

# Projektutvärdering slutrapport – Löpande utvärdering



## Mall för projektutvärdering slutrapport – löpande utvärdering

### Vad ska rapporten innehålla?

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

### Vem ansvarar för rapportens innehåll och kvalitet?

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

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

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

**Frågor?** Vänligen kontakta projektets handläggare.

## 1. Grundinformation

Projektnamn SIKT, Stärkt Innovation Konkurrenskraft och Tillväxt	Ärende-ID 20201693
Stödmottagare Höga Kusten Industri Grupp ekonomisk förening	Organisationsnummer 769631-6707
Projektets startdatum 2018-09-01	Projektets slutdatum 2022-04-28
Projektets totala budget 36 208 868 SEK	Budget för utvärdering (enligt upphandling) 780 000 SEK

## 2. Utvärderingens upplägg och genomförande

Redogör för projektutvärderingens upplägg och genomförande.

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

### **TILL LÄSAREN**

*Syftet med projektet SIKT var att stärka företagens forsknings- och utvecklingsarbete med fokus på att utveckla nya och/eller markant förbättra befintliga produkter, processer eller tjänster. Projektet använde gruppundantaget för industriell forskning enligt Kommissionens förordning (EU) nr. 651/2014. Utvärderingen visar på tydliga resultat och en god måluppfyllelse trots den globala coronapandemin som kraftigt påverkat det regionala näringslivet och möjligheten att genomföra projektaktiviteterna om planerat. Under projektets tre och ett halvt år har samtliga företag varit aktiva, genomfört sina fallstudier samt utökat sitt FoU-arbete.*

*En av projektets stora styrkor och ett viktigt lärandebidrag är projektmodellen som bidragit till ett uthålligt och aktivt engagemang hos målgruppen små och medelstora företag (SMF). Något som inte är självklart i denna typ av offentligfinansierade projekt. Projektmodellen innebar att deltagande företag redan innan projektstart, utifrån företagets egna behov och förutsättningar, hade utformat en fallstudie med en projektplan och budget. Fallstudien har därefter varit styrande för företagets utvecklingsarbete i projektet.*

*Utvecklingen av fallstudien och projektarbetet har gått upp-och-ner hos de flesta av de deltagande företagen under projekttiden, för att under sista året peka uppåt, där samtliga bolag bedömer att de tack vare projektet har ökat sitt FoU-arbete och flera även utvecklat sitt FoU-arbete. Kombinationen av en treårig budget avsatt för ett FoU-arbetet (fallstudien) i kombination med forskarstöd, erfarenhetsutbyten och övrigt kunskaps- och projektstöd har varit framgångsrikt. Samtidig har det skett ett stort lärande hos både företagen och projektägaren där framtida projekt bör bli ännu effektivare. Vidare lyfts projektägar- och projektledarrollen, som Höga Kusten Industrigrupp haft, som viktig samt att projektledningen och forskarstödet varit lyhört och flexibelt, något som är avgörande för målgruppens engagemang.*

### **UTVÄRDERINGENS OMFATTNING**

Utvärderingen startade i september 2018 och pågick till februari 2022. Totalt har utvärderingen omfattat 680 timmar under 41 månader, vilket ger ett snitt på ca 16 timmar per månad. Utvärderingen startade med en inledande genomlysning som tydliggjorde projektlogik och förväntningar på projektet. Därefter har det årligen genomförts en större utvärderingsinsats innefattande enkät och intervjuer med deltagande företag, intervjuer med forskningsstöd och projektpersonal, deltagande observationer samt en kvantitativ uppföljning av nyckeltal, vilket återkopplades till projektledningen i en rapport. Under 2018 och 2019 skedde deltagande observation på plats medan under 2020 och 2021 har deltagande observation enbart skett digitalt. Utvärderingen har genomförts löpande i tre faser; 1. Genomlysning, 2. Löpande utvärdering och 3. Slutrapportering. Utvärderingen avslutas med denna slutrapport.

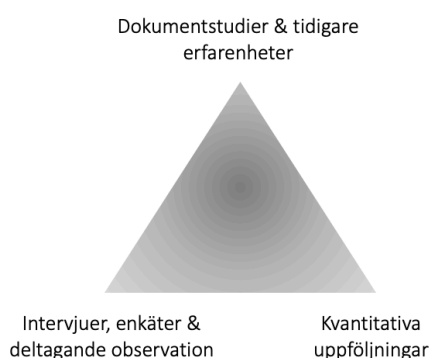
## METODER FÖR UTVÄRDERING, DIALOG OCH RAPPORTERING

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

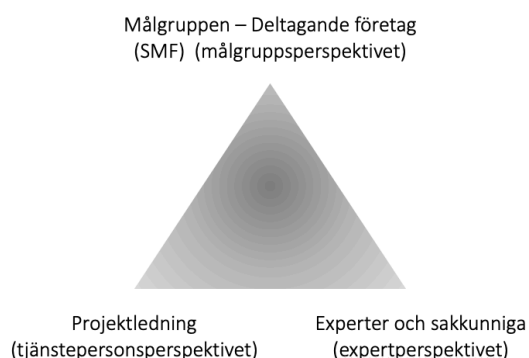
Vidare har vi använt oss av *triangulering* i utvärderingen där olika metoder eller perspektiv kombineras för att skapa en transparent och trovärdig bild. Dels har olika utvärderingsmetoder kombinerats (figur 1) och dels har olika perspektiv inom en metod kombinerats (figur 2). När olika metoder kombineras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

De olika metoderna i projektutvärdering är; 1) *Dokumentstudier gällande projektarbetet samt tidigare erfarenheter från forskning och andra liknande och satsningar*, 2) *Intervjuer och enkätstudier med målgruppen och nyckelaktörer samt deltagande observation vid projektaktiviteter* samt 3) *kvantitativa data från de deltagande företagen*.

Figur 1: Metodtriangulering



Figur 2: Triangulering inom en metod



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

## FAS 1 GENOMLYSNING

Utvärderingens första fas var en genomlysning av projektet som avslutades med en rapport i januari 2019. Syftet med genomlysningen var att undersöka och tydliggöra projektlogiken, skapa en nulägesbild samt säkerställa att målen var uppföljningsbara. Under genomlysningen

genomfördes dokumentstudier, en enkätstudie och intervjuer med deltagande företag, intervjuer med projektmedarbetare, uppstart kvantitativ uppföljning, uppföljning hållbarhetsaspekter, deltagande observation samt en målanalys.

## **FAS 2: LÖPANDE UTVÄRDERING**

### **Löpande avstämningar med projektledning**

Under projektet har regelbundna avstämningar med projektledaren genomförts med syftet att följa projektets utveckling, återkoppla utvärderingens resultat samt för att planera utvärderingens insatser. Avstämningarna har oftast skett varje månad men ibland oftare och i vissa fall med något längre mellanrum.

### **Intervjuer och enkätundersökningar**

Vid fyra tillfällen under projektet, en gång under Fas 1, två gånger under Fas 2 och en gång under Fas 3, har formella intervjuer genomförts med projektledaren hos respektive deltagande företag. Även forskarstödet (personal från LTU) har intervjuats fyra gånger under projektperioden. Totalt har 49 intervjuer genomförts med 21 personer, varav tre kvinnor och 18 män. De flesta har intervjuats mer än en gång för att kunna synliggöra förändringar över tid. En handfull projektledare på företagen har bytts ut men de flesta av företagen har haft samma projektledare.

En enkätundersökning har genomförts inför tre av de fyra intervjutillfällena med deltagande företag. Syftet var dels att fånga förändringen i kvantitativa termer och dels som en förberedelse inför själva intervjun. Intervjuerna utgick från respondenternas bedömningar i enkäten (och tidigare intervjuer) och därefter kunde ett resonemang föras utifrån denna bild.

### **Deltagande observation**

Vid ett antal tillfällen varje år har utvärderaren deltagit vid projekträffar och projektaktiviteter, på plats under första tiden i projektet samt digitalt under andra hälften. Vid dessa tillfällen har utvärderaren tagit del av information innan tillfället, observerat på plats genom att delta i diskussioner m.m. och dokumenterat samt ofta återkopplat reflektioner tillbaka till projektet. Även en mängd informella samtal och diskussioner har genomförts med projektaktörer vid dessa tillfällen, vilket har stärkt förståelsen för projektarbetet och sammanhanget.

### **Bollplank och processtöd**

Vid löpande avstämningar med projektledaren och vid projekträffar, men även vid behov, har utvärderaren funnits med som ett bollplank för frågor och funderingar, t.ex. kring projektaktiviteter och hållbarhetsaspekter. Syftet från utvärderingens sida har varit att löpande återkoppla synpunkter och erfarenheter från utvärderingen, men även som en del av datainsamlingen.

### **Dialog med utvärderare och sakkunniga**

För att få perspektiv och som input till projektledningen har vi i utvärderingen löpande haft kontakt med andra utvärderare och sakkunniga, t.ex. kring samverkan forskning/universitet och näringsliv samt hållbarhetsaspekter.

## Rapporter

Skriftliga rapporter har levererats till projektet. En i genomlysningen (februari 2019), två årsrapporter under Fas 2 (december 2019 och januari 2021) samt denna slutrapport (februari 2022). Utöver dessa rapporter har även reflektioner på vissa insatser återkopplats.

### 3. P1 - Projektlogiken

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

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

#### BAKGRUND

Projektägaren Höga Kusten Industrigrupp (HKIG) är en ekonomisk förening med 38 teknik- och exportföretag i Västernorrland. Tillsammans har företagen nästan tvåtusen anställda och svarar för en stor del av länets export. Hösten 2016 genomförde HKIG förstudien, "FoU produktägande företag". I förstudien genomfördes bland annat djupintervjuer och en workshop med ett antal medlemsföretag samt en omvärldsanalys genom samtal och intervjuer med företrädare för verksamheter som verkar för att stärka innovation och utvecklingsarbete i företag. Därefter fick företagen identifiera sina långsiktiga utvecklingsbehov.

Projektet är via HKIG initierat av företagen i samverkan, där den största delen av projektverksamheten genomfördes ute hos de deltagande företagen och där projektets inriktning gick väl i linje med den Regionala utvecklingsstrategin.

#### PROBLEM OCH UTMANINGAR ATT ANGRIPA

Omvärldsanalysen visade på betydelsen av att förstärka företagets forskning och utvecklingsarbete (FoU) samt produktutveckling. Något som är avgörande för att öka konkurrenskraften hos små och medelstora företag och som bidrar till en hållbar regional tillväxt. Vidare synliggjordes också potentialen av att kunna tillvarata och utveckla samarbeten och innovationskraften i befintliga företag i regionen, vilket kan bidra till att fler företag genomför investeringar i hållbar tillväxt och stärker förmågan att agera på nationella och internationella marknader.

## Mål

Det **övergripande målet** för SIKT var att stärka företagens konkurrenskraft och bidra till regional tillväxt genom att stärka företagens forskning och utveckling.

**Projektmålet** var att deltagande företag genom fördjupade kunskaper och praktiska erfarenheter har stärkt sitt forsknings- och utvecklingsarbete inriktat på att utveckla nya och/eller markant förbättra befintliga produkter, processer eller tjänster samt etablerat en struktur för regional FoU-samverkan.

## Delmål

1. Deltagande företag har genomfört FoU som syftat till att utveckla nya produkter, processer eller tjänster eller att markant förbättra befintliga produkter, processer eller tjänster.
2. Deltagande företag har stärkt sin FoU-kompetens och har förvärvat nya kunskaper och nya färdigheter för att utveckla nya produkter, processer eller tjänster eller för att markant förbättra befintliga produkter, processer eller tjänster
3. Struktur för regional FoU-samverkan mellan företagen har etablerats.
4. Deltagande företag har ökade kunskaper om hur de horisontella kriterierna bättre miljö, jämställdhet, lika möjligheter och ickediskriminering kan användas som verktyg för att fokusera på smarta, inkluderande och hållbara lösningar, öka innovationsförmågan och minska resurs- och energiförbrukningen.

## MÅLGRUPP

Projektets primära målgrupp var de nio deltagande företagen. Projektets sekundära målgrupp var övriga teknik- och exportföretag i Västernorrland med fokus på företag verksamma i Sollifteå, Kramfors, Härnösand.

## HÅLLBARHETSASPEKTER

De horisontella kriterierna förväntades bidra till projektets genomförande och resultat genom ökade kunskaper om hur mångfald och jämställdhet kan stärka företagens innovationskraft, produktutveckling och attraktionskraft. Betydelsen av att i FoU-arbetet söka möjligheter till effektivare resursanvändning samt hur miljöaspekten kan användas som drivkraft i process- och produktutveckling.

Samtliga nio företag inom SIKT-projektet har genomfört ett jämställdhetsarbete samt fått information och erbjudits att genomföra ett arbete gällande livscykelanalys, LCA-analys (miljö), under projektiden. Ett företag genomförde ett fördjupat arbete gällande jämställdhet och tre företag genomförde en LCA-analys, vilka presenterades på en digital workshop tillsammans med övriga SIKT-företag.

## PROJEKTLOGIK

Projektet SIKT har haft en tydlig ledstjärna i att projektet finns till för att företagen ska öka och stärka sitt FoU-arbete. Med detta som grund i aktivitetsplanering och vid strategiska val

har projektet haft en röd tråd. Trots att coronapandemin påverkat aktiviteter och förutsättningar samt att deltagande företag haft perioder med varierande kapacitet till projektarbetet har ändå projektlogiken legat fast med en tydlig röd tråd.

Det lyhörda och flexibla arbetssättet i projektet har fungerat väl. Första året hade projektet en gemensam struktur med gemensamma träffar och en föreläsningsserie. Därefter utformades aktiviteterna i större omfattning utifrån företagets behov med aktiviteter både enskilt och i grupp samt med gemensamma träffar varje halvår.

#### 4. P2 – Processen

Redogör för projektets sammanhang, organisation och förankring.

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

#### **FORTSATT VERKSAMHET OCH LÅNGSIKTIGA EFFEKTER**

Projektägare är Höga Kusten Industrigrupp (HKIG), d.v.s. en sammanslutning av 38 regionala företag, med syftet att driva frågor som är viktiga för teknikföretag i Höga Kusten. Projektmodellen med företagsspecifika FoU-arbeten i form av fallstudier, gör att en stor del av projektresultaten uppstår hos företagen, men där också HKIG tar med sig faktiska resultat och lärdomar för verksamheten på kort och lång sikt, t.ex. ett nytt nätverk för FoU. HKIG har redan tagit vidare projektresultaten och driver på för nya projektsatsningar samt besitter idag en större kunskap att genomföra liknande satsningar. Till exempel har en ny förstudie genomförts under 2021 med avsikt att söka ett nytt regionalfondsprojekt.

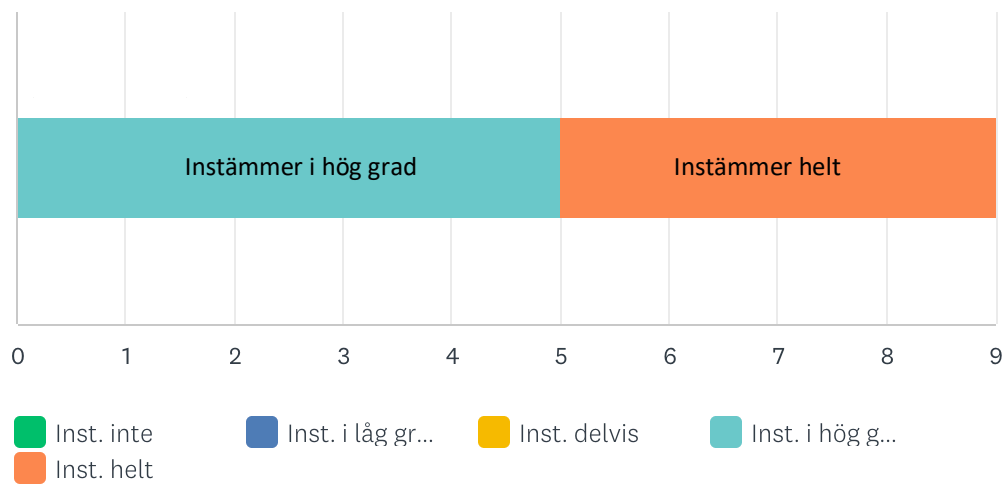
#### **ETT UTVECKLINGSARBETE SOM BIDRAR TILL NY KUNSKAP**

I företagets FoU-arbete, inom ramen för projektet, har produktutvecklingsprocessen (PU-processen) varit en central del som Luleå Tekniska Universitets (LTU) i sitt forskningsstöd arbetat med. T.ex. genomfördes en föreläsningsserie inom detta område under det första året. De etablerade PU-processerna är dock utformade för stora företag. Något som gör det svårt för projektets deltagande företag (SMF) att fullt ut kunna nyttja dessa. Därför har det gemensamma arbetet med LTU varit viktigt. Dels för att företagen skulle hitta en bra nivå och fungerande verktyg för sina PU-processer och dels där LTU fått underlag till att synliggöra och sprida en PU-process utifrån behov och förutsättningar hos SMF.

### EFFEKTER I DET PRIVATA NÄRINGSLIVET

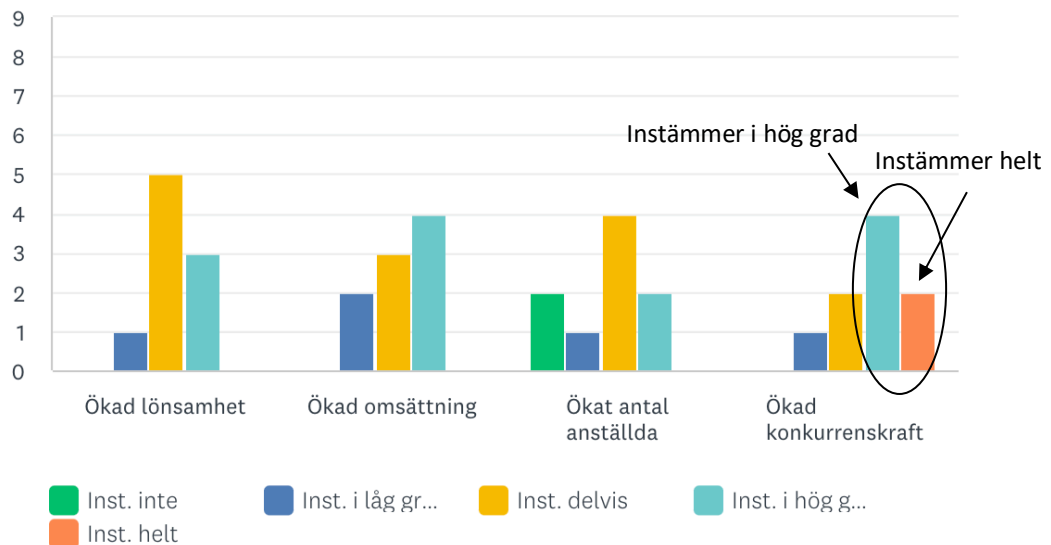
Samtliga deltagande företag i SIKT uppger att de har fått en kortsiktig och långsiktig affärs-  
mässig nytta av projektet. Projektarbetet har både bidragit i företagets fallstudier, som i sig  
bidrar till att företagen kommer att kommersialisera en eller flera nya produkter, och i den  
befintliga verksamheten. Samtliga företag bedömer att arbetet i SIKT kommer leda till att de  
kommersialiserar en eller flera produkter eller tjänster framöver och stärker företagets kon-  
kurrenskraft på sikt.

**Figur 2: SIKT bidrar till att vi kommer att kommersialisera en eller flera nya produk-  
ter/tjänster**



Diagrammet visar att samtliga företag instämmer helt eller i hög grad att deras deltagande i SIKT kommer leda till att de kommersialiserar en eller flera produkter eller tjänster.

**Figur 3: Tack vare SIKT förväntar vi oss att vårt företag på sikt får...**





Diagrammet visar att SIKT framför allt påverkar företagets konkurrenskraft där sex av nio företag bedömer att deras konkurrenskraft kommer att öka medan det verkar vara en lite mer försiktig påverkan gällande lönsamhet, omsättning och antal anställda.

#### **REGIONALA PLANER OCH STRATEGIER**

Projektsatsningen SIKT går mycket väl i linje med Region Västernorrlands regionala utvecklingsstrategi (RUS) som lyfter flertalet omvärldsutmaningar. T.ex. globalisering, fortgående tekniksprång, urbanisering, miljö- och klimatpåverkan. Något som projektet tar sikte på för att stärka företagets konkurrenskraft och som bidrar till en hållbar regional tillväxt. Vidare beskrivs vikten av samverkan och utvecklingsarbete i nya och gamla kombinationer i RUS. SIKT går mycket väl i linje med fokusområdet "Innovationsförmåga som drivkraft" och har bidragit till de övergripande strategimålen.

#### **5. P3 – Public debate**

Redogör för hur projektet arbetar med kommunikation och lärande.

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

#### **KOMMUNIKATION OCH LÄRANDE**

Projektägaren HKIG samlar närmare 40 regionala företag och driver frågor som är viktiga för teknikföretag i Höga Kusten. Samverkan sker till exempel kring marknadsföring, kompetensförsörjning, rekrytering, produkt- och verksamhetsutveckling samt forskning och utveckling. Kommunikation och lärande är således centrala delar i verksamheten.

Projektet SIKT har framför allt arbetat med lärande genom erfarenhetsutbyte företagen emellan och ett forskningsstöd från LTU. Projektet har två gånger per år genomfört gemensamma träffar med fokus på erfarenhetsutbyte. Under första året genomfördes träffarna på plats, men i och med coronapandemin blev de digitala. Träffarna innehöll vanligtvis först en statusbeskrivning av företagets fallstudier som följdes av erfarenhetsutbyte inom de olika projektområdena, förberett av projektledningen i samverkan med forskningsstödet från LTU. Oftast ingick också något kunskapsinslag på träffarna.

Därefter har projektarbetet utökats med riktade lär- och erfarenhetsutbytesinsatser i grupp, t.ex. gällande företagets interna projektmodeller, datalagring och simulering. Vissa delar var återkommande medan andra genomfördes som enstaka webbmöten. LTU har varit drivande i detta arbete.

Coronapandemin med påföljande restriktioner har påverkat projektets arbete med kommunikation och framför allt erfarenhetsutbytet företagen emellan. Omställningen till digitala träffar var i början en utmaning men har därefter fungerat bra. Digitala träffar har delvis varit begränsande, sett till dialog och diskussioner, men det har också gett fler personer på företagen möjlighet att delta vid projektaktiviteter. Utan de personliga mötena försvinner dock en dimension. Det sker till exempel inte informella samtal i samma omfattning och det är svårare

att knyta an till tidigare diskussioner vid pauser eller i anslutning till träffarna. De gemensamma projektträffarna var också planerade att framöver genomföras på plats hos de deltagande företagen för att ytterligare stärka samverkan och erfarenhetsutbyte, men det var tyvärr inte genomförbart.

Projektledningen har i samspel med projektägaren HKIG löpande arbetat med att kommunicera projektet regionalt och nationellt. Det har både skett i HKIG:s traditionella kanaler, genom artiklar och filmer från företagens projektarbete, men också genom dialog med regionala aktörer och deltagande i olika sammanhang.

#### **KOMMUNIKATION INOM PROJEKTET**

HKIG:s styrelse har utgjort styrgrupp i projektet där en handfull av ledamöterna också aktivt deltagit i projektarbetet via sina respektive företag. Styrgruppen har främst haft en uppföljande roll. Kommunikation med styrgruppen har skett genom styrgruppsmöten ca fyra gånger per år där projektledaren varit föredragande. Styrelsens ordförande har varit ett bollplank för projektledaren i strategiska frågor, vilket har fungerat bra. Projektledaren och projektekonomerna har ansvarat för uppföljning av projektets ekonomi och tillsammans med underlag från deltagande företag för lägesrapportering till finansärer.

Samarbete och dialog med forskningsstödet LTU har fungerat mycket bra. LTU har tagit ett stort ansvar både gällande det praktiska arbetet och kommunikationen med företagen. De har dessutom varit en aktiv samarbetspart till projektledaren gällande den löpande planeringen av projektinsatser. Vid start fanns en övergripande plan med tre olika arbetspaket (WP) och en utformad roll för LTU. Något som var en bra utgångspunkt men som efter uppstartsfasen justerades. LTU och projektledningen samarbetade och utvecklade rollen, vilket har varit en klar styrka för projektet, även om det var en viss anpassningsperiod för att arbetet skulle flyta som tänkt. Den justerade rollen för LTU:s forskare är inte en helt vanlig och enkel roll för ett universitet/forskare i denna typ av projekt men där LTU har varit mycket lyhörda och väldigt bra anpassat sin roll till projektets behov. Detta också i en för LTU ansträngande period på grund av coronapandemin.

Projektledaren har löpande haft kontakt och stämt av med de deltagande företagen.

#### **6. N1 - Nyckelaktiviteter**

Redogör för de aktiviteter som projektet genomfört.

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

## **PROJEKTETS AKTIVITETER**

*Projektet har i stort följt sin aktivitetsplan samt visat god flexibilitet och lyhördhet för behov och förutsättningar hos företagen. Under denna rubrik beskrivs projektets aktiviteter på en övergripande nivå där vi också reflekterar över utmaningar och förändringar.*

Under projekttiden arbetade SIKT-företagen med sin individuellt utformad fallstudie. Fallstudierna var framtagna innan projektstart och bestod av företagsspecifika utvecklingsprojekt inom FoU. Fallstudierna genomfördes med eget arbete, vissa företag använde konsulter, som kompletterades och utvecklades med forskningsstöd från LTU, erfarenhetsutbyte med övriga SIKT-företag samt genom externt stöd från projektet, t.ex. avseende miljö- och jämställdhetsaspekter samt kunskap om produktutvecklingsprocessen och projektarbete.

FoU-arbetet på företagen skedde inom ramen för teknikkoncept, analytiska eller experimentella studier, teknisk validering, utveckling av nya/förbättrade komponenter, prototyper och pilotverksamhet.

### **Projektets första år**

Det projektgemensamma arbetet startade med en kickoff där företagen presenterade sig och sina fallstudier. Projektledning beskrev strukturen för projektarbetet och möjligheter till stöd med fokus på forskarstödet från LTU, varpå LTU fördjupade information om forskarstödet. På träffen startade även arbetet med erfarenhetsutbyte.

Under första året drevs projektarbetet genom tematiska FoU-områden (arbetspaket); *WP1: Smart produktutveckling för små och medelstora företag, WP2: Modellering och simulering och WP3: Kunskaps- och informationshantering*. Varje deltagande företag medverkade i ett eller flera av arbetspaketen. Arbetspaketens tematiska områden utgjorde också grunden för erfarenhetsutbyte och nätverksbyggande mellan företagen. Arbetspaketen leddes av en delprojektledare tillika forskare från LTU.

Under första året genomförde också LTU en webbaserad seminarieserie gällande produktutvecklingsprocessen. En gång per halvår genomfördes gemensamma träffar på plats med fokus på erfarenhetsutbyte och de tematiska FoU-områdena, där projektledning höll ihop och koordinerade träffen och där LTU ledde aktiviteter i arbetspaketen. Vissa av träffarna hade externt deltagande av sakkunniga inom olika projektrelaterade områden.

### **Projektarbetet år två och framåt**

Efter första året, när projektarbetet hade etablerats hos både företagen och projektledningen, blev upplägget mer flexibelt och behovsanpassat. Företagen fick ett mer riktat stöd från LTU, utifrån specifika behov och förutsättningar. Vid denna tid kom även coronapandemin som initialt hade en stor påverkan på företagen och projektupplägget. Projektets gemensamma träffar och insatser fick ställas om och genomföras digitalt. Alla företagen drabbades, där de flesta tillfälligt fick justera sitt projektarbete. Sett ur ett strikt projektperspektiv så verkar det inte, mycket tack vare ett halvårs förlängd projekttid, som att projektresultaten har påverkats markant.

Respektive företag genomförde sitt FoU-arbete löpande i fallstudien med riktat stöd från LTU, deltagande i erfarenhetsutbyten samt deltagande vid övriga projektföreläsningar, stöd och insatser. Projektaktiviteterna skedde med stor lyhördhet utifrån företagets behov där deltagandet på olika projektaktiviteter varierade i intensitet och så även arbetet med fallstudierna.

Exempel på övriga projektaktiviteter var erfarenhetsträffar om företagsinterna projektprocesser, datalagring och kring Internet of things.

### **Hållbarhetsaspekter**

Alla SIKT-företagen informerades om jämställdhet och icke-diskriminering samt genomförde en riktad insats under projekttiden. Arbetet var gemensamt utformat men anpassades och genomfördes individuellt hos respektive företag tillsammans med sakkunnig inom området. Möjlighet till fördjupning fanns, vilket ett företag gick vidare med. Dock påverkade pandemin möjligheten för att fler företag skulle genomföra ett fördjupningsarbete och en gemensam insats. Samtliga företag informerades om och erbjöds insatser gällande miljö genom en LCA-analys (Livscykelanalys), vilket en handfull företag genomförde. Arbetet avslutades med en presentation av LCA-arbetet för övriga SIKT-företag. Även detta område påverkades negativt av coronapandemin.

### **Projektledning**

Projektledningen har löpande följt upp status med företagen, samordnat administration och projektrapportering samt undersökt behov för erfarenhetsutbyte och gemensamma utvecklingsområden. Projektledningen har arbetat med spridning och synlighet genom artiklar och filmer samt dialog med regionala aktörer under hela projekttiden.

### **Utformning, utveckling och anpassning av aktiviteter**

Projektet hade en gemensam och enhetlig struktur under första året, men när relationer och arbetssättet etablerats hos företagen och projektledningen, planerades och drevs arbetet mer utifrån företagets behov och förutsättningar och med en större flexibilitet. Projektet har därmed följt sin plan. Inga aktiviteter har strukits eller tillkommit, men aktiviteterna har anpassats och utvecklats samt ofta utförts på skilda sätt för olika företag.

### **UTFALL OCH RESULTAT**

*Här nedan presenteras de tydligaste resultaten från projektet SIKT. För att sätta dessa i ett sammanhang ges först en mer övergripande beskrivning av vilket värde som projektet har bidragit med.*

### **Utmaningar i utvärderingen**

En utmaning i projektutvärderingen har varit att det är få personer utanför målgruppen, deltagande företag, som har tillräcklig kännedom och insikt i projektets aktiviteter för att på ett bra sätt kunna bedöma och reflektera över insatser och resultat. Utvärderingen har därför i hög grad använt målgruppen, med återkommande enkäter (3 st.) och intervjuer (4 st.), och via triangulering för att på ett transparent sätt försökt synliggöra projektets påverkan och resultat. Företagens bedömningar är grunden men de har också satts i ett sammanhang med erfarenheter från liknande satsningar, sakkunnigas reflektioner, projektpersonalens bedömningar samt deltagande observationer av utvärderaren.

### **Projektets värdeskapande**

Projekt SIKT har skapat värde hos samtliga deltagande företag. Företagen bedömer att deras FoU-budget, som de haft under projekttiden (för fallstudien), har varit en förutsättning för att FoU-arbetet skulle genomföras i den valda inriktningen samt i genomförd omfattning, tempo och tidsperiod. Men det är i kombination med övriga projektinsatser och aktiviteter som pengarna har fått ett större värde. Kombinationen av en dedikerad FoU-budget över tid med samordnade stödinsatser verkar skapa det stora värdet. SIKT-budgeten gör att företagen tar

sig över tröskeln och därmed genomför ett mer långsiktigt och omfattande utvecklingsarbete, vilket de ser en långsiktig affärsmässig nytta av och som växlas upp med stödinsatserna.

#### ***Tillgång till medel för forskning och utveckling***

Genomgående lyfter företagen nyttan med att få en utökad och öronmärkt budget för FoU-arbete (fallstudiefallstudien). Företagen beskriver fördelen att (offentliga) forskningsmedel på detta sätt kommer SMF tillhanda och beskriver medlen som *en katalysator för att titta på ny teknik*.

Medlen används olika hos företagen. Vissa lägger ut mycket verksamhet på konsulter och får på detta sätt uppväxling i sin verksamhet, medan andra anställer eller utökar tid hos befintliga tjänster (oftast en kombination). Många bedömer att det utan pengarna hade varit svårt att avsätta tiden samt att budgeten också ger möjlighet att starta upp och genomföra den specifika fallstudien som både fyller ett direkt behov men också ger mervärden till företagets övriga verksamhet.

#### ***Viktiga men ej akuta saker genomförs***

En nyckelfaktor verkar vara att företagen över en längre tid (ca tre år) genomför och håller sig till en avgränsad fallstudie. SIKT ger företagen ett uthålligt och fokuserat utvecklingsutrymme som de inte annars hade haft.

*”Nu har vi utrymmet att testa saker som vi inte har akut behov av men som vi verkligen tror på i framtiden.”*

Arbetet inom FoU, via fallstudien, utvecklas med nya eller utvecklade insatser och metoder och bygger successivt upp nya lärdomar och ny kunskap. Utvecklings- och produktidéer blir genom detta arbetssätt ofta både spetsigare och mer robusta. Det verkar ge en högre kvalitet. Även arbete med hållbarhet, så som t.ex. livscykelanalys och jämställdhet, hade i många fall inte genomförts utan SIKT-projektet.

#### ***Struktur och rutiner hos företagen***

Att genomföra en internt utformad fallstudie inom ramen för ett samverkansprojekt verkar stärka företagets struktur för FoU. Nyckeln kan vara kombinationen av externa krav (som deltagande i ett offentligfinansierat samverkansprojekt skapar) tillsammans med de resurser som ingår; forskningsstöd från LTU, systematiskt erfarenhetsutbyte och inspel av relevant kompetens m.m. Kraven bidrar till att många *jobbiga men viktiga delar* genomförs fullt ut och att det över tid skapas en rutin. T.ex. gällande planering, uppföljning och rapportering men även att undersöka nya lösningar och leverantörer, vilket har ett värde för verksamheten på sikt. Något företag beskriver också att SMF ofta glider mot kommersiella (och kortsiktiga) mål i utvecklingsarbetet men att det finns klara fördelar med att också göra mer fördjupat arbete och fokusera på långsiktig nytta.

#### ***Struktur, rutiner och spridning via samverkansaktören HKIG***

Höga Kusten Industrigrupp, som samlar ett 40-tal företag, tar med sig ett stort lärande och många erfarenheter. Det gemensamma arbetet verkar till viss del att spontant spilla över mellan företagen samt även mer systematiskt via HKIG:s verksamhet. Exempelvis har ett nytt nätverk gällande FoU-samarbete startats under projektet, vilket idag drivs av HKIG. Fler projektidéer finns och en förstudie har genomförts. Projektets resultat och utfall har på kort sikt främst skett hos deltagande företag men lärdomar och erfarenheter hos HKIG bidrar till spridning och fortsatt utvecklingen i regionen.

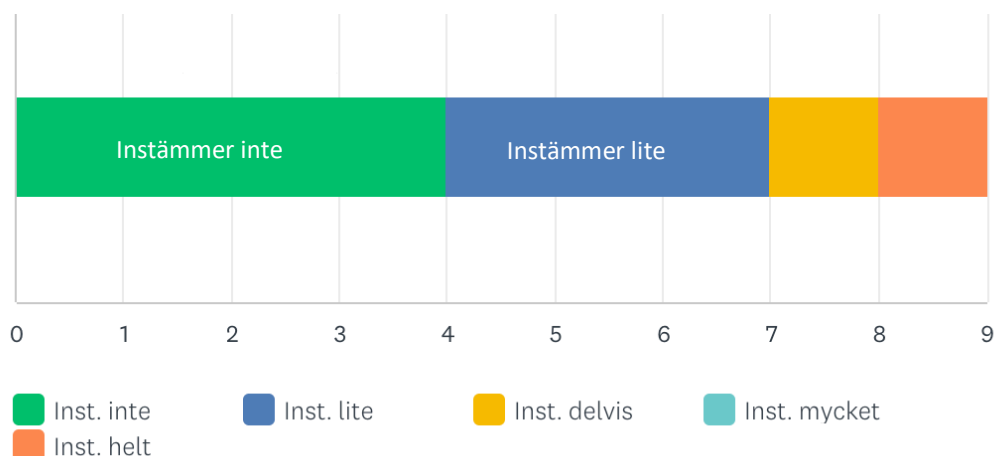
## Resultat och utfall

### **Målgruppen, deltagande företag**

#### Genomfört ett uthålligt och fokuserat FoU-arbete – fallstudien

Alla företagen har i drygt tre år genomfört ett individuellt FoU-arbete i kombination med projektaktiviteter som påmint, stöttat och bidragit med spetskunskap, erfarenhetsutbyte och dylikt. Projektet har bidragit till att dessa satsningar genomförts, i vissa fall över huvud taget, att de startat tidigare och att de genomförts mer omfattande eller djupgående. I stället för att utgå från befintliga kundbehov och efterfrågan så har nya teknikmöjligheter startat en utvecklingsprocess som följt en mer strukturerad process innehållande t.ex. kundbehov, kravspecifikation, lösningsförslag, prototyputveckling, erfarenhetsutbyte osv.

**Figur 6: Vi hade även utan SIKT genomfört fallstudien i samma omfattning**

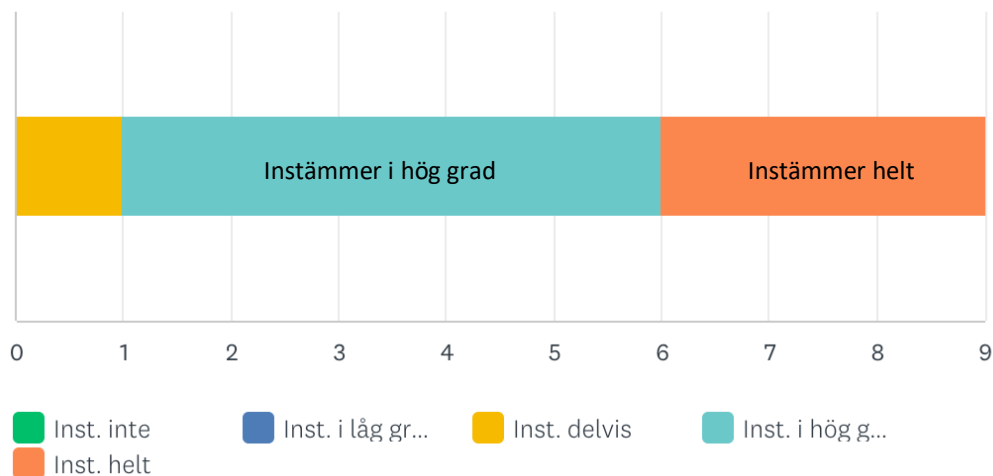


Figuren visar att sju av nio bolag inte eller endast lite instämmer i att de skulle genomfört arbetet i fallstudien i samma omfattning, i samma tempo och under samma tidsperiod även utan SIKT. Det vill säga att projektet har påverkat företagets verksamhet under projektperioden. Något som framkommer ännu tydligare i företagsintervjuerna.

#### Företagen har lagt mer tid på FoU samt i flera fall utvecklat sitt FoU-arbete

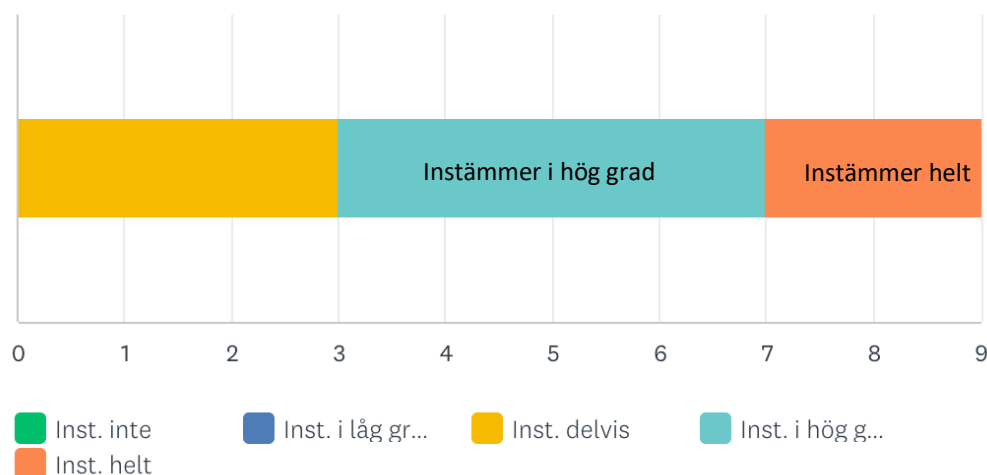
Under drygt tre år har alla SIKT-företag lagt ner mer tid på FoU-arbete än vad de hade gjort utan SIKT-projektet. Något som bidragit till att de flesta också har utvecklat sin FoU- och produktutvecklingsprocess. De företag som kanske inte har förbättrat sin FoU- och produktutvecklingsprocess hade redan en väl utvecklad produktutvecklingsprocess men har då fått andra värden, t.ex. ett utökat forskningsnätverk eller input till olika områden från andra företag.

**Figur 4: Tack vare SIKT har vi avsatt mer tid för vårt FoU-arbete**



Figuren visar att åtta av nio företag instämmer i hög grad eller helt att de har avsatt mer tid till sitt FoU-arbete.

**Figur 5: Tack vare SIKT har vi förbättrat vårt FoU-arbete**



Figuren visar att drygt att sex av nio företag instämmer i hög grad eller helt att de tack vare SIKT har förbättrat sitt utvecklingsarbete, vilket är samma bild som framkommer i företagsintervjuerna.

### ***Akademien och forskning***

#### **Spridning och nyttogörande**

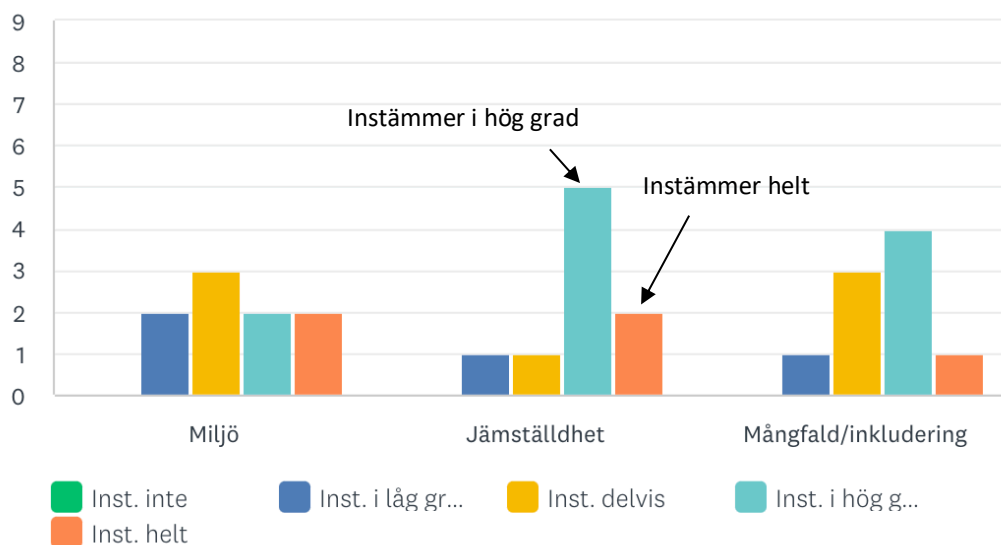
Genom det praktiska samarbetet mellan LTU och SIKT-företagen har LTU fått ny och specifik kunskap inom SMF-området samt nya nätverk. Något som innebär lärande samt relationer för nya samarbeten och nyttogörande av forskning. Forsningsbaserad kunskap kan snabbare spridas till fler och användas inom fler områden.

## Hållbarhetsaspekter

### Projektinsatser fyller på, påminner och underlättar gällande hållbarhetsaspekter

Tiden för reflektion, strategiskt arbete och utvecklingsfrågor, d.v.s. tiden utöver den dagliga operativa verksamheten, är begränsad hos SMF. Här ska allt från personalfrågor och värdegrundsarbete till verksamhetsutveckling rymmas. SIKT har lyckats genomföra ett praktiskt arbete med jämställdhet och miljö (Livscykelanalys) hos företagen. Dessa frågor har därmed kommit högre upp på agendan samt kunskapen och insikten har försiktigt ökat hos företagen.

Figur 7: Tack vare SIKT har vårt företag fått ökad kunskap om...



Figuren visar att flera av företagen upplever att de har fått ökad kunskap och kompetens om miljö och jämställdhet tack vare projektet SIKT. En bild som förstärks i intervjuer med deltagande företag.

## Lärdomar för stödsystemet

### En projektmodell som skapar uthållig delaktighet och ett driv hos SMF

SIKT-Företagens deltagande bygger på ett företagsspecifikt behov där de innan projektstart formulerade en fallstudie med en projektplan och en budget. Företagen har därefter, genom hela projektet, arbetat med fallstudien i kombination med erfarenhetsutbyten, forskningsstöd från LTU samt konsultstöd och övriga kunskapsinsatser från projektet. Projektmodellen har bidragit till att samtliga företag aktivt deltagit och haft ett driv under hela projektperioden, trots en pågående pandemi. Detta aktiva deltagande från företagen är inte en självklarhet i regionalfondsprojekt med SMF som målgrupp.

## Kunde projektet kommit längre?

Företagens verksamhet, förutsättningar och erfarenhet av FoU var väldigt varierande. Något som har påverkat projektets gemensamma arbete, erfarenhetsutbytet, kunskapsinsatser samt företagens FoU-arbete under hela projektiden. T.ex. nämns svårigheter att utbyta erfarenheter när företagen haft alltför olika verksamheter och vana av FoU-arbete eller forsknings-samverkan. Några företag har egna forskningsområden med goda kontakter till ledande forskare medan andra har en stor ovana att över huvud taget samarbeta med akademien. Olika-erna har till viss del berikat projektet men även försvårat erfarenhetsutbytet.



De särskilda förutsättningarna för SMF i denna typ av utvecklingsprojekt är viktiga att lyfta fram. Till exempel är nyckelpersonerna på företagen få och ofta väldigt centrala för den dagliga verksamheten samt att tiden för utvecklingsarbete ofta är begränsad och varierande över tid. Något som kräver att projektarbetet kan anpassas och vara flexibelt. Projektledningen behöver ha en god medvetenhet om detta och projektet behöver hitta en balans mellan krav och förutsättningar. Det går sällan att använda samma projektupplägg som för projekt med myndigheter eller större företag. Projektmodellen, upplägget och genomförande i SIKT är lyckat och bör lyftas fram som en framgångsfaktor i projektet.

SIKT har dessutom använt sig av ett undantag för industriell forskning där det saknas tidigare erfarenhet hos både projektägaren och programägaren Tillväxtverket, vilket tidvis har varit utmanande. Även projektadministrationen ses av vissa som alltför omfattande och inte tillräckligt tydlig och effektiv hos finansiären.

### ***Coronapandemin***

Den största externa faktorn som påverkat projekt är coronapandemin som medförde att projektet från och med sitt andra år fick ställa om nästan alla fysiska träffar, vilka i stället genomfördes digitalt. Projektet hade haft bättre förutsättningar, främst gällande erfarenhetsutbyte, om det varit möjligt att fortsätta med en kombination av digitala och fysiska möten. Den ökade digitaliseringen har också bidragit med fördelar så som en ökad tillgänglighet där fler på företagen kunde delta vid olika projektaktiviteter. Utvärderingen visar att projektresultaten inte har påverkats i någon större utsträckning, mycket tack vare att projektet förlängdes med ett halvår.

### ***En uppåtgående lärlkurva***

SIKT-projektet och deltagande företag har utvecklats och växt med projektet. Successivt har arbetet effektiviserats och företagen har bättre lärt sig hur de kan använda projektet. Projektarbetet har gått upp och ned i intensitet för de olika företagen. I perioder har flera företag upplevt att projektarbetet gått i stå men väl vid projektslut upplever alla företag att de tagit stora kliv och kommit så långt de hoppats med sina fallstudier. Samtidigt är det tydligt att både de enskilda företagen och konstellationen idag och framöver klart bättre kan driva och dra nytta av denna typ av projektsatsningar.

### **INTRESSE OCH DELAKTIGHET FRÅN MÅLGRUPPEN SAMT EN VIKTIG ERFARENHET**

Delaktigheten och engagemanget från företagen (målgruppen) har varit konstant och stort genom hela projektperioden, med en tillfällig svacka under det första halvåret med coronapandemin. Att företagen redan innan projektstart hade rekryterats och själva utformat sina mål och arbetsområden i en fallstudie har varit en framgångsfaktor tillsammans med lyhördhet och flexibilitet i projektarbetet från projektledningen. Till skillnad från många andra regionalfondsprojekt med SMF som målgrupp har samtliga företag deltagit aktivt under hela projektperioden, både med eget arbete och i gemensamma projektaktiviteter (alla företag har inte deltagit vid alla gemensamma tillfällen och insatser, men alla företag har ett mycket högt deltagande sett över hela projektperioden). Samtliga företag visar också upp resultat från sitt arbete i fallstudierna. Detta arbetssätt är en framgångsfaktor värd att ta vidare för andra projekt med målet att stötta små och medelstora företag.

## 7. N2 – Nyckelpersoner

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

Redogör för nyckelpersoners uppfattning och bedömning av projektet.

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

### **VILKA NYCKELPERSONER HAR UTVÄRDERINGEN INVOLVERAT?**

Nyckelpersoner i utvärderingen är; projektledare hos deltagande företag (målgruppsperspektiv), projektledare och styrelseordförande hos projektägaren samt forskningsstödet LTU (tjänstepersonsperspektiv) och sakkunnig inom samverkan mellan akademi/forskning och företag (expertperspektiv). En klar majoritet av dessa aktörer är själva inblandade i projektet, vilket utvärderingen har fått ta hänsyn till i analysen.

### **RELEVANS OCH FÖRANKRING SAMT FÖRUTSÄTTNING ATT NÅ PROJEKTMÅL OCH LÅNGSIKTIGA RESULTAT**

I och med att projektinitiativet kom från företagen själva via den gemensamma föreningen HKIG och i kombination med en förstudie var projektet väl förankrat. Samtidigt är det väldigt symptomatiskt för denna typ projekt med målgruppen SMF, att det blir lite av en nystart hos de deltagande företagen när projektet väl startar. Ett regionalfondsprojekt har ur SMF:s perspektiv ofta långa processer från projektidé till projektstart. När projektet väl startar ska fler och ofta nya personer på företagen involveras i projektarbetet och även de som tidigare varit delaktiga har ofta arbetat med andra uppgifter och behöver en nystart. Även då SIKT var väl förankrat, krävdes det hos flera av företagen ett förankringsarbete i projektets uppstartsfas. Samtidigt fanns det en stor tro på att kunna uppnå projektmålen hos företagen samt en förhoppning att även bidra på regional nivå.

Projektlogiken och projektets utformning speglar väl företagets efterfrågan där drivkraften utgår från varje företags specifika behov och förutsättningar (i en fallstudie) matchat med ett flexibelt projektupplägg och med stöd från projektledningen. Ett projekt som väl balanserar krav och insatser mot de förutsättningar som gäller för små och medelstora företag.

### **NYTTA OCH VÄRDESKAPANDE**

De två stora värdena som projektets nyckelpersoner lyfter fram är dels det faktiska värdeskapandet hos företagen (ett utökat och ofta förbättrat FoU-arbete) som också spiller över och bidrar till regional tillväxt samt att projektmodellen fungerar för att skapa en uthållig delaktighet hos SMF i denna typ av offentligfinansierade projekt och därmed möjligheter till goda resultat.

Projekt SIKT bedöms bidra med nytta till de deltagande företagen. Företagen värdesätter både FoU-budgeten (för fallstudien) som de har under projektiden (drygt tre år) samt de insatser och aktiviteter som sker gemensamt, där kombinationen verkar skapa ett mervärde. SIKT-budgeten gör att företagen tar sig över tröskeln och genomför ett behovsdrivet och mer långsiktigt utvecklingsarbete som de upplever en långsiktig affärsmässig nytta av.

Vissa av företagen ser nyttan på kort sikt och andra mer på lång sikt. Generellt så verkar SIKT ge de flesta företagen en långsiktig nytta som de inte hade fått annars. Det verkar också som att FoU-arbetet blir något mindre personbundet då SIKT ofta bidrar till att fler på företagen involveras i arbetet.

### **Mervärde av ett forskningsstöd**

Att företagen haft en expert- och sakkunnig part som forskningsstöd, i form av ett antal forskare från LTU, har haft flera fördelar. För specifika kunskaper och insatser har företagen kunnat ta in konsulter men där forskningsstödet har kunnat bidra med ett annat typ av stöd och andra perspektiv. Forskarna har via akademien en bred överblick och tillgång till spetskunskap inom de olika projektområdena som företagen arbetar inom. Forskningsstödet har också en mer utforskande syn gällande kunskap inom de specifika områdena och kan därmed bidra som ett kvalificerat bollplank i strategiska diskussioner – företagen kan med detta stöd t.ex. bli bättre beställare av konsulttjänster. Dessutom finns det via akademien utrustning för tester och utvecklingsinsatser - experimentella resurser - samt möjlighet till student- doktorand- och examensjobb, vilket är en bra länk till både aktuell forskning och ny kompetens.

Företagens vana och befintliga samverkan med forskningen har skiljt sig markant mellan företagen. Vissa bolag saknar i hög utsträckning vana av forskningssamverkan medan andra företag bygger mycket av sin verksamhet på forskningsresultat och samverkan. De mer "omogna" bolagen har nått snabbare resultat inom detta område och blivit klart tryggare i kontakten med forskare och universitet medan de mer mogna bolagen snarare fått ett mer långsiktigt värde, till exempel utökade forskningsnätverk.

### **Successivt ökat erfarenhetsutbyte och projektets mervärden**

Finansieringen av/tillskottet i en FoU-budget hos företagen under drygt tre år (projektperioden) är säkerligen något som både lockat företagen att delta i SIKT och även det som i hög utsträckning har bidragit till en ökad FoU-insats hos företagen. Successivt har dock projektets övriga delar utvecklats och ökat i värde hos företagen. Ett exempel är erfarenhetsutbytet och "överhörningen" mellan företagen vid projekträffar, workshops och utbildningstillfällen. Erfarenhetsutbytet var ganska begränsat inledningsvis i projektet och rörde sig främst till fallstudierna. Under projektets gång blev det successivt ett betydligt större utbyte mellan företagen (personer) också utöver fallstudierna. Utan SIKT hade företagen inte i samma omfattning hamnat i dessa sammanhang med erfarenhetsutbyte och ingående diskussioner, och därmed inte byggt upp lika starka relationer. Det går idag snabbare för personerna att ställa frågor och diskutera olika frågeställningar kopplat till FoU med varandra. Dessa relationer och erfarenhetsutbyten är efterfrågade hos företagen men får ofta stå tillbaka på grund av att mer akuta kund- eller produktionsinsatser kommer i vägen. Upparbetade relationer svalnar om de inte underhålls. Därför är det nya nätverket för FoU-utbyte samt nya samverkansprojekt viktiga för att fylla på relationer och samarbeten.

Projektet har även bidragit med nyttiga inspel och kunskapspåfyllning gällande vissa grundläggande områden och aktuella sakområden. Företagen har dragit nytta av projektinsatser inom

jämställdhet och miljö. Företagen har tack vare projektet genomfört både egna insatser samt tagit del av andras erfarenheter. Utifrån behov hos företagen har projektledningen och forskningsstödet identifierat specifika områden och genomfört riktade webbföreläsningar och inspel vid gemensamma träffar, t.ex. kring datalagring och datahantering, forskningssamverkan o.dyl., vilket flera bolag haft nytta av.

### **PROJEKTETS GENOMFÖRANDE OCH UPPNÅDDA RESULTAT**

Projektets genomförande upplevs ha fungerat väl. Projektledningen har haft en viktig stötande roll, både för att supporta och driva på gällande projektadministration samt med att utforma och anpassa det gemensamma projektarbetet. Lyhördheten och flexibiliteten bedöms vara en framgångsfaktor. Samverkan med projektägaren har fungerat väl. Forskningsstödet har haft en nära dialog med projektledaren och arbetat väldigt lyhört trots att det är stora kulturskillnader mellan näringslivet och akademien. Forskningsstödet har anpassats till företagets behov och förutsättningar, vilket helt naturligt tog lite tid innan det hittade helt rätt. Företagens deltagande bygger på respektive företags specifika behov och utvecklingsmöjlighet, vilket skapat en hög delaktighet och ett kontinuerligt driv. Något som varit en framgångsfaktor i projektet.

Både företagen och projektledningen bedöms ha haft en uppåtgående lärlinje. Allt eftersom har företagen lärt sig hur de kan ta vara på och använda projektet. Utmaningen har ibland varit att bolagen är olika sett till karaktär och verksamhet. Något som ibland har försvårat vid projektets insatser, t.ex. för simulering, men ibland varit berikande, t.ex. i erfarenhetsutbyten. Lärandet har skapat en bra grund för fler satsningar via HKIG och även till att företagen själva eller i andra konstellationer kan dra nytta av dessa typer av initiativ.

Flera av företagen upplever att projektadministrationen delvis är omfattande och/eller delvis krånglig. De företag med en relativt liten projektinsats upplever administrationen som stor i relation till arbetet och värdet från projektet. Flera upplever också att samma frågor återkommer vid ansökan om utbetalning och att inskickade underlag inte har uppmärksammats.

### **Förändringsarbete i en utmanande tid**

Det är en utmaning att inkludera ett jämställdhets- och miljöperspektiv i ett företags ordinarie strukturer. Ofta ses jämställdhet och miljö som områden fristående från andra processer. SIKT-projektet har synliggjort vikten av utveckling, att tänka nytt, samverkan, nyttan av forskning i praktiken med mera. Det som ibland har saknats i projektet utifrån ett jämställdhets- och miljöperspektiv är att ännu tydligare koppla dessa frågor till fallstudien, andra pågående utvecklingsprojekt i företagen eller till affärsmodellen. Det är bra att ha jämställdhet som en egen process men nyttan kommer ännu bättre fram när perspektivet finns med i planering, genomförande och uppföljning av nyckelprocesser och t.ex. investeringar i företaget.

### **Resultat**

De tydligaste resultaten är ett utökat FoU-arbete hos företagen som också ofta har lett till ett förbättrat FoU-arbete. Samverkan har försiktigt ökat mellan företagen och via HKIG har ett nytt FoU-nätverk startats. Nyckelpersonerna bedömer att utvecklingen inom företagets FoU-arbete kommer påverka företagets affärsmässiga verksamhet både på kort och lång sikt. Tack vare forskningens riktade arbete tillsammans med ett antal små och medelstora företag så har också nya nätverk för denna typ av samverkan och forskningsprojekt skapats tillsammans med ny kunskap för att synliggöra en produktutvecklingsmodell anpassad för små och medelstora företag.

## 8. N3 – Nyckeltal

Redogör för kvantitativa mått på projektets genomförande och resultat.

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

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

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

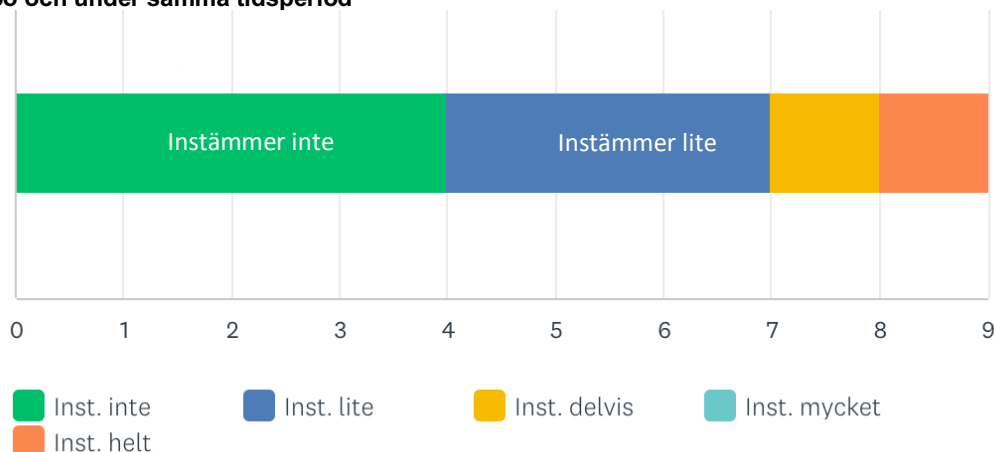
### ENKÄTUNDERSÖKNING DELTAGANDE FÖRETAG

Deltagande företag (målgruppen) har vid tre tillfällen fått besvara en enkät. Enkätundersökningen genomfördes dels för att samla in data samt dels som en förberedelse för de uppföljande intervjuerna. Nedan följer en sammanställning av svaren från den sista enkätstudien som genomfördes via videosamtal eller telefon under projektets slutskede. Samtliga nio företag besvarade enkäten som bestod av 13 frågor varav tio utgick från projektets målsättningar och tre som fångade upp övriga synpunkter samt formalia kring de svarande. Av de svarande var en kvinna och åtta män.

Denna enkätundersökning är endast en del i utvärderingen och utgör ett av många underlag i analysen. Enbart enkätundersökningen ska således inte utgöra underlag för slutsatser och synliggör inte heller samtliga av projektet SIKT:s resultat. Resultaten synliggörs först efter en samlad analys med utvärderingens totala insamlade data. (Se "Utfall och resultat" i kapitel 6. Nyckelaktiviteter.)

### Fallstudien

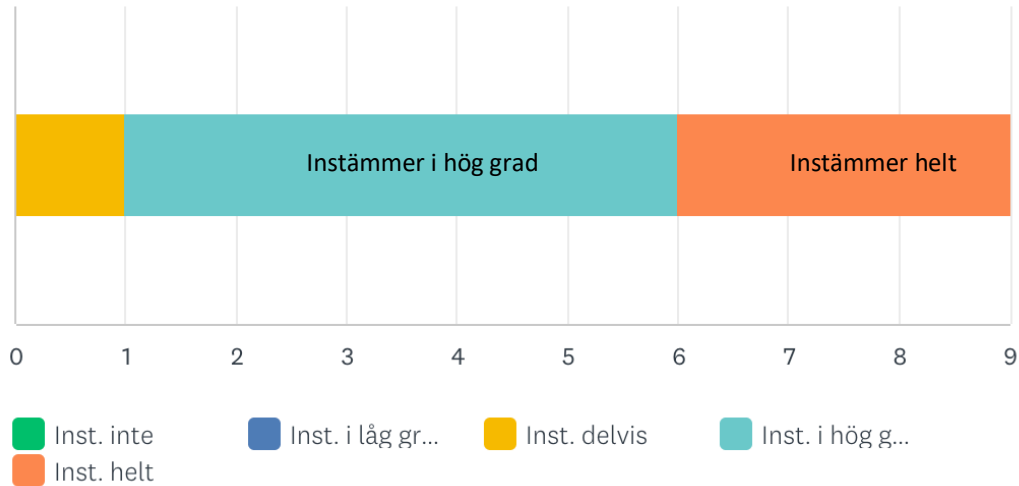
**Figur 8: Vi hade utan projektet SIKT genomfört fallstudien i ungefär samma omfattning, i samma tempo och under samma tidsperiod**



Sju av företagen bedömer att inte de inte hade genomförts fallstudien i samma omfattning utan projektet medan två företag troligtvis ändå hade gjort arbetet i fallstudien i ungefär samma omfattning och under samma tidsperiod.

## Mer tid till FoU-arbete

Figur 9: Tack vare projektet SIKT har vårt företag avsatt mer tid till FoU-arbete

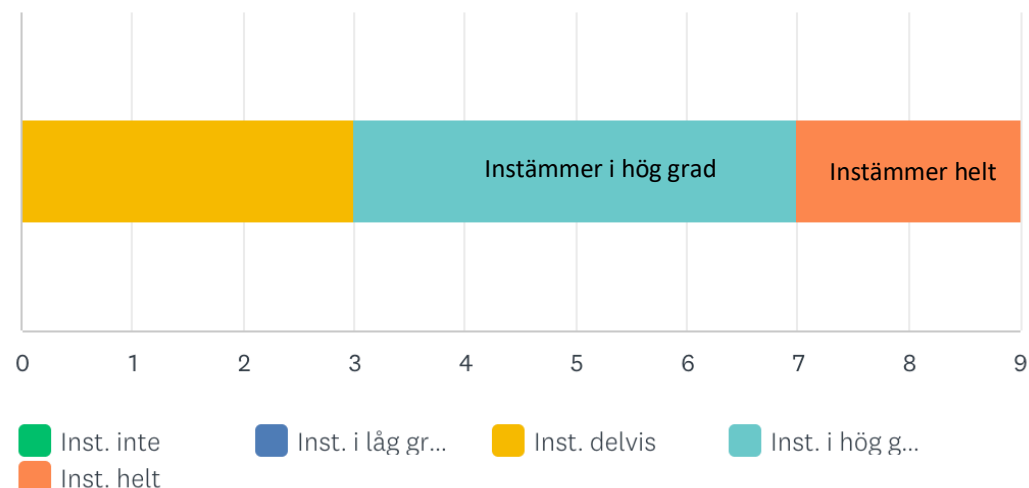


Åtta av de nio företagen instämmer i hög grad eller helt att de tack vare SIKT har avsatt *mer tid för FoU-arbete*. Andelen som instämmer helt har ökat sen mätningen 2020 (ett år tidigare).

## Förbättrat FoU-arbete

Figur 10: Tack vare SIKT har vi förbättrat vårt FoU-arbete

*T.ex. förändrad eller effektiviserad produktutvecklingsprocess, minskad risk i utvecklingsarbetet, förbättrade verktyg, ökad tillgång till kunskap eller kompetens, mer öppen innovationsprocess eller dylikt.*

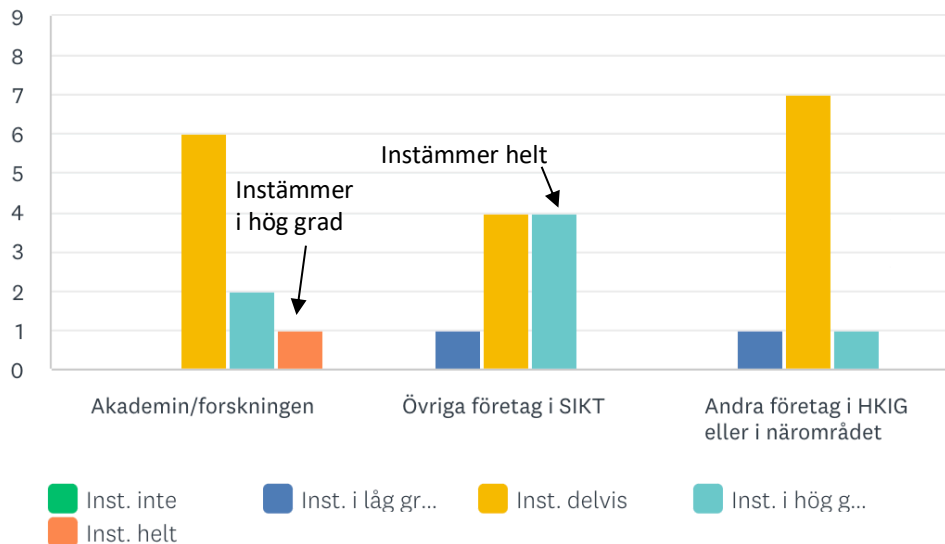


Sex av företagen instämmer i hög grad eller helt att de har *förbättrat sitt FoU-arbetet* tack vare SIKT. Även här ser vi en ökning av andelen som instämmer helt jämfört med mätningen ett år tidigare.

## Samverkan

**Figur 11: Tack vare SIKT har vi ökat vår samverkan med:**

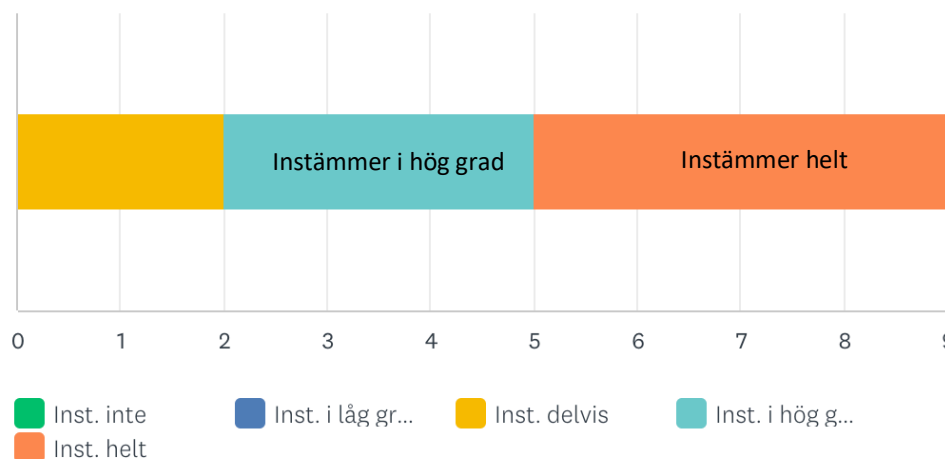
- Akademin/forskningen (forskare, doktorander & studenter eller andra forskningsaktörer)
- Övriga företag i SIKT
- Andra företag i HKIG eller i närområdet



Tre av nio företag instämmer i hög grad eller helt att de har ökat samverkan med *akademin/forskningen* och fyra av nio inställer i hög grad att de ökat sin samverkan med *övriga företag i SIKT*. Resterade företag uppger möjligtvis en liten ökning. Få företag har markant ökat samverkan med *andra företag (utanför SIKT)*. Svaren skiljer sig något från mätningen ett år tidigare där det i denna mätning är färre som instämmer i låg grad.

## Kunskap och färdigheter inom teknikområden

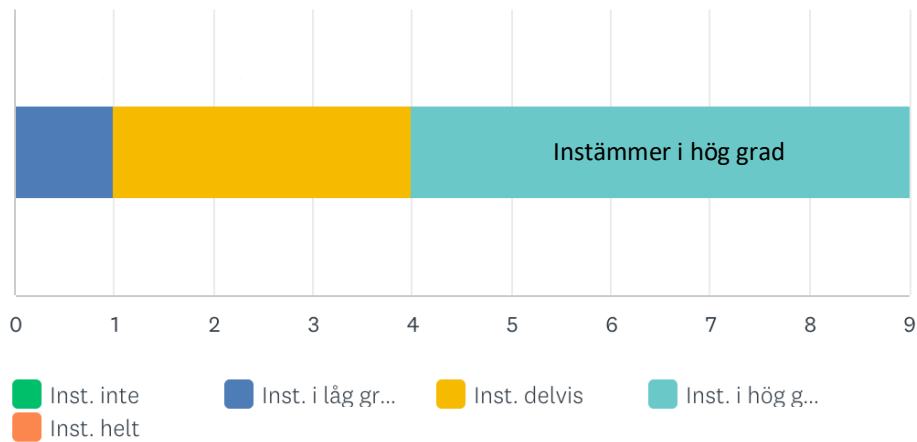
**Figur 12: Tack vare SIKT har vi fått ny kunskap och/eller nya färdigheter inom olika teknikområden, vilket vi inte hade fått utan projektet.**



Sju av nio företag instämmer helt eller i hög grad att de har fått nya kunskaper inom teknikområden. Detta är ungefär samma jämfört med mätningen för ett år sedan med skillnaden att det i denna mätning inte är något företag som instämmer i låg grad.

## Kunskap, verktyg och färdigheter för FoU-arbete

Figur 13: Tack vare SIKT har vi fått ny kunskap, bättre verktyg och/eller nya färdigheter för hur vi driver ett effektivt FoU-arbete (projekt) eller produktutvecklingsprocess i företaget.

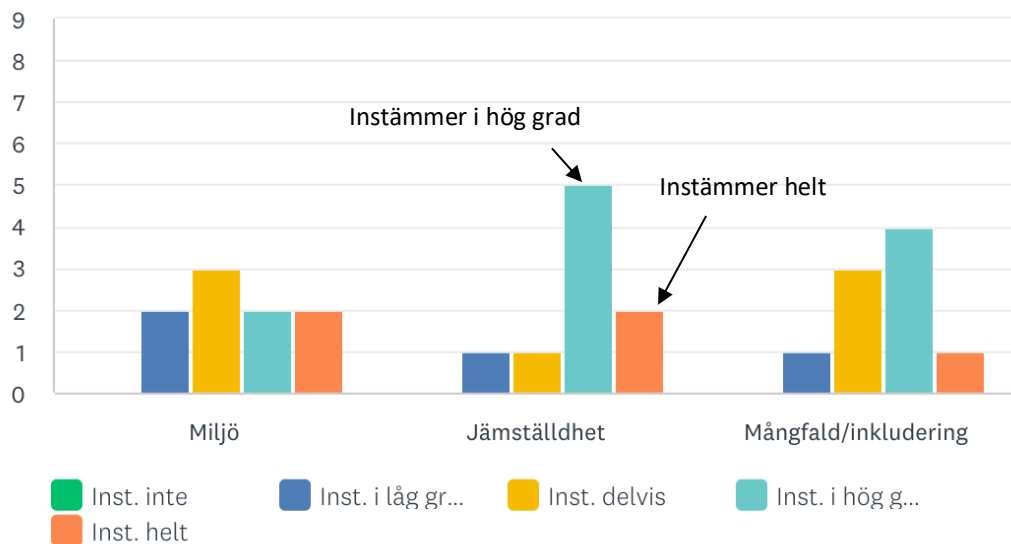


Åtta av nio företag instämmer i hög grad att de fått nya kunskaper, verktyg och färdigheter för sitt FoU-arbete. Även här är det en positiv förskjutning från mätningen ett år tidigare då fler bolag uppgav alternativet delvis.

## Hållbarhetsaspekter

Figur 14: Tack vare projektet SIKT har vi fått ökad kunskap och kompetens om:

- Miljö
- Jämställdhet
- Mångfald/inkludering



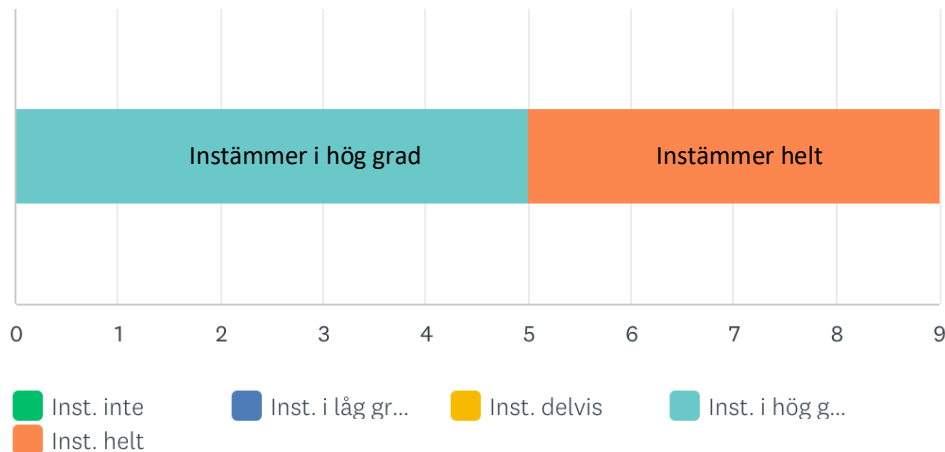
De flesta företagen uppger att de har fått ökad kunskap och kompetens *jämställdhet* samt ungefär hälften gällande *miljö* och *mångfald*. Den största påverkan har skett gällande *jämställdhet* där sju av nio bolag uppger i hög grad eller helt. Sedan mätningen ett år tidigare har bedömningarna blivit lite mer positiva för alla tre områden.



## Kommersialisering

**Figur 15: Vårt arbete i SIKT kommer leda till att vi kommersialiserar en eller flera nya produkter/tjänster (under eller efter projektet).**

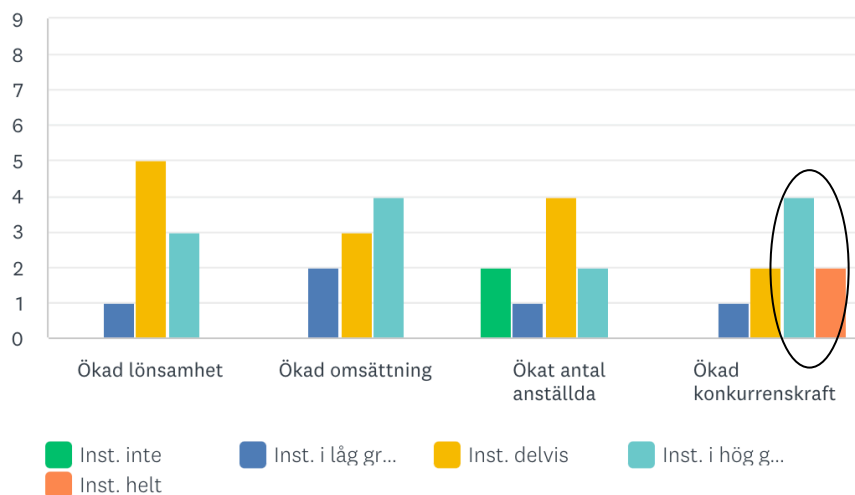
Obs. kommersialisering är inte ett mål i projektet men är relevant sett till regionalfondens övergripande mål och intressant för de effekter som SIKT förhoppningsvis kan bidra med till företagen på längre sikt.



Samtliga företag bedömer att de kommer *kommersialisera* en eller flera produkter tack vare arbetet i SIKT. Det är en ökning från mätningen ett år tidigare där två företag uppgav alternativet delvis.

## Affärsmässig påverkan

**Figur 16: Tack vare projekt SIKT förväntar vi oss att vårt företag på sikt får...**



Företagen bedömer att den största påverkan från SIKT kommer ske gällande företagets *konkurrenskraft*. Gällande de övriga delarna, *lönsamhet*, *omsättning* och *anställda*, så är det en försiktig påverkan där påverkan varierar mellan olika företag. Den övergripande bilden från mätningen 2021 är samma som från mätningen 2020.

## KVANTITATIV UPPFÖLJNING AV SIKT-FÖRETAGEN

Med hjälp av Bisnode har SIKT-företagens utveckling gällande *lönsamhet, förädlingsvärde, omsättning* och *antal anställda* följts upp för åren 2015 – 2020 (SIKT genomfördes 2018 – 2021). De nio SIKT-företagen\* sorteras under branscherna; *verkstadsindustri, elektronikindustri* och *metallvaruindustri*, vilka tillsammans med HKIG-företagen fått utgöra jämförelsegrupper.

\* Enbart bokslutsdata knutet till SIKT-företagens arbetsställe i Västernorrlands län inkluderas. Projektet SIKT innefattar nio företag men under i bokslutsdatan för 2020 uppvisar Absolicon negativt förädlingsvärde och Xavitech har inga anställda. Att inkludera dessa företag i jämförelsen skulle snedvrída resultatet. För att ge en så rättvisande jämförelse som möjligt mellan gruppen projektföretag och jämförelsegrupperna exkluderas därför dessa två företag i denna kvantitativa uppföljning. Kvar blir sju företag som utgör *SIKT-företagen*.

De tre jämförelsegrupperna\*\*:

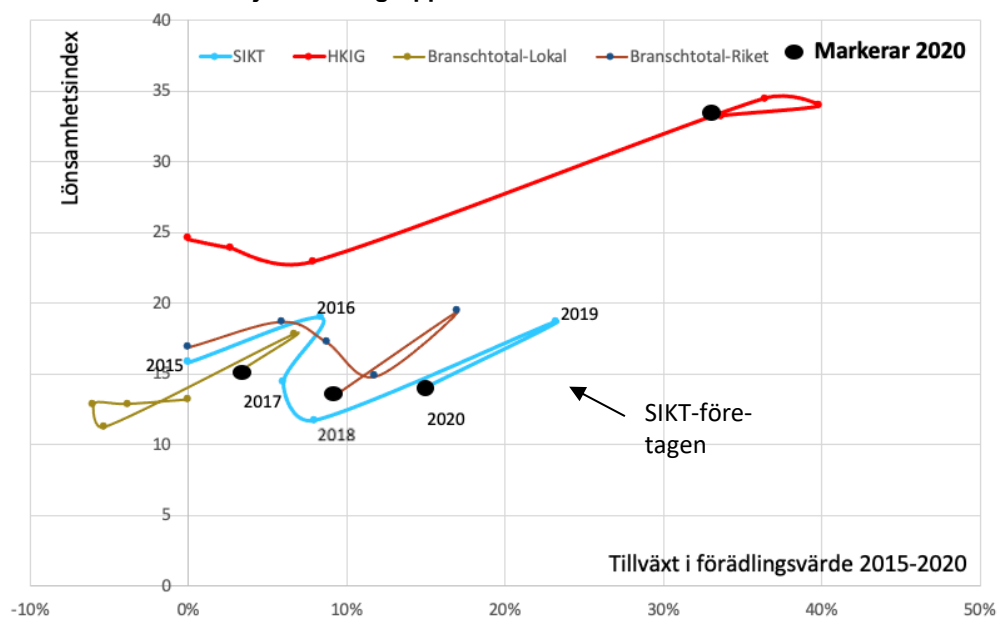
- 1) HKIG-företagen, exkl. SIKT-företagen (**röd kurva**).
- 2) Lokal marknad: Elektroindustri, verkstadsindustri och metallvaruindustri i Västernorrlands län (**grön kurva**).
- 3) Riket: Elektroindustri, verkstadsindustri och metallvaruindustri i riket (**brun kurva**).

SIKT-företagen har **blå** kurva.

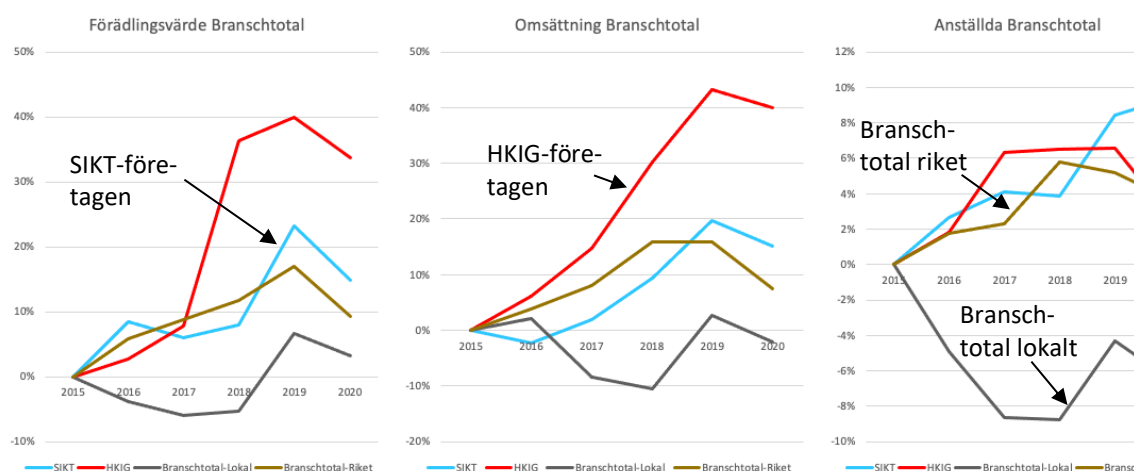
\*\* Avgränsningar för jämförelsegrupper:

1. Organisationsnumret finns år 2015 och år 2020.
2. Har minst en anställd.
3. Förädlingsvärdet per anställd är i intervallet 0-4 msek.
4. Omsättningen per anställd är i intervallet 1-9 msek.

Figur 17: Branschttotal och jämförelsegrupper



**Figur 18: Branschtotale Förädlingsvärde, omsättning och anställda**



Under mätperioden 2015 – 2020 har gruppen SIKT-företagen en god lönsamhet och tillväxt i *förädlingsvärde* (Figur 17). De befinner sig i det "växande hörnet", viktet tyder på att företagen växer och investerar. Förädlingsvärde är det kapital som finns kvar i företaget, för t.ex. utvecklingssatsningar i personal eller teknik, efter att personal, långivare och ägare fått ersättning.

SIKT-företagen tillsammans med jämförelsegrupperna *branschtotale lokalt* och *branschtotale riket* har nästan oförändrad lönsamhet under perioden men till skillnad från jämförelsegrupperna (undantaget verkstad riket) ökar SIKT-företagen i *antal anställda* under hela perioden. Att öka i anställda innebär i allmänhet att lönsamheten går ner inledningsvis. Se figur 17 och 18.

SIKT-företagen (och HKIG-företagen) växer snabbare i *förädlingsvärde*, *omsättning* och *antal anställda* jämfört med de lokala marknaderna. Det kan dels tolkas som att de mer snabbväxande bolagen ingår i HKIG och SIKT samt också indikera att det finns få lokala fördelar att bedriva verksamheten i denna region. Se figur 18.

SIKT-företagen ökar (och ökar mer än jämförelsegrupperna) gällande *antal anställda* under hela perioden och särskilt under projektperioden. Även om vi inte kan dra för långtgående slutsatser gällande projektet SIKT:s regionala påverkan så visar det att SIKT-företagen bidrar med arbetstillfällen till regionen och indikerar att medfinansiering i SIKT därmed var en bra regional investering. Se figur 18.

Att SIKT-företagens kurva planar ut och övriga grupper minskar gällande *antal anställda* under 2020 är sannolikt en pandemieffekt, vilket även gäller för *förädlingsvärde* och *omsättning*. Se figur 17 och 18.

## PROJEKTETS AKTIVITETSINDIKATORER

	Målvärde	Utfall
- Antal företag som får stöd:	9	9
- Antal företag som samarbetar med forskningsinstitutioner:	9	9
- Antal företag som får stöd för att introducera för marknaden nya produkter:	9	9
- Antal företag som får annat stöd än ekonomiskt:	9	9

### 9. Sammanfattande kommentar och analys

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

### MÅLUPPFYLLELSE

Måluppfyllelsen för projektet SIKT är god. Redan under projektets första år syntes tendenser till en positiv påverkan hos företagen i linje med målsättningen. Vid den andra uppföljningen, drygt ett och ett halvt år in i projektet, syntes en liten tillbakagång i företagens bedömningar jämfört med uppstartsfasen, viktet inte är helt oväntat då projektet går från "nyhetens behag" till något som kan liknas vid en förvaltningsfas. Vid den tredje uppföljningen, efter två och ett halvt år, och framför allt vid den avslutande uppföljningsomgången, efter drygt tre år, var bedömningen återigen betydligt mer positiv, med en god måluppfyllelse, trots coronapandemin.

### Projektmål SIKT

Projekt målet för SIKT var: *Deltagande företag har genom fördjupade kunskaper och praktiska erfarenheter stärkt sitt forsknings- och utvecklingsarbete inriktat på att utveckla nya och/eller markant förbättra befintliga produkter, processer eller tjänster samt etablerat en struktur för regional FoU-samverkan.*

### Stärkt forsknings- och utvecklingsarbete

Den samlade bedömningen är att projektet SIKT positivt har påverkat företagens FoU-arbete. Samtliga företag har lagt mer tid på FoU-arbete under projektperioden och flera företag har utvecklat sitt FoU-arbete. Påverkan har varit lite olika beroende på företagens mognadsgrad gällande FoU-arbete och forskningssamverkan och resultaten skiljer sig därmed mellan företagen. De företag som redan hade en befintlig forskningssamverkan har t.ex. utökat sitt forskningsnätverk och kunnat fördjupa sitt FoU-arbetet medan de mer "omogna" företagen tack vare SIKT t.ex. har utvecklat sin produktutvecklingsprocess samt tagit steg för att nyttja samverkan med universitet och forskningen.

### Utveckla nya och/eller markant förbättra befintliga produkter, processer eller tjänster

Samtliga företag bedömer att deras arbete i SIKT har och/eller kommer att bidra till nya och förbättrade produkter. Något som kommer att ge dem en ökad konkurrenskraft.

### **Struktur för regional FoU-samverkan**

Projektet SIKT verkar försiktigt vara på väg att skapa ett mer stabilt utbyte och en ökad samverkan kring FoU-arbete och produktutveckling. De flesta företagen har ökat sin samverkan med övriga SIKT-företag där vissa även bedömer att det har blivit en tydligare struktur för FoU-samverkan, inte minst tack vare FoU-nätverket som HKIG har initierat under projektets slutfas. HKIG är således en nyckelaktör för att driva vidare denna utveckling som kräver både uthållighet och att någon är sammanhållande och pådrivande (har ett ägarskap). Arbetet kan med fördel stöttas och/eller ingå i nya och liknande satsningar.

### **HÅLLBARHET**

Företagen har under projektet arbetat med olika hållbarhetsaspekter. Dels direkt med insatser inom miljö och jämställdhet men också indirekt via utveckling av FoU och en produktutvecklingsprocess som systematiskt arbetar med kundperspektiv, kravspecifikation samt val av olika möjliga lösningar. Arbetet med hållbarhetsaspekterna har gett kompetenspåfyllnad, vissa nya perspektiv samt en påminnelse om hur viktiga dessa områden är i ett produktutvecklingsarbete.

Miljöperspektivets huvudaktivitet var information och kunskapspåfyllnad om livscykelanalys (LCA) där tre företag genomförde en handledd livscykelanalys (LCA) i ett examensjobb, vilket avslutades med en digital presentation och diskussion tillsammans med övriga SIKT-företag. Pandemin medförde att färre företag kunde ta del av examensjobb.

Under första halvan av projektet genomfördes enskilda jämställdhetsinsatser med samtliga företag. Företagen genomförde en halvdags workshop med sakkunnig, några genomfördes på plats och några genomfördes digitalt, som resulterade i ett arbetsblad om "Inkluderande verksamhet", vilket kompletterades med skriftlig återkoppling och medskick från sakkunnig. Under andra delen av projektet erbjöds företagen att genomföra ett fördjupningsarbete men på grund av pandemin valde endast ett företag gå vidare och insatsen begränsades kraftigt av pandemin.

SIKT-projektet har synliggjort vikten av utveckling och att tänka nytt, samverkan, FoU i praktiken med mera. Men det som kan förbättras i framtida arbete är att i ännu högre omfattning koppla samman frågor om jämställdhet och miljö med affärsmodellen och andra pågående utvecklingsprojekt i respektive företag. Dessa områden kunde nog ännu tydligare knytas till företagets fallstudier. Det är bra att jämställdhet och miljö drivs som egna processer men nyttan kommer ännu bättre fram när perspektivet finns med i planering, genomförande och uppföljning av nyckelprocesser samt i företagets investeringar.

### **CORONAPANDEMIN**

Coronapandemin och dess följd effekter har påverkat både projektet och företagen. Projektet har fått anpassa verksamheten utifrån både restriktioner och företagets situation. Genomförandet av SIKT blev annorlunda under 2020 jämfört med den ursprungliga projektplanen. Den största förändring är att fysiska träffar fick ställas in och ställas om

till digitala träffar. En konsekvens var att företagen inte fick de mervärden och stärkta relationer som träffar med erfarenhetsutbyten och dialog på plats ger. Det fanns dock vissa fördelar, så som ett ökat fokus på digitalisering i samhället, vilket gynnar och ”bäddar för” företagets utvecklingsinsatser, vilka ofta handlade om att skapa ”smarta” och mer digitaliserade produkter inom ramen för projektet. Tidvis under 2020 minskade företagen fokus på projektarbetet, men där bara något enstaka företag under en tid helt pausat SIKT-arbetet på grund av pandemin. Successivt återgick företagen till projektarbetet som därefter flutit på bra. Tack vare projektförlängningen, som åtta av nio företag deltog i, har projektresultaten troligtvis inte påverkats i någon större omfattning sett över hela projektperioden.

### **VIKTIG MEN NÅGOT KRÅNGLIG FOU-FINANSIERING TILL SME**

Många aktörer lyfter fram värdet av att projektet bidrar med FoU-finansiering direkt till SMF, vilket upplevs som ovanligt. Den vanliga uppfattningen är att fördelning av FoU-medel främst sker till universitet, forskningsaktörer och stora företag. Många företag dock att administrationen delvis varit omfattande och krånglig. Till exempel i form av återkommande frågor, underlag som behöver skickas in på nytt samt långa eftersläpningar för utbetalningar, men där projektledningen för SIKT har gjort ett bra jobb utifrån förutsättningar i regelverk och hos programägaren Tillväxtverket.

### **FRAMGÅNGSFAKTORER**

#### **Företagsspecifika fallstudier bygger engagemang**

I SIKT har respektive deltagande företag drivit sin egen fallstudie. Det vill säga ett internt FoU-projekt utformat utifrån varje företags specifika behov och förutsättningar. Något som skapat ett uthålligt driv och engagemang hos deltagande små och medelstora företag under hela projektgenomförandet.

#### **Tydlighet, lyhördhet och flexibilitet**

Utifrån förutsättningarna för små och medelstora företag, som ofta har svårt att över en längre tid följa en statisk projektmodell, har en nyckel varit en lyhörd projektledning som balanserat krav på deltagande och insatser med ett flexibelt stöd och anpassningar utifrån individuella förutsättningar. Deltagande företag har i viss utsträckning kunnat välja vilka aktiviteter som de deltar i och hur de vill lägga upp sitt deltagande, men där projektmedlen är öronmärkta för fallstudien samt att det ställs krav på vissa formella metoder och dokumentation, vilket håller projektet på spåret och stärker lärandeprocessen. Dessa erfarenheter går i linje med många andra projekt med målgruppen små och medelstora företag och verkar vara en generell framgångsfaktor.

#### **Ett seniort och aktivt forskningsstöd**

Forskningsstödet har haft en senior uppställning av forskare, som i en tät dialog med projektledningen utformat stöd och insatser till företagets (olika) behov. Något som både bidragit till ett bättre projektgenomförande och faktiska resultat hos företagen. De seniora forskarna har med sin stora erfarenhet inom flera olika sakområden och från flera olika sammanhang, i kombination med ett universitets resurser i form av testmiljöer samt studenter och doktorander mycket väl kunna bidra med passande insatser, både gällande kunskapsförskjutning och i ett praktiskt FoU-arbete.

## AVSLUTNINGSVIS

Syftet med SIKT var att stärka företagens FoU-arbete med fokus på att utveckla nya och/eller markant förbättra befintliga produkter, processer eller tjänster. Projektet har med framgång använt gruppundantaget för industriell forskning enligt Kommissionens förordning (EU) nr. 651/2014. Utvärderingen visar på tydliga resultat och en god måluppfyllelse trots den globala pandemin som kraftigt påverkat det regionala näringslivet och möjligheten att genomföra projektaktiviteterna som planerat. Samtliga företag har genomgående varit aktiva i projektet och utökat sitt FoU-arbete.

En av projektets stora styrkor, som är ett viktigt lärandebidrag, är projektmodellen som bidragit till ett uthålligt och aktivt engagemang hos målgruppen SMF. Något som inte är självklart i denna typ av offentligfinansierade projekt. Projektmodellen innebar att deltagande företag redan innan projektstart, utifrån sina behov och förutsättningar, utformat en fallstudie innehållande en projektplan och en budget. Fallstudien har därefter varit styrande för företagets utvecklingsarbete i projektet. Deltagande företag har också potential att skapa en ökad konkurrenskraft och bidra på ett regionalt plan, vilket gör att projekts effektivitet är hög. En faktor som understryks av programföljeforskningen och som inte alltid är fallet i de tre nordliga strukturfondsregionerna.

Samtliga bolag bedömer att de tack vare projektet har ökat sitt FoU-arbete och många även utvecklat sitt FoU-arbete. Kombinationen av en treårig budget avsatt för ett FoU-arbete (fallstudien) i kombination med forskarstöd, erfarenhetsutbyten och övrigt kunskaps- och projektstöd har varit framgångsrikt. Det har också skett ett stort lärande hos både företagen och projektägaren där framtida projekt bör kunna bli ännu effektivare. Vidare lyfts projektägar- och projektledarrollen, som Höga Kusten Industrigrupp haft, som viktig samt att projektledningen och forskarstödet varit lyhört och flexibelt. Något som är avgörande för målgruppens engagemang.