att Energimyndigheten ser över möjligheterna att sammanställa de viktigaste framgångsfaktorerna och eventuella fallgroparna från programmet på ett kortfattat och tillgängligt sätt. Detta kan användas i framtida satsningar som Energimyndigheten genomför, där underlaget kan spridas till framtida projektägare och kommuniceras i olika forum där Energimyndigheten informerar om sina tillgängliga stöd.

Utifrån de närmare 70 projekt som Energimyndigheten har finansierat har ett stort antal lärdomar kunna dras kring förutsättningarna att utveckla och implementera metoder, arbetssätt och samverkan för energi- och klimatomställning. De framgångsfaktorer och eventuella fallgropar som både Energimyndigheten och de enskilda projekten har kunnat identifiera har ett stort värde för de aktörer som ska driva projekt framöver. Detta gäller särskilt för den grupp aktörer som är mer ovana vid att driva denna typ av projekt och som Energimyndigheten särskilt har velat nå.

Det kan röra sig om framgångsfaktorer som vikten av förankring internt i deltagande organisationer, att ledningen engageras, att lokala och regionala politiker får en större insikt kring energi- och klimatfrågornas betydelse och att dra nytta av etablerade ramverk som Agenda 2030 för att engagera. Det kan också vara värdefullt att ha insikt om fallgropar som att sakna en plan för hur arbetet ska tas vidare.

6.3.2 Ge projekten stöd för att följa upp energianvändningen

Ramboll rekommenderar att Energimyndigheten ger stöd till framtida stödmottagare för att följa upp resultat och effekter på energianvändning. Det har skett en stor utveckling i programmet jämfört med uppdraget som genomfördes 2016–2019. Kraven på att vissa projekt skulle följa upp effekt på energianvändning har delvis gjort det möjligt att få en aggregerad uppfattning om vad programmet samlat bidragit till. Samtidigt har olika metoder och tillvägagångssätt gjort att inte all uppföljningsdata kunnat användas för att bedöma effekten. Det har också tagit resurser i anspråk för varje projekt att identifiera hur uppföljningen kan ske. Inför framtida satsningar ser Ramboll därför att det kan vara relevant att ge ytterligare stöd i form av mallar och guider som både förenklar för projekten, samtidigt som Energimyndigheten får mer enhetliga uppföljningsdata.

6.3.3 Se över behovet och möjligheterna att följa upp effekter på längre sikt

För att tydligare visa på effekter av programmet rekommenderar Ramboll att Energimyndigheten ser över behovet och möjligheterna att följa upp effekter av programmet på lite längre sikt. Vid tidpunkten för den här utvärderingen har projekten precis avslutats och det går framförallt att uttala sig om resultat på kort sikt. Detta är en utmaning då det ofta är de långsiktiga effekterna som exempelvis regeringen är intresserad av.

En annan utmaning är att programmet framförallt bidrar till resultat i deltagande organisationer som är svårare att kvantifiera och relatera till nationella och internationella energi- och klimatmål. För att förstå resultaten i deltagande organisationer behövs ofta intervjuer med stödmottagare som inte alltid går att kvantifiera. Att följa upp effekter på längre sikt kan vara ett sätt att tydligare koppla samman insatser för kapacitetsutveckling med de övergripande mål som är formulerade nationellt och internationellt. På så sätt kan insatserna också få större legitimitet.

6.3.4 Fortsätt att samla resultat i ett metodbibliotek på hemsidan

Ramboll rekommenderar att Energimyndigheten tillgängliggör konkreta metoder och verktyg som utvecklats i programmet, exempelvis på myndighetens hemsida. I programmet har en mängd metoder och verktyg tagits fram av de olika projekten. I utvärderingen framgår att flera projektägare arbetar för att sprida dessa både internt och till andra. Genom att se till att dessa sprids kan Energimyndigheten understödja ett fortsatt lärande och hjälpa nya projekt att inte återuppfinna hjulet på nytt. På hemsidan finns redan idag flera publikationer, lärande exempel och några verktyg för exempelvis planering av solenergi. Genom att samla fler metoder och verktyg i ett samlat metodbibliotek på hemsidan skapas förutsättningar för ett större lärande och en mer effektiv användning av skattemedel.

6.4 Det finns ett fortsatt behov av stöd för kapacitetsutveckling, särskilt bland resurssvaga aktörer

Bilden från Rambolls utvärdering är att det generellt finns ett fortsatt behov av stöd för kapacitetsutveckling för att stödja energi- och klimatomställning i offentlig sektor. På en övergripande nivå har programmet nått ut till relevanta aktörer och finansierat relevanta insatser. En fördjupning kring hur stödet fördelas indikerar dock att programmet inte når ut jämnt till alla delar av landet. Att programmet når ut mer i vissa regioner var även något som Ramboll lyfte fram i föregående utvärdering.[10] Här har de nationella projektkontoren haft en viktig funktion i att stötta aktörer över hela landet. För att öka spridningen har Energimyndigheten även gjort justeringar för att framförallt nå mindre kommuner. Bland annat uppmuntrades mindre kommuner som inte tidigare fått stöd att ansöka och de premierades också högre jämfört med större aktörer i bedömningen. Detta bedömer Ramboll som positivt. Vilka som slutligen fått stöd är givetvis också beroende av vilka som söker stöd, vilket indikerar att kännedomen eller viljan att söka stöd skulle behöva öka i vissa regioner.

I flera kommuner finns ett stort behov av extern finansiering för att kunna prioritera arbetet. Bland projekten som fått avslag ser Ramboll att det finns många mindre kommuner med begränsade resurser att ansöka om stöd och arbeta med energi- och klimatomställning, trots stora behov. Låg politisk prioritet och en ansträngd kommunal ekonomi gör att stödet är väldigt viktigt för att kunna arbeta med energi- och klimatfrågor i mindre kommuner.

[10] Ramboll på uppdrag av Energimyndigheten (2018) Halvtidsutvärdering av anslaget för lokal och regional kapacitetsutveckling för klimat och energiomställning

För att svara mot de behov som finns hos olika aktörer på lokal och regional nivå lämnar Ramboll följande rekommendationer.

6.4.1 Differentiera stödet för resurssvaga och resursstarka aktörer

I framtida satsningar på lokala och regionala aktörer rekommenderar Ramboll att Energimyndigheten differentierar stödet så att resurssvaga aktörer inte konkurrerar om samma medel som aktörer som redan har god kapacitet. Under arbetet med programmet vidtog Energimyndigheten en åtgärd som gjorde att aktörer som tidigare inte beviljats medel från programmet uppmuntrades att söka och premierades jämfört med de som tidigare beviljats stöd. För att än mer möjliggöra att resurssvaga får ta del av stöd kan ytterligare en möjlighet vara att göra riktade utlysningar med en differentiering av målgrupper, så att resurssvaga aktörer inte konkurrerar om samma medel som de som redan har en god kapacitet.

Det kan också vara så att vissa kommuner kan stöttas på andra sätt än att låta dem driva egna projekt. En möjlighet skulle kunna vara att i ännu större utsträckning finansiera samverkansprojekt inom en viss region där flera kommuner kan samverka och dra nytta av varandra.

6.4.2 Utveckla arbetet i ansökningsfasen för att stötta aktörer med bristande kapacitet

I framtida program rekommenderar Ramboll att Energimyndigheten fortsatt ser över hur ansökningsfasen kan möjliggöra fler ansökningar och projekt från resurssvaga aktörer. En möjlighet kan vara att det finns stöd att få under ansökningsfasen, där projektägare kan få hjälp att utveckla sin projektidé och ansökan. En annan möjlig lösning kan vara att se över om det går att göra mer förenklade förfaranden för resurssvaga aktörer som söker mindre stödbelopp. Till exempel genom att utlysa medel för projekt med mer standardiserade och styrda upplägg för exempelvis kompetensutveckling av personal och ledning eller stöd för att ta fram en handlingsplan.

6.4.3 Utveckla samverkan mellan lokala, regionala och nationella aktörer

Ramboll rekommenderar att Energimyndigheten fortsätter utveckla samverkan mellan lokala, regionala och nationella aktörer, till exempel genom att initiera olika forum för nätverk och erfarenhetsutbyte. Det finns ett fortsatt behov av olika typer av samverkan och erfarenhetsutbyte för att kunna dra nytta av varandras kompetenser och skapa lärande. Rambolls bild är att Energimyndigheten och andra myndigheter kan spela en viktig roll som expertmyndigheter och förmedla kunskap på ett effektivt sätt till lokala och regionala aktörer. Parallellt med stödet från expertmyndigheter kan till exempel regioner och kommuner i framkant bidra med konkreta och verksamhetsnära exempel och erfarenheter som är lätta att ta till sig för andra aktörer.

7 Referenser

Energimyndigheten (2018). *Programlogik och strategi för Lokal och regional kapacitetsutveckling för energiomställning och minskad klimatpåverkan 2018–2020,* Diarienummer: 2018-005487 och 2018-005488

Energimyndigheten (2018). *Utlysning: Digitala möten i offentlig verksamhet*, Diarienummer: 2018-005488

Energimyndigheten (2018). *Utlysning: Hållbara transporter*, Diarienummer: 2018-005488

Energimyndigheten (2018). *Utlysning: Implementering och utveckling av energi- och klimataspekter i relation till befintlig lagstiftning,* Diarienummer: 2018-005487

Energimyndigheten (2018). *Utlysning: Samordnad varudistribution i offentlig verksamhet,* Diarienummer: 2018-005488

Energimyndigheten (2018). *Utlysning: Samordningsnätverk*, Diarienummer: 2018-005487

Energimyndigheten (2019). *Utlysning: Energi- och klimatomställning i offentlig sektor, från kunskap till praktisk tillämpning,* Diarienummer 2018-005487

Energimyndigheten (2019). PM 2019: *Utvärdering utlysning inom programmet Lokal och regional kapacitetsutveckling 2019.*

Lundquist, Lennart (1992). *Förvaltning, stat och samhälle*. Lund, Studentlitteratur.

Naturvårdsverket (2021) *Konsumtionsbaserade växthusgasutsläpp per person och år*, 2021-03-19, tillgänglig: https://www.naturvardsverket.se/Sa-mar-miljon/Statistik-A-O/Vaxthusgaser-konsumtionsbaserade-utslapp-per-person/

Ramboll på uppdrag av Energimyndigheten (2018). *Halvtidsutvärdering av anslaget för lokal och regional kapacitetsutveckling för klimat och energiomställning,* Diarienummer: 2018-006501

Samtliga lägesrapporter och slutrapporter från projekt i bilaga 3.

Bilaga 1

Utvärderingens frågeställningar.

Utvärderingskriterium och frågeställning	

Effektivitet	• I vilken utsträckning har programmets utformning varit ändamålsenlig?
	• I vilken utsträckning har programmet administrerats på ett ändamålsenligt och effektivt sätt av Energimyndigheten?
	  • Vilket stöd har projekten haft behov av under genomförandet?
	  • Vilket stöd har funnits för projekten under genomförandet?
	  • I vilken utsträckning har Energimyndigheten tillhandahållit det stöd som behövts?
	• I vilken utsträckning har kravet på uppföljning av energieffektivisering i uppdraget för hållbara transportlösningar påverkat möjligheten till kapacitetsutveckling för dessa projekt, jämfört med övriga projekt inom programmet?
	  • På vilket sätt har transportprojekten följt upp minskad energianvändning?
	  • Hur har projektens genomförande påverkats av kravet?
	• I vilken utsträckning har uppmaningen att beakta och beskriva jämställhets- och mångfaldsaspekter i utlysningen 2019 påverkat projektens genomförande?
	• I vilken utsträckning berör projektbesluten från 2019 jämställdhets- och mångfaldsaspekter?

Relevans	• I vilken utsträckning har programmets projektportfölj varit lämplig sett till programmets syfte?
	  • Vilka behov ska finansierade projekt möta och för vilka målgrupper?
	  • Vilka typer av projekt förekommer i programmet och vad syftar de till?
	• I vilken utsträckning och hur bedöms resultat från programmets projekt komma andra aktörer till nytta?
	• Är stöd för kapacitetsutveckling ändamålsenligt för att stödja en energi- och klimatomställning i offentlig sektor? Bör stöd utformas på något annat sätt?
	• Har stödet från Energimyndigheten varit avgörande för att genomföra åtgärder?

Måluppfyllelse/ effekt	• I vilken utsträckning har programmet bidragit till faktisk och bestående kapacitetsutveckling i offentlig sektor utifrån programlogikens utfallsindikatorer? På vilket sätt?
	  • Har programmet bidrag till ett ökat informations- och erfarenhetsutbyte mellan offentliga aktörer kopplat till klimat och energiomställning?
	• I vilken utsträckning har projekt inom uppdraget hållbara transportlösningar redan haft en effekt på energianvändningen samt i vilken utsträckning kommer en effekt att kunna utvärderas senare?
	• Vad är programmets måluppfyllelse enligt effektlogiken?
	  • Har projekten genom sina resultat bidragit till programmets måluppfyllelse?
	  • På vilket sätt bidrar programmets insatser för kapacitetsutveckling till att nå nationellt uppsatta mål rörande energiomställning och minskad klimatpåverkan?
	• Hur har projektens förutsättningar för måluppfyllelse påverkats av coronapandemin?

Varaktighet	• Efter avslut – i vilken utsträckning finns det en plan/struktur etc. för att arbeta vidare strukturerat efter projektets avslut?
	  • Vilka förutsättningar behöver vara på plats för att resultatet från projekten ska implementeras?
	  • Har projekten skapat förutsättningar för implementering genom a) skapa förståelse för varför kapaciteten behöver utvecklas? b) tillhandahålla kunskap och resurser för att kunna utveckla kapaciteten? och c) motivera till att vilja använda projektens resultat?

Bilaga 2

Uppskattad minskning i CO_2-utsläpp inom uppdraget Hållbara transportlösningar som främjar att transporter nyttjas mer effektivt.

Projekt	Uppskattad minskning i CO_2-utsläpp	Ingår i Rambolls beräkning av uppskattad minskning i CO_2-utsläpp till följd av projekten
Hållbar bilism	0,85 ton CO_2	Ja
LASTA	0,79 ton CO_2	Ja
HRV Växer	41 ton CO_2	Ja
Hållbara pendlings- och tjänsteresor	Cirka 5 GWh, motsvarande cirka 32 ton CO_2	Ja
Hållbara transporter till och från skolor	28 %, motsvarande cirka 2,2 ton CO_2	Ja
Hållbara tjänsteresor	56 ton CO_2	Ja
Landsbygd till landsbygd	2,7 – 4,7 ton CO_2*	Ja
Fler cyklister på nya cykelvägar	Cirka 42–63 ton CO_2 minskning per år, vilket innebär 84–126 ton CO_2 totalt	Ja
Fler turister men färre bilar i destination Järvsö	195 ton CO_2	Ja
Fossilbränslefria uppstartskommuner	400 ton CO_2**	Nej
Hållbara företagsresor	47 % minskade utsläpp (inte översatt till andra värden)	Nej
REDI	12 % minskning i CO_2 per capita	Nej
KOSAVA 2.0	Antalet leveranser har minskat med omkring 50–70%, men saknas översättning i total minskning av utsläpp. I Karlshamns kommun minskade CO_2 med 72%	Nej
Kapacitetsbyggande åtgärder för effektivare transporter i Eskilstuna kommun	717 MWh (2019 jämfört med 2018)	Nej
Mötas och resa hållbart för ökad tillgänglighet	1167 MWh (2019 jämfört med 2017)	Nej
Cykelsamverkan Sörmland	45,9 ton CO_2 (uppskattad potential)	Nej
Processledare hållbart resande	Inga beräkningar men hypotetiska potentialer	Nej
GoMate 2.0	Endast schablonmässig beräkning av minskad energianvändning	Nej
Publik upphandlingsplattform för mer hållbara transporter	Inga beräkningar men hypotetiska potentialer	Nej
Klimatsmarta masstransporter (KLIMAT)	Hypotetisk beräkning (upp till 21 % lägre CO_2)	Nej
Klimatsmarta skolresor	Ingen effekt på resandet har kunnat påvisas	Nej
På egna ben till skolan	Ökning med 76 ton CO_2***	Nej
Hållbart resande i tjänsten	20 GWh (uppskattad potential)	Nej

Projekt	Uppskattad minskning i CO_2-utsläpp	Ingår i Rambolls beräkning av uppskattad minskning i CO_2-utsläpp till följd av projekten
Gröna resplaner i staden som strategi för fler hållbara pendlingsresor	Hypotetisk beräkning (upp till 3 ton CO_2/dag)	Nej
Hållbara varutransporter för näringsliv och miljö	Hypotetisk beräkning utifrån olika scenarier	Nej

* Anmärkning: I detta projekt anges ingen totalsiffra, men uppskattningen motsvarar den minskning som har kunnat bedömas och inte den potentiella minskningen.
** Anmärkning: I den här siffran redovisas även en stor andel icke-transportrelaterade utsläppsminskningar som en följd av projektet.
*** Anmärkning: Projektet syftade till att färre barn skulle skjutsas med bil till skolan. I sin slutrapport lyfter projektet att ökningen kan bero på coronapandemin.
Källa: Rambolls bearbetning av projektens slutrapporter.

Bilaga 3

Samtliga projekt som fått stöd.[11]

Stödmottagares namn vid projektbeslut[12]	Projektnamn	Ursprunglig projektbudget[13]	År
Kommunförbundet Skåne	Repowering i Skånes vindkraft	1 704 672 kr	2018
Huddinge kommun	Godstrafikplan för Huddinge kommun	535 000 kr	2018
Vänersborgs kommun	Strategi för ett fossilfritt Vänersborg 2030	600 000 kr	2018
Kommunförbundet Skåne	Fossilbränslefria uppstartskommuner	2 899 770 kr	2018
Huddinge kommun	Klimatsmarta skolresor	1 240 000 kr	2018
Länsstyrelsen Västra Götaland	Klimatsmart transportplanering – samverkan och kapacitetsuppbyggnad	1 824 526 kr	2018
Lomma kommun	Hållbara transporter till och från skolor, ett personal- och elev-engagemangsinitiativ av Lomma kommun	1 525 000 kr	2018
Länsstyrelsen Dalarna	Återbruk i den offentliga affären	1 500 000 kr	2018
Region Jönköpings län	GoMate 2.0: fordonspoolen i Jönköping rullar vidare med gamla och nya partners	1 067 500 kr	2018
Skåne Läns Landsting	Fler cyklister på nya cykelvägar	2 218 000 kr	2018
Energikontoret Östra Götaland AB	Samordningsnätverk för energi och klimatstrategiska åtgärder	630 000 kr	2018
Skåne Läns Landsting	Fördjupning av samordningsnätverk avseende hållbart resande	400 000 kr	2018
Kalmar kommun	På egna ben till skolan	2 836 000 kr	2018
Länsstyrelsen Västmanland	Klimatsmart samhällsplanering med sociala mervärden	3 437 181 kr	2018
Länsstyrelsen Dalarna	Hållbar vindkraft i Dalarna – Samverkansprocess för regional strategisk vindkraftsplanering	2 666 000 kr	2018
Energikontor Sydost AB	LASTA	1 101 348 kr	2018
Helsingborgs kommun	Integrering av klimat- och energiaspekter i Helsingborg	2 200 000 kr	2018
Länsstyrelsen Skåne	Inspirationsnätverk 2.0 för kommuner i 100 % Fossilbränslefritt Skåne	1 287 100 kr	2018
Länsstyrelsen Stockholm	EKLIPS – Energi och Klimat i fysisk Planering genom Lokal och regional Samverkan	2 865 000 kr	2018
Jämtlands läns landsting	Hållbara pendlings- och tjänsteresor inom Region Jämtland Härjedalen	2 848 600 kr	2018

[11] Mer information om projekten och dess resultat finns samlade på Energimyndighetens webbplats www.energimyndigheten.se/loreg

[12] Stödmottagare kan ha bytt namn efter projektbeslut, exempelvis från landsting till region.

[13] Projektbudgeten kan ha justerats ned eller upp efter projektbeslut.

Stödmottagares namn vid projektbeslut[12]	Projektnamn	Ursprunglig projektbudget[13]	År
Kommunförbundet Skåne	Energioptimeringsnätverk 2	643 000 kr	2018
Västra Götalands läns landsting	HRV Växer	2 835 590 kr	2018
Landstinget Gävleborg	Mötas och resa hållbart för ökad tillgänglighet	1 690 900 kr	2018
Eskilstuna kommun	Kapacitetsbyggande åtgärder för effektivare transporter i Eskilstuna kommun	1 375 710 kr	2018
Göteborgsregionens Kommunalförbund	Cykelplan för Göteborgsregionen	2 811 148 kr	2018
Haninge kommun	P-tal 0-Test av ett bilfritt bostadskvarter: Implementering av hållbara mobilitetsverktyg i detaljplaneprocessen för att minska behovet av privatägd bil och parkeringsplatser	910 000 kr	2018
Karlskoga kommun	Karlskoga cyklar för en bättre miljö	1 520 000 kr	2018
Region Halland	Hållbart resande i tjänsten	1 851 000 kr	2018
Länsstyrelsen Skåne	Hållbara företagsresor	2 165 000 kr	2018
Länsstyrelsen Skåne	Klimatsmarta masstransporter (KLIMAT)	2 605 000 kr	2018
Kommunförbundet Skåne	Den hållbara upphandlingsprocessen i Skåne	2 892 000 kr	2018
Landstinget i Kalmar län	Hållbara tjänsteresor	1 387 500 kr	2018
Länsstyrelsen Gotland	Fysisk planering för ett robust och förnyelsebart energisystem	2 891 783 kr	2018
Länsstyrelsen Skåne	Länsstyrelserna – Tillsammans för klimat– och energifrågor i fysisk planering	2 900 000 kr	2018
Västra Götalands läns landsting	Implementera energikrav i offentlig upphandling av utrustning inom vården	2 890 000 kr	2018
Göteborgsregionens Kommunalförbund	Färdplan för klimatsmart Göteborgsregion	2 566 525 kr	2018
Länsstyrelsen Västmanland	Klimatsmart Fysisk Planering- från slösa till spara	2 900 000 kr	2018
Fyrbodals kommunalförbund	Landsbygd till landsbygd – Nya och hållbara vanor för rural mobilitet (Tur & Retur)	2 800 000 kr	2018
Länsstyrelsen Skåne	Hållbar bilism	1 390 000 kr	2018
Region Örebro län	Publik upphandlingsplattform för mer hållbara transporter	910 037 kr	2018
Länsstyrelsen Dalarna	Strategisk hållbar samhällsplanering i Dalarna	2 900 000 kr	2018
Länsstyrelsen Dalarna	Hela Dalarna Cyklar 2.0	1 734 285 kr	2018
Karlshamns kommun	Hållbara varutransporter för näringsliv och miljö	2 856 200 kr	2018
Sandvikens kommun	Processledare hållbart resande	1 978 500 kr	2018
Energikontoret i Mälardalen AB	Cykelsamverkan Sörmland	2 460 000 kr	2018

Stödmottagares namn vid projektbeslut[12]	Projektnamn	Ursprunglig projektbudget[13]	År
Ljusdals kommun	Fler turister men färre bilar i Destination Järvsö	1 168 000 kr	2018
Kommunförbundet Skåne	Energiplanering 2.0	1 579 308 kr	2018
Linköpings kommun	Gröna resplaner i staden som strategi för fler hållbara pendlingsresor	1 353 000 kr	2018
Energikontor Sydost AB	KOSAVA 2.0 – Projektkontor med support	9 983 880 kr	2018
Region Jönköpings län	REDI: Projektkontor för digitala möten i offentlig sektor	5 000 000 kr	2018
Malmö stad	CirKuS – cirkulerande kunskap i staden	1 697 847 kr	2019
Energikontor Norra Småland	Energikrav i bygglagsstiftningen: Från teori till praktik hos bygglovsavdelningarna i Jönköpings län	1 066 690 kr	2019
Ånge kommun	Strategiskt inköpsarbete för minskad klimatpåverkan i en liten landsbygdskommun	1 373 500 kr	2019
Borlänge kommun	Implementering av parkeringsstrategier för ökat hållbart resande	765 000 kr	2019
Stenungsunds kommun	GIS-vägledning för energieffektiviserande mikroklimatsmodifiering	1 400 000 kr	2019
Västerås stad	Framtida energi- och klimatkrav genom upphandling och avtal	1 448 000 kr	2019
Länsstyrelsen Kronoberg	Energi- och klimatoptimerad upphandling	1 677 240 kr	2019
Länsstyrelsen i Värmlands län	Värdeskapande processtöd för energi- och klimatomställning av offentliga organisationers transporter	1 627 500 kr	2019
Länsstyrelsen Västra Götaland	Energifrågan i prövning och tillsyn enligt Miljöbalken – praxis, villkor och miljöekonomiska perspektiv	1 162 800 kr	2019
Karlstad kommun	Klimatsmart resurshantering	960 000 kr	2019
Nässjö kommun	Hållbar parkering i Nässjö kommun	644 242 kr	2019
Länsstyrelsen Västerbotten	Utveckling av processguide – hur vi får projekt för ett transporteffektivt samhälle att frodas och leva vidare	851 000 kr	2019
Umeå kommun	Metodutveckling för klimatneutral och cirkulär upphandling	1 500 000 kr	2019
Länsstyrelsen Östergötland	Branschvisa vägledningar, stöd för energihushållning enligt Miljöbalken	2 083 454 kr	2019
Storstockholm med flera	Samordningsnätverk regionala energikontor	4 000 000 kr	2019
Storstockholm	Eleffektiva kommuner – Regional samverkan mot kapacitetsbrist	1 654 183 kr	2019
Göteborgs stad	Utsläppsfria bygg- och anläggningsplatser	1 500 000 kr	2019

Bilaga 4

Uppdragen i regleringsbrevet 2018

Lokal och regional kapacitetsutveckling

Statens energimyndighet ska under 2018–2020 genomföra insatser för att främja det strategiska arbetet för energiomställning och minskad klimatpåverkan på lokal och regional nivå. Myndigheten ska särskilt arbeta för att uppmuntra och stödja offentliga organ på lokal och regional nivå att bland annat genom policyrådgivning arbeta strategiskt med energiomställning och minskad klimatpåverkan. Medlen ska i huvudsak användas för utveckling och implementering av metoder och processer kring energiomställning och minskad klimatpåverkan i relation till miljöbalken, plan- och bygglagstiftningen samt upphandlingslagstiftningen (i likhet med Energimyndighetens tidigare program Uthållig kommun), samt till informations- och erfarenhetsutbyte mellan lokala, regionala och centrala offentliga aktörer. Dessa medel är ett komplement till det av regeringen införda statliga stödet för specifika klimatinvesteringar, det så kallade Klimatklivet. Uppdraget ska redovisas i årsredovisningen.

Hållbara transportlösningar som främjar att transporter nyttjas mer effektivt

Som en del i omställningen till en fossilfri transportsektor och ett mer transporteffektivt samhälle som bidrar både till transportpolitiska mål, miljökvalitetsmål och energipolitiska mål görs en satsning som främjar att transporter nyttjas effektivare så att energianvändning och klimatpåverkan från transporter kan minska.

Statens energimyndighet ges i uppdrag att i dialog med Boverket, Trafikverket, länsstyrelserna och aktörer med regionalt utvecklingsansvar planera och genomföra insatser i form av

(i) stöd för ökat digitalt arbetssätt,

(ii) samverkan för samordnad varudistribution,

(iii) metoder för att genom den fysiska planeringen nå transporteffektivitet,

(iv) rådgivning och utbildningsinsatser samt

(v) finansiellt stöd för åtgärder eller demonstrationer.

En utvärdering av satsningens effekt på energianvändningen ska förberedas vid satsningens införande. En första utvärderingsrapport ska bifogas slutrapporten. Uppdraget ska redovisas till Regeringskansliet (Miljö- och energidepartementet) senast den 31 maj 2021[14].

[14] Ursprungligen 31 mars 2021 men datumet flyttades fram till 31 maj 2021 efter en hemställan till regeringen, då pandemin i flera fall påverkade projektens möjligheter att genomföra aktiviteter enligt plan.

Hållbar energi för alla

Energimyndigheten leder samhällets omställning till ett hållbart energisystem.

Vi bidrar med fakta, kunskap och analyser om tillförsel och användning av energi i samhället, och arbetar för en trygg energiförsörjning.

Forskning om framtidens fordon och bränslen, förnybara energikällor och smarta elnät får stöd av oss. Vi stöttar också affärsutveckling som gör det möjligt att kommersialisera innovationer och ny teknik, och ser till att goda lösningar kan exporteras.

Vi ansvarar för Sveriges officiella statistik på energiområdet, och hanterar elcertifikatsystemet och handeln med utsläppsrätter.

Dessutom deltar vi i internationella klimatsamarbeten, och förmedlar fakta om effektivare energianvändning till hushåll, företag och myndigheter.

Energimyndigheten

Energimyndigheten, Box 310, 631 04 Eskilstuna
Telefon 016-544 20 00, Fax 016-544 20 99
E-post registrator@energimyndigheten.se
www.energimyndigheten.se