



Företagen i Botnia-Atlanticaprogrammet

En utvärdering av det gränsöverskridande samarbetsprogrammet med särskilt näringslivsfokus

Thomas Westerberg, Michaela Danielsson, Karin Ibenholt, Sari Rannanpää, Göran Hallin



Innehåll

1 Inledning.....	5
1.1 Programmet.....	5
1.2 Utvärderingsuppdraget.....	7
1.3 Våra metoder.....	9
1.4 Rapportens struktur	12
2 Portföljanslys.....	13
2.1 Sammanfattning	13
2.2 Vilka typer av företag är det som deltar	13
2.3 Genomförandeläget i projekten	15
3 Intresseanalys.....	18
3.1 Sammanfattning	18
3.2 Företagens medverkan i utformning, planering och genomförande av projekt	19
3.3 Företagens efterfrågan på och användning av de resultat som projekten skapar	22
3.4 Företagens syn på gränsöverskridande samverkan	24
3.5 Framgångsfaktorer och utmaningar för företagens medverkan	25
4 Resultatanalys.....	27
4.1 Sammanfattning	27
4.2 Vilka resultat skapar projekten för företagen.....	27
4.3 Företagens värdering av projektens resultat.....	29
4.4 Programmvärden av projekt där företagen medverkar?	30
5 Jämförande analys mellan Botnia-Atlantica- och Sverige-Norgeprogrammet.....	31
5.1 Programmets förutsättningar	32
5.2 Portfölj	34
5.3 Intresse	37
5.4 Resultat	38
5.5 Slutsats.....	40
6 Slutsatser.....	41
6.1 Sammanfattning	41
6.2 Rekommendationer	43
Bilaga 1 Intervjupersoner.....	45
Intervjuer med genomförandeorganisationen	45
Intervjuer med projektledare	45
Intervjuer med företag.....	45
Bilaga 2 De tematiska målen.....	47





1 Inledning

Denna rapport utgör slutrapporten från ett tematiskt utvärderingsuppdrag som rör det gränsregionala samarbetsprogrammet Interreg VA Botnia-Atlantica 2014–2020. Fokus för utvärderingen är temat: Näringslivets medverkan i programmet.

Frågan om näringslivets medverkan i regionalfondsprogrammen är på många sätt avgörande för programmets förmåga att skapa resultat, både inom det insatsområde som mer direkt vänder sig till företagen och adresserar företagens konkurrenskraft, men också för flera andra insatsområden. I de gränsregionala samarbetsprogrammen är det viktigt att få företagen att utnyttja den potential som ligger i att samverka på tvärs över gränsen.

Tidigare utvärderingar har bland annat visat på att många projekt har haft svårt att engagera näringslivet i de insatser som projekten genomför och att insatserna inte alltid motsvaras av företagens behov. Den gränsöverskridande dimensionen gör det inte sällan ännu svårare då det gränsöverskridande ofta medför kostnader och för till dimensioner som utmanar samverkan även i övrigt (t.ex. skillnader i språk, samhällssystem och kultur).

Vårt uppdrag har haft som huvudsakligt syfte att ge en fördjupad kunskap om hur näringslivet medverkar och vilka resultat medverkan bidrar med. Man önskar också få en bild av vilka hinder och drivkrafter som företagen ser för sin medverkan. Resultaten av utvärderingen är ett viktigt underlag för att kunna arbeta för ökad näringslivsmedverkan i programmen och i synnerhet för att fler företag ska se värdet av att samarbeta på tvärs över gränsen.

1.1 Programmet

Botnia-Atlantica-programmet omfattar sex regioner och en kommun i tre länder. I Finland ingår de tre landskapen Mellersta Österbotten, Österbotten och Södra Österbotten. I Sverige ingår Västerbottens och Västernorrlands län samt Nordanstigs kommun i Gävleborgs län. Den norska delen av Botnia-Atlanticaområdet består av Nordland fylke.

Medfinansieringsgraden för EU-medlen i programmet är maximalt 60 procent för samtliga fyra insatsområden. För norska stödmottagare är medfinansieringsgraden 50 procent. Nationell medfinansiering av programmets insatser är en viktig princip, inte minst som en kvalitetssäkring och en garanti för att det finns ett ägandeskap och engagemang lokalt och regionalt för programmets prioriteringar. Inom alla insatsområden kan både offentliga och privata medel växla upp EU-medel. Den norska finansieringen är uppdelad i statliga medel, här kallade IR-medel, samt regional medfinansiering. IR-medlen kan täcka upp till 50 procent av projektens kostnader. Nordland fylke ansvarar både för IR-medlen och delar av den regionala medfinansieringen. Norsk medfinansiering kommer också från andra offentliga organisationer och/eller i form av privata medel som också kan växla upp IR-medel.

I tabell 1 presenterar Botnia-Atlantics medel totalt och per insatsområde.



Tabell 1. Programmets medel totalt och per insatsområde (EUR).

Insatsområde	EU-medel	Nationell medfinansiering	Norsk finansiering
Innovation	14 533 769	9 689 179	2 417 010
Näringsliv	6 176 851	4 117 901	1 027 229
Miljö	10 900 326	7 266 884	1 812 758
Transport	2 543 409	1 695 606	422 977
SUMMA	34 154 355	22 769 570	5 678 874

1.1.1 Genomförandeorganisationen

För att genomföra programmet finns en genomförandeorganisation. Förvaltande myndighet (FM) är Länsstyrelsen i Västerbottens län (Sverige). FM har det övergripande ansvaret för programmet genomförande och svarar bland annat för beslut om stöd (utifrån de prioriteringar som styrkommittéerna gör), utbetalning av stöd, rekvisition av medel och redovisning och rapportering mot EU-kommissionen. Arbetet med information till sökanden, beredning och projektuppföljning är förlagt till ett sekretariat, som också det finns vid Länsstyrelsen i Västerbottens län. Sekretariatsfunktioner finns också i finska Vasa och norska Bodö.

Vid sidan av FM skall också programmets Övervakningskommitté (ÖK) svara för kvalitet och effektivitet i programgenomförandet. I ÖK sitter framför allt representanter för nationella, regionala och lokala myndigheter från respektive land. Styrkommittén består av ett urval av ledamöter från Övervakningskommittén. Styrkommitténs huvudsakliga uppgift är att prioritera urval av projekt.

1.1.2 Mål och indikatorer

Interreg VA programmen är som framgår av namnet den femte generationens A-program, det vill säga gränsregionala samarbetsprogram, delfinansierade genom europeiska regionala utvecklingsfonden (ERUF). Grunden för programmet är den samma som tidigare, att åstadkomma regional utveckling genom gränsöverskridande samverkan. Nytt i Interreg VA programmet är den tydligare resultatorienteringen med de bredare formulerade målen från EU2020 målen som programmets överordnade mål, och den så kallade resultatorienteringen mot *tematiska mål*¹ som program och projekt ska leverera mot.

¹ Se Bilaga 2 för en lista över de tematiska målen



Detta medför att programmen har en mer standardiserad utformning än tidigare. De tematiska målen är begränsade och gemensamma för de olika fonderna/programmen. Inom varje insatsområde finns också centralt formulerade *specifika mål* som ska styra genomförandet i riktning mot programmålen. Resultatorienteringen av programmet syns också i en uppstramad användning av indikatorer för att mäta och följa upp insatsernas bidrag till måluppfyllelse och genomförandets utveckling. Här finns i huvudsak två typer av indikatorer, dels resultatindikatorer som beskriver utvecklingen i programmets geografiska område och som kan påverkas av programmet men också av en rad andra faktorer, dels aktivitetsindikatorer som beskriver utvecklingen i programgenomförandet och ska fånga de aktiviteter som äger rum i programmen.

Resultatorienteringen i programmet är också en del i förklaringen till varför man i denna generation samarbetsprogram lägger större tyngd vid näringslivets medverkan. Orsaken är att näringslivets medverkan ses som en förutsättning för att skapa resultat från programmen, i synnerhet inom vissa tematiska områden.

1.1.3 Övriga principer för programmen

En viktig del i de gränsregionala samarbetsprogrammen (A-programmen) är att resultaten ska uppnås genom gränsöverskridande samverkan. Övriga principer för programmens genomförande är att:

- projekten ska vara resultatorienterade och visa på en tydlig interventionslogik som för projekten innebär att de ska ha en tydlig påverkan på de specifika målen inom respektive insatsområde
- projekten ska ha potential att skapa bestående effekter, till exempel i form av strukturella förändringar som finns kvar efter projektens avslutande
- att projekten ska bygga på en integrering av horisontella kriterier såsom lika möjligheter, icke diskriminering och jämställdhet i syfte att stärka projektens bidrag till programmets mål

Utöver dessa finns också särskilda principer för projekturval som än knutna till de olika insatsområdena och deras specifika mål. Särskilda urvalskriterier för att välja ut projekt att stödja finns också för de olika insatsområdena.

1.2 Utvärderingsuppdraget

Utvärdering är en integrerad del i genomförandet av programmen och syftar till att ge såväl projekten som genomförandeorganisationen kunskap om resultat och annat som kan stärka genomförandet både i nuvarande och framtida program.

I denna utvärdering är fokus på näringslivets roll och medverkan i programmen. Syftet har varit att analysera i vilken utsträckning näringslivet deltar, i vilken form (vilken egenskap) man deltar, vilken effekt näringslivets deltagande har på projektens genomförande och resultat, vilka eventuella hinder för näringslivets medverkan som finns samt hur roller och förväntan på varandra ser ut mellan företagen och de myndigheter som deltar i genomförandet på olika sätt.

Utvärderingen ska svara på följande frågor:

- Har näringslivet varit delaktigt i framtagandet av projekten?



- Ingår näringslivet som stödmottagare, målgrupp i övrigt, medfinansier eller partner i övrigt?
- Ingår näringslivet i projektens styrgrupper eller arbetsgrupper – och i vilken utsträckning?
- Efterfrågar och använder näringslivet de resultat projekten skapar?
- Hur ser intresset ut för företagen att delta i projekt?
- Finns det hinder för företagen att delta?
- Skapar projekt där näringslivet deltar tydligare resultat än andra projekt?
- Får sådana projekt några andra effekter?
- Upplever näringslivet deltagandet som positivt – vilka problem ser man i att ingå i projekten?

Utvärderingen ska fokusera på de delar av programmet där man kan förvänta sig näringslivets medverkan i någon form. Utvärderingen ska också särskilt lyfta fram goda exempel på näringslivets medverkan. Resultaten från utvärderingen syftar till att öka kunskapen om näringslivets medverkan i projekten, hur denna utvecklats och hur näringslivet ser på denna medverkan. Utvärderingen vänder sig till genomförandeorganisationen, med ÖK och sekretariatsfunktionerna som viktiga mottagare av utvärderingens resultat.

1.2.1 Fokus på näringslivets medverkan: vad menar vi med det?

Innan vi går över till att beskriva våra metoder kan det vara bra att kort säga något om hur vi definierar näringslivets medverkan i detta uppdrag.

Den första frågan handlar om vad vi menar med näringslivet. I frågeställningarna ovan, som kommer från förfrågningsunderlaget för utvärderingen, används både begreppet näringslivet och begreppet företag.

Om vi börjar med begreppet näringsliv så är det oftast använt som en benämning på en samhällssektor, men går vi närmare så hittar vi flera olika definitioner.

På svenska wikipedia används den breda definitionen:

Näringsliv är ett sammanfattande ord för de olika värdeskapande verksamheter som finns inom ett geografiskt område, såsom en offentlig eller privat registrerad myndighet, företag eller förening.

En definition som kanske bättre rimmar med den allmänna uppfattningen om begreppet hittar vi på svenska Nationalencyklopedin:

Näringsliv är en sammanfattande benämning på de produktionsprocesser som genererar varor och tjänster för försäljning på en marknad.

Den första definitionen är således vidare och omfattar även vad vi brukar räkna till den offentliga sektorn, medan den andra är mer i linje med hur vi vanligen förstår begreppet näringsliv, det vill säga knuten till en marknad. Men även i den andra definitionen skulle vi inkludera till exempel offentligt ägda företag så länge deras varor eller tjänster säljs på en marknad. Vi skulle även inkludera sociala företag så länge de säljer något på en marknad. I princip betyder detta då att näringslivet inte bara



består av företag utan också av sammanslutningar med andra organisationsformer såsom exempelvis ekonomiska föreningar.

Även i den senare definitionen är det dock oklart hur vi skulle se på näringslivets intresseorganisationer, såsom branschorganisationer. Dessa är oftast organiserade i föreningsform och syftar inte själva till att sälja varor eller tjänster på en marknad utan verkar på olika sätt för sina medlemmars bästa.

För det här uppdraget har vi behov av en praktisk definition. Vi föreslår därför att vi med näringslivet menar *företag och verksamheter med andra organisationsformer som producerar varor eller tjänster för en marknad och deras intresseorganisationer*. Därmed inkluderas de flesta privata aktiebolag i de flesta branscher, offentligt ägda bolag eller andra verksamheter som säljer varor och tjänster på marknaden, kooperativa föreningar och liknande så länge de säljer varor och tjänster på en marknad samt olika typer av intresseorganisationer som verkar för och ägs av ovanstående.

Vi använder begreppet näringslivets medverkan när vi talar om detta i allmänna ordalag. Vi kommer att använda begreppet företagens medverkan när vi talar om de enskilda organisationer (företag och andra) som inkluderas i begreppet ovan, dock menar vi då inte företagens intresseorganisationer.

1.3 Våra metoder

Genomförandet av vårt uppdrag har delats in i tre huvudsakliga delar:

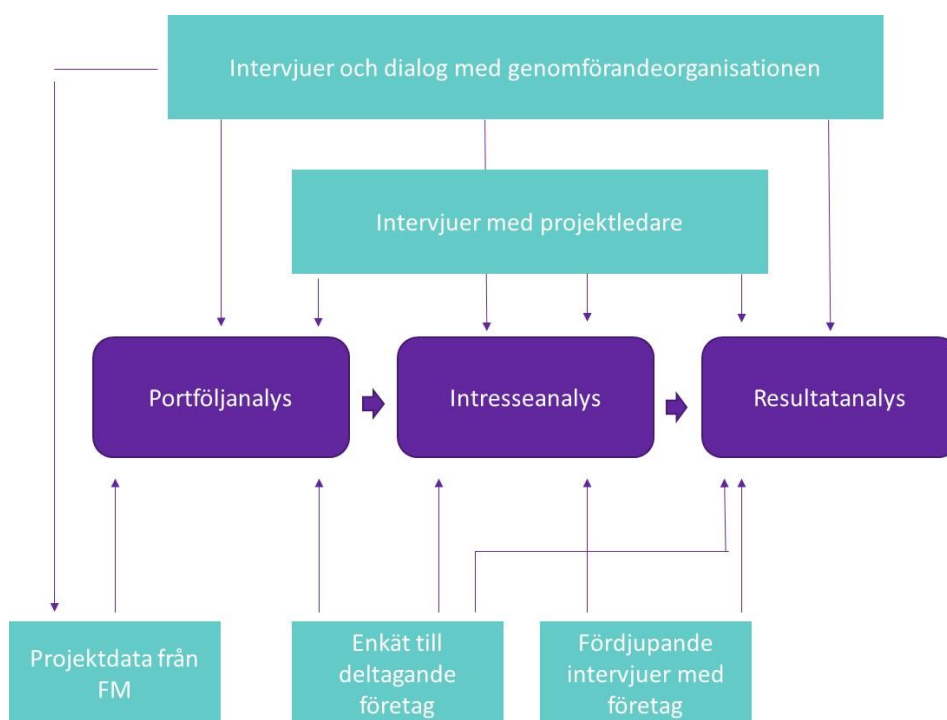
- näringslivets formella medverkan – en portföljanalys
- näringslivets uppfattning om sin medverkan – en intresseanalys
- resultaten av näringslivets medverkan – en resultatanalys

Data kommer att samlas in med i huvudsak fem olika metoder: genom intervjuer och övrig dialog med genomförandeorganisationen för de två programmen, genom intervjuer med projektledare, genom data över programgenomförandet som levereras från genomförandeorganisationen, genom en enkät ställd till företag som deltar i projekt samt genom intervjuer med ett urval företag som deltar i projekten.

De olika metoderna ska ge underlag för de tre analyser som vi beskrivit ovan, såsom illustreras i modellen nedan.



Figur 1 Relationen mellan analyser och metoder i uppdraget



1.3.1 Intervjuer och dialog med genomförandeorganisationen

Under uppdragets genomförande har dialog med genomförandeorganisationen skett i flera former. Dels har vi hållit startmöte och uppföljande möten och dialoger med programsekretariatet. Vi har även presenterat en delrapportering för Övervakningskommittén vid mötet i Örnsköldsvik under 2018.

Vi har även genomfört ett antal intervjuer med aktörer i genomförandeorganisationen (en lista över vilka de intervjuade är finns i bilaga 1).

Intervju- och dialogfrågorna för genomförandeorganisationen har handlat om genomförandeorganisationens syn på näringslivets medverkan, dess omfattning, uppfattningar om utmaningar, svårigheter, resultat och effekter av näringslivets medverkan i projektet. I den inledande dialogen ingick också att få en detaljerad bild av i vilka projekt företag medverkar, hur de medverkar samt också uppgifter om vilka företag som medverkar.

1.3.2 Intervjuer med projektledare

Nästa steg i arbetet var att intervjua projektledare för ett urval av projekten i programmen, där näringslivet i någon form medverkar. Dessa intervjuer hade två syften. För det första att så detaljerat som möjligt identifiera de företag som ingår i projekten, som partners, som målgrupper eller på annat sätt och för det andra att få projektledarnas syn på vilka företag som deltar, hur företagen upplever sitt deltagande och vad deltagandet skapar för resultat för projekten.



I Botnia-Atlanticprogrammet har totalt 14 projekt där företag medverkar valts ut. Projekten har valts ut i dialog med förvaltande myndighet. Projekten ska inkludera medverkande företag där företagen bedöms ha en viktig roll i projekten. Projekten skall också vara avslutade eller kommit långt i sitt genomförande.

1.3.3 Projektdata från genomförandeorganisationen

Portföljanalysen har delvis grundats på data över projekten som inhämtas från förvaltande myndighet. Det handlar främst om vilka företag som ingår, vilka programområde som ska uppnås, hur många företag som förväntas delta och i vissa fall också vilka företag som faktiskt deltar och på vilka sätt de deltar.

1.3.4 Enkät till deltagande företag

I Botnia-Atlanticprogrammet har totalt 14 projekt där företag medverkar valts ut. Projekten har valts ut i dialog med förvaltande myndighet för en närmare analys. Detta ska motsvara projekt där företag medverkar och har en viktig roll i projekten.

I de utvalda projekten har samtliga deltagande företag fått möjlighet att besvara vår enkät. Totalt skickades 140 enkäter ut, de allra flesta (97 procent) till företag i projekt inom insatsområdena Innovation och Näringsliv. Efter påminnelser svarade 57 företag, vilket ger en svarsfrekvens på 40 procent.

Företagen har haft möjlighet att svara antingen på svenska, norska eller finska.

Tabell 2 redovisar enkätutskick och svar fördelat på insatsområde.

Tabell 2 Utskick och svarsfrekvens för enkäten till deltagande företag

	Antal tillfrågade (N)	Svars- frekvens
Botnia-Atlantica	142	40%
Innovation	47	49%
Miljö	4	100%
Näringsliv	91	33%

1.3.5 Fördjupade intervjuer med deltagande företag

Det femte och sista momentet i datainsamlingen är fördjupade intervjuer med ett urval deltagande företag. Här har vi grundat urvalet på en jämn fördelning över programområdet så att vi fått en fördelning mellan, delgeografi, insatsområde och projekt. En tanke har också varit att koncentrera intervjuerna till projekt som är på väg att avslutas. I Botnia-Atlanticprogrammet har vi intervjuat företag ur fyra projekt (Cleantech Kvarken, Bioraff Botnia, Qvarken Game Industry och WindCoe) som bestämts tillsammans med förvaltande myndighet.

En betydande utmaning har bestått i att nå de deltagande företagen. Totalt har vi kontaktat mer än de 12 företag som vi genomfört intervju med. Övriga kontaktförsök har misslyckats då kontaktuppgifter som vi fått av projektledarna inte visat sig stämma eller att vi trots upprepade försök inte har nått företagen per telefon och mail.



Syftet med intervjuerna är att utveckla och fördjupa de resultat som enkäten ger vad gäller företagens erfarenheter av att delta i projekten. Intervjuer, i jämförelse med enkäter, tillför ett värde genom att de ger en möjlighet till utveckling och fördjupning av hur det gått till när företagen bestämt sig för att delta, vilka deras motiv är och hur de uppfattar värdet av deltagandet.

1.4 Rapportens struktur

Förutom denna inledning består rapporten av 4 kapitel. I kapitel 2 är fokus på den portföljanslys som genomförts, baserad på data och intervjuuppgifter från programorganisationen, från enkäten till företagen samt från intervjuer med projektledare. Kapitel 3 utgörs av en analys av företagens intresse av att medverka i programmet. Kapitel 4 beskriver och analyserar resultaten av företagens medverkan i programmet. Rapporten avslutas med en jämförande analys med Sverige-Norge programmet och en därpå följande samlad analys där vi drar slutsatser och lämnar rekommendationer för det fortsatta genomförandet och för kommande program.



2 Portföljanalys

2.1 Sammanfattning

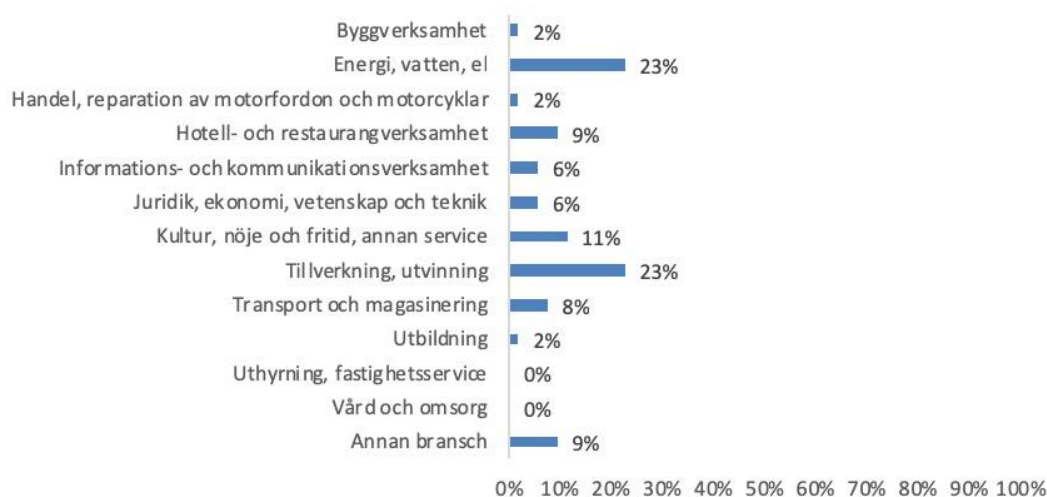
Nedanstående kapitel syftar till att ge en översiktlig bild av de företag som medverkar i Botnia-Atlantica. Summerat kan vi notera följande:

- företagen i Botnia-Atlanticaprogrammet återfinns i flera olika branscher men framförallt inom branscherna energi, vatten, el och tillverkning, utvinning
- företagen är generellt små- och medelstora företag, dock finns även större företag med i projekten
- majoriteten av företag ser sig själva som kunskapsintensiva
- bland medverkande företag finns både mer väletablerade och relativt nystartade företag
- det är framförallt finska och svenska företag som deltar i projekten

2.2 Vilka typer av företag är det som deltar

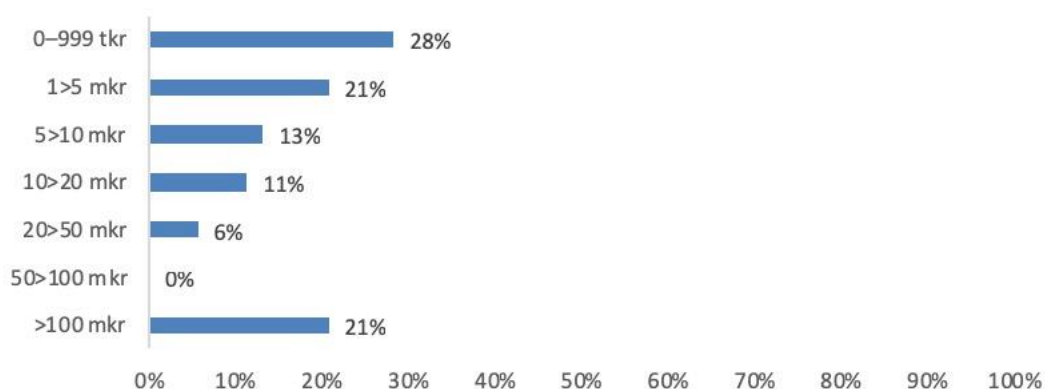
Ser vi till vilka typer av företag som deltar i de utvalda projekten eller om vi bedömer dem som representativa för programmet i sin helhet – i programmet så ser vi en övervikt för företag i branscherna energi, vatten, el och tillverkning, utvinning. Dessa utgör 23 procent vardera av samtliga svarande företag. Näst därefter finns deltagande företag inom kultur, nöje, fritid och annan service (11 procent av svarande företag) och hotell- och restaurangverksamhet (9 procent av svarande företag), branscher som brukar räknas in under begreppet besöksnäringar.

Figur 2. Företagens branschtillhörighet som andel svarande i procent av samtliga svarande, n=57.



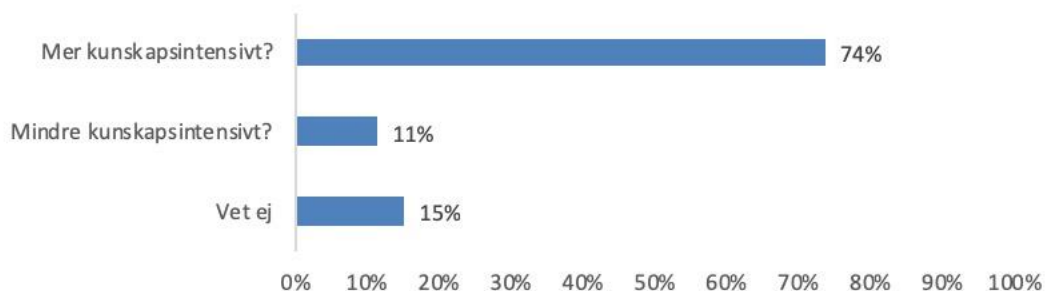
Figur 3 visar att det är framförallt mindre företag som deltar i projekten. Knappt hälften av de svarande företagen har en årsomsättning på under 5 mkr. Samtidigt har en femtedel av svarande företag en omsättning på över 100 mkr. Det kan tilläggas att det inte specificerades om svaret avsåg norska eller svenska kronor, samt att de som besvarade enkäten på finska fick svarsalternativ med euro, (där växelkursen 1 EUR = 10 kronor tillämpats).

Figur 3 Företagens uppskattade omsättning för 2018 som andel i procent av samtliga svarande företag, n=57.



Enkäten innefattade även en fråga där företagen själva fick bedöma om de uppfattade sig som ett mer kunskapsintensivt eller mindre kunskapsintensivt företag. Som figuren 4 visar ansåg 74 procent av svarande företag sig vara mer kunskapsintensiva.

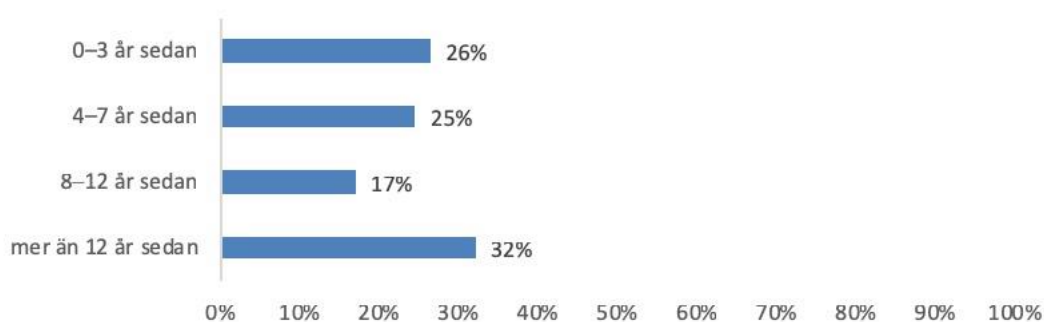
Figur 4. Företagens egen skattning om graden av kunskapsintensitet som andel svarande i procent av samtliga svarande, n=57.



Som visas i figur 5 är hälften av företagen i vår enkät väl etablerade då de har existerat i åtminstone åtta år. Bland dessa företag har de flesta funnits i över tolv år. Samtidigt startade cirka en fjärdedel av enkätens svarande företag för mindre än fyra år sedan. Med andra ord uppvisar enkätsvaren en stor variation avseende hur etablerade företag i projekten är.

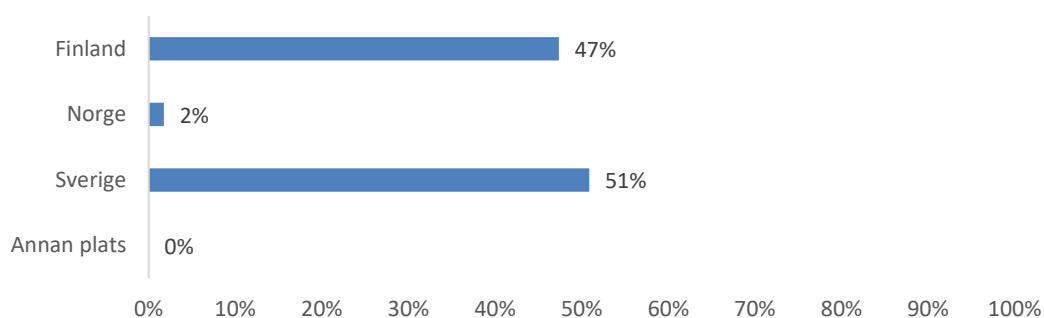


Figur 5. Företagens egenuppgivna ålder som andel i procent av samtliga svarande, n=57.



Slutligen ser vi till hur enkätens svarande företag fördelar sig mellan finska, norska, svenska och eventuella företag med hemvist i annat land. Vid flera kontor uppmanades företagen svara för den del av företaget där projektverksamheten bedrivs. Som figur 6 visar är fördelningen av företag lokaliserade i Sverige respektive Finland förhållandevis jämn medan en betydligt lägre andel norska företag besvarat enkäten. Detta ligger i linje med en betydligt mindre andel norska projektägare² och projektpartners³ i förhållande till finska och svenska aktörer.

Figur 6 Företagets lokalisering som andel svarande i procent av samtliga svarande, n=57.



2.3 Genomförandeläget i projekten

Som ett sista moment i portföljanalysen vill vi se hur programmet ligger till i förhållande till dess aktivitetsindikatorer. Som visas i nedanstående tabeller är det enbart indikatorer som avser näringslivets medverkan som presenteras. Siffrorna presenterar läget i programmet i september 2018.

Tabellerna redovisar per indikator: det förväntade värdet av hittills beslutade projekt (dvs. summan av de värden som alla projekt inom respektive insatsområde har uppgett att de ska nå inom projektet; det faktiska inrapporterade utfallet hittills (september 2018); samt programmets uppställda mål för respektive indikator.

I Tabell ser vi nuläget för insatsområdet "Innovation". För samtliga fyra indikatorer överstiger det förväntade värdet det identifierade programmålet. Därmed, om vi ser till de faktiska utfallen, ser

² "Projektägare" avser samordnande stödmottagare

³ "Projektpartner" avser övrig (dvs. ej samordnande) stödmottagare



programmet ut att vara på god väg att uppnå programmålen för dessa fyra (med undantag för indikatorn Antal företag som får stöd för att introducera för företaget nya produkter, där utfallet hitintills visar 0), medan de däremot är längre ifrån sina respektive förväntade värden.

Tabell 4 avser insatsområdet "Näringsliv". Även i detta fall är förväntade värden betydligt högre än programmålen. Det faktiska utfallet för indikatorn "Antal företag som får annat än ekonomiskt stöd" bedöms ha möjlighet att uppnå det programsmål som satts och eventuellt även det förväntade värdet, beroende på hur denna aspekt av projekten utvecklas under resterande projekttid.

För insatsområdet "Miljö" (se Tabell 5 nedan) redogörs endast för indikatorn "Antal företag som deltar i gränsöverskridande samarbeten för att bevara/utveckla natur- och kulturarv". Återigen visas en betydligt högre siffra för förväntat värde i förhållande till programsmål. Här ser vi dock att utfallet har relativt långt kvar till att nå upp till programsmål såväl som förväntat värde för den specifika indikatorn.

Sammanfattningsvis bedöms aktivitetsindikatorerna som presenteras i programmet med bäring mot näringsliv ha möjlighet att uppnå uppsatta programsmål.

Tabell 3 – Aktivitetsindikatorer för insatsområde Innovation*

Specifikt mål	Aktivitetsindikator	Förväntat värde ⁴	Utfall ⁵	Programsmål ⁶
Utvecklade långsiktigt hållbara kompetenscentra	Antal företag som deltar i gränsöverskridande kompetenscentrum	42	9	15
	Antal deltagande företag som introducerar nya produkter eller tjänster	16	3	5**
	Antal företag som får stöd för att introducera för företaget nya produkter	17	0	10
Ökad tillämpning av innovativa lösningar	Antal företag som får stöd för att introducera för marknaden nya produkter	20	3	5

*Fotnoter för denna tabell gäller även för de två följande tabellerna nedan

** I programdokumentet anges målformuleringen samlad för företag och organisationer (10 st.)

Tabell 4 – Aktivitetsindikatorer för insatsområde Näringsliv

⁴ Med Förväntat värde avser vi det samlade värdet för aktivitetsindikatorerna som de beslutade projekten "utlovar" att de ska uppnå

⁵ Med Utfall avser vi det hittills inrapporterade utfallet som projekten har uppgett att de realiserat, per 2018-09-18

⁶ Programmålet avser det mål som satts för respektive indikator i programmet



Specifikt mål	Aktivitetsindikator	Förväntat värde	Utfall	Programmål
Ökad kapacitet för gränsöverskridande affärssamarbeten	Antal företag som får annat stöd än ekonomiskt stöd	175	56	105*
	Antal företag som får bidrag	0	0	

* I programdokumentet anges målformuleringen samlat för stöd (annat stöd än ekonomiskt stöd respektive antal företag)

Tabell 5 – Aktivitetsindikatorer för insatsområde Miljö

Specifikt mål	Aktivitetsindikator	Förväntat värde	Utfall	Programmål
Ett ökat hållbart nyttjande av natur- och kulturarv	Antal företag som deltar i gränsöverskridande samarbeten för att bevara/utveckla natur- och kulturarv	55	5	17,5*

*I programdokumentet anges målformuleringen samlat för företag och organisationer (35 st.)



3 Intresseanalys

3.1 Sammanfattning

Frågan om näringslivets medverkan i regionalfondsprogrammen är på många sätt avgörande för programmets förmåga att skapa resultat. I gränsregionala samarbetsprogram är ett viktigt mål att få företag och andra aktörer att använda den potential som ligger i att samverka över gränserna. Utvärderingar av andra program har dock visat att många projekt har svårt att engagera näringslivet och företagen i de insatser som projekten genomför och att insatserna inte alltid motsvaras av företagens behov.

Nedanstående kapitel ger den samlade bilden av hur företagsrepresentanter och projektägare som medverkat i Interreg Botnia-Atlantica ser på näringslivets medverkan. Den bild av näringslivets medverkan som avsnittet presenterar baseras även på data från den enkät som distribuerats till medverkande företag i programmet.

Sammanfattningsvis konstaterar vi att:

- företagen har i begränsad omfattning medverkat i utformning och planering av projekten
- företagen har framförallt utgjort målgrupp för projektens insatser
- företagens ålder relaterar mot företagarens roll i projekten
- tiden som företagarna lägger på sin medverkan i projekten uppgår i de flesta fall till en dryg arbetsvecka
- motivet att delta varierar mellan branscherna men ökad kunskap och breddade nätverk dominerar
- få investeringar som resultat av projektet
- kunskapsutbytet viktigt men den gränsöverskridande samverkans betydelse varierar mellan företagen
- projekten bedöms leda till långsiktig gränsöverskridande samverkan efter projekttidens slut
- tydlighet i genomförande och målsättning skapar framgång medan ineffektivitet och tidsbrist medför utmaningar

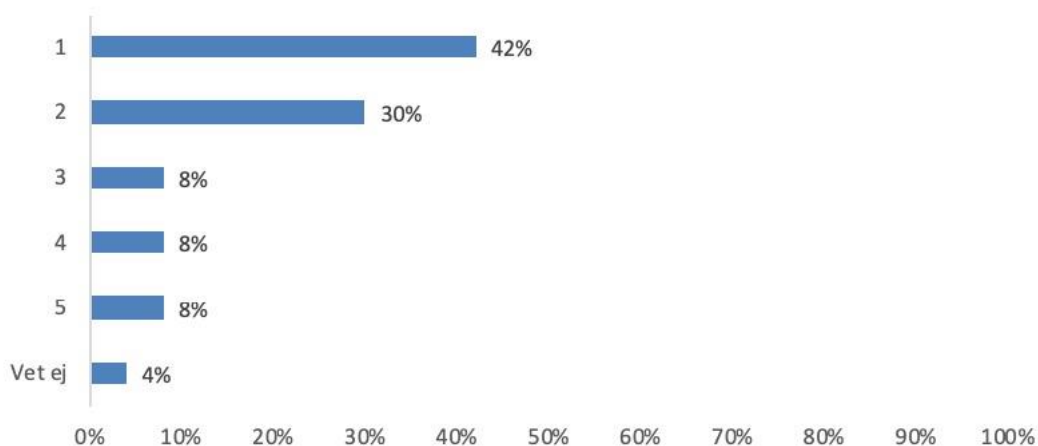


3.2 Företagens medverkan i utformning, planering och genomförande av projekt

3.2.1 Företag finns i begränsad omfattning med i planeringen av projekt

Flera projektledare beskriver att näringslivet haft en begränsad medverkan i planeringen av projekten. Enligt projektledarna är det snarare näringslivsorganisationer än enskilda företag som funnits med i projektets framtagande. I den mån företagare funnits med har det främst varit för att kvalitetssäkra projektets inriktning. Enkätsvaren stödjer projektledarnas beskrivning. Figur 7 visar att drygt 70 procent av de företag som besvarat enkäten bedömer att de i låg eller ingen utsträckning funnits med och beslutat om projektets utformning och inriktning.

Figur 7. I vilken utsträckning som företaget var med och beslutade om projektets utformning och innehåll, n=57.



Not: Skala 1–5, där 1= inte alls och 5=i mycket stor utsträckning.

Från samtalen med projektledarna gör vi tolkningen att företagen utgör intressenter bland många andra intressenter gällande inspel till projektansökan. Inspel från företag har exempelvis inkommit genom företagens medverkan vid seminarium eller i någon kartläggning inom ramen för en förstudie till projektet. Några projektledare uttrycker näringslivets inspel till framarbetandet av projektansökan på följande sätt:

”Ett par workshops med företagen under förstudien, vad företagen ville ha, kolla vad deras intresse är inför projektet.”

”Vi kände till näringslivets behov från föregående projekt. Vi gjorde telefonintervjuar med kommunernas tjänstemän och konstaterade att det finns behov till kompetensutveckling och dialog.”

”Vi pratade med dem, känner till deras intressen. Utifrån det vet vi vad vi ska göra. Vi jobbar väldigt nära företagen –är i hög utsträckning företagsägda.”

”I samband med planeringen pågick ett grundarbete, hösten 2014 gjordes en rekognosering bland företagen i projektregionen.”



3.2.2 Näringslivet är främst mottagare av projektens insatser

Från intressantanalysen är det tydligt att företagens roll i Botnia-Atlantica främst är som mottagare av projektens insatser. En majoritet av företagen relaterar sin medverkan till seminarier och/eller nätverk. I våra samtal uttrycker många företag inledningsvis en diffus bild av om de verkligen medverkat i Botnia-Atlantica eller inte. Osäkerheten kan bero på att företagen möter projekten, inte programmet, som arrangör av insatser. En annan förklaring kan vara att företag över tid konsumerar insatser från flera projekt och många olika program. Det kan påverka företagarnas minnesbild kring om insatsen genomförts inom Botnia-Atlantica eller inom något annat strukturfondsprogram. Från intervjuerna framkommer även att näringslivets anknytning till projektens insatser varierar mellan projekten. En företagare säger:

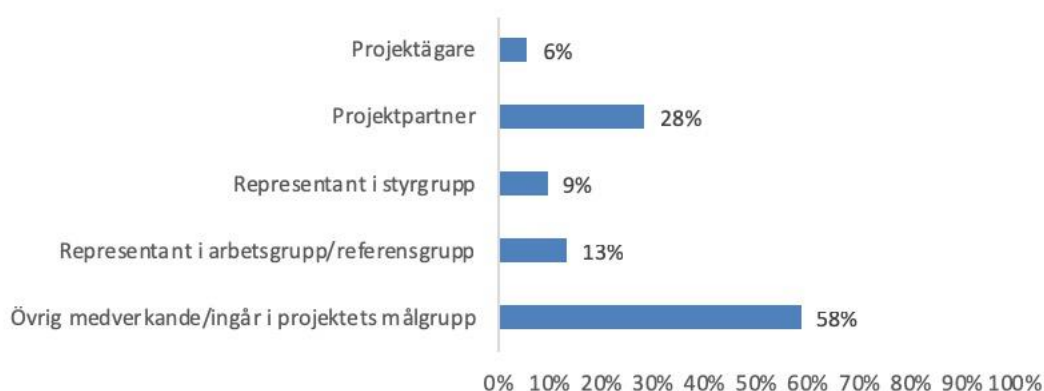
”Är förvånad över att bli intervjuad eftersom jag inte haft så mycket kontakt med projektet sista tiden, närmast ett år sedan. Har inte någon klar uppfattning om detta. Är osäker om projektet är avslutat eller fortfarande pågår.”

Medan en annan företagare anser:

”Vi har kunnat rösta om olika möjligheter om projektet, om vi vill ha en föreläsning eller möta andra företag osv. Företag som deltar i projektet har varit på olika utvecklingsstadier, men alla har fått nånting. Projektet har varit flexibel till företagets behov.”

Av de företag som besvarat enkäten har 70 procent ingått i målgruppen för projektens insatser eller varit representant i någon arbets- eller referensgrupp. Typen av deltagande understryker att företagen i allmänhet inte haft någon styrande funktion i projektens genomförande. Samtidigt har var tredje företag bland enkätsvaren haft någon form av styrande roll i projektens genomförande. Sex procent har varit projektägare, 28 procent projektpartner och nio procent representant i en styrgrupp.

Figur 8. I vilken roll medverkar/medverkade ditt företag i projektet, n=57.



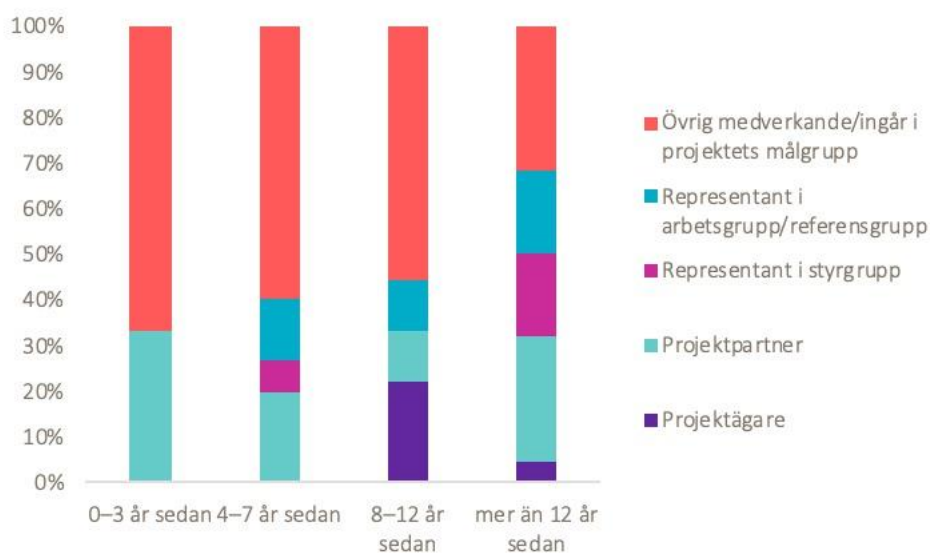
3.2.3 Företagsåldern påverkar näringslivets roll i programmet

Analysen av enkäten baseras på 57 svar. De sex procent av företagen som är projektägare består av tre företag. Två i Finland och ett i Sverige. Företagen skiljer sig åt. Ett aktiebolag med 30 års erfarenhet av att leverera produkter till den internationella plastindustrin, ett aktiebolag med en omsättning på 13,6 miljoner EUR samägt av flera kommuner i syfte att hantera avfallshanteringen i ägarkommunerna samt en enskild firma inom spelindustrin med en omsättning i intervallet upp till 4 400 EUR. Gemensamt för de tre företagen är att företagsåldern är 8 år eller mer. En positiv korrelation finns också



mellan företagsålder och andra styrande grupper som projektpartner, representant i styrgrupp och arbetsgrupp/referensgrupp. Figur 9 visar att ju äldre företaget är desto färre företag finns representerade i gruppen övrig medverkande/ingår i projektets målgrupp till för mån för fler företag i styr- och projektpartnersgrupperna.

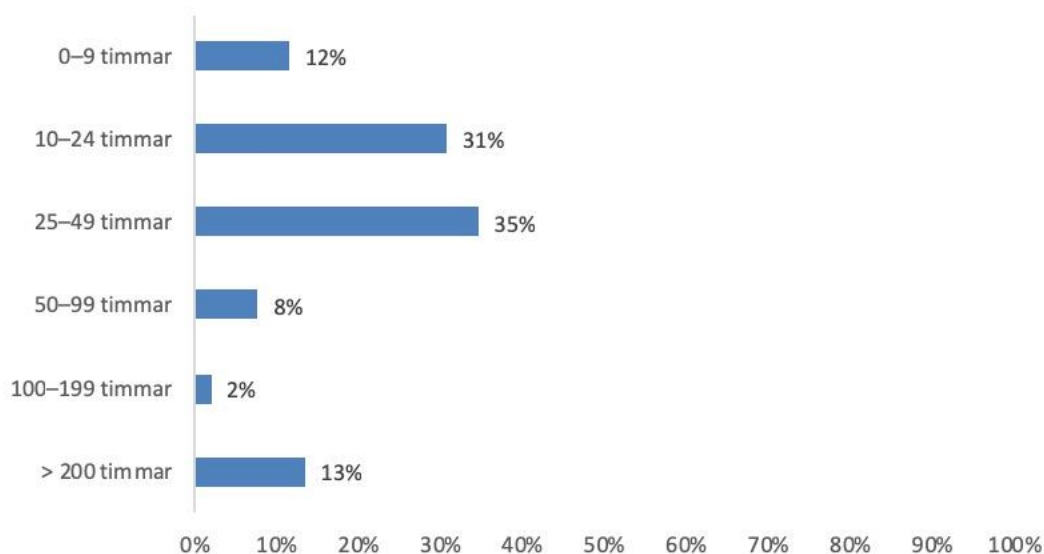
Figur 9. Näringslivets roll och företagsålder inom projekt i Botnia-Atlantica, n=57.



3.2.4 De flesta företag lägger som mest en arbetsvecka i projekten

En övervägande majoritet av de företag som besvarat enkäten har som mest lagt ner en dryg arbetsvecka i projektet. Figur 10 illustrerar att 78 procent av företagen ligger inom intervallet 0-49 timmar. De sju företag som lagt ner mer än 200 timmar är samtliga projektpartner. En också projektägare. Att merparten företag tidsmässigt har låg medverkandegrad bedömer vi beror på att företagen främst medverkar i projekten genom deltagande i kunskapsträffar eller som rådgivande åt projekten.

Figur 10. Företagens bedömning av antal timmar nedlagda i projekt i Botnia-Atlantica, n=57.



I samtalen med projektledarna anser vissa att näringslivets medverkan i projekten begränsas av företagen själva. Företagens tid och resurser för medverkan är faktorer som lyfts fram som begränsande i intervjuerna. Projektledarnas syn på företagens möjligheter att medverka delas också av företagen. I intervjuer med företagen menar flera att även om projektens insatser är i linje med företagens efterfrågan finns alltid en ordinarie verksamhet som måste gå först då tid ska prioriteras. En företagare som får exemplifiera resonemanget menar:

”Timing, inom projektet matchades vi med företag som hade kunnat vara intressanta men gick aldrig vidare med det.”

3.3 Företagens efterfrågan på och användning av de resultat som projekten skapar

I enkäten har vi ställt frågan vilka motiv företagen har till att delta i projekten. Svaren ger möjlighet att skatta vilken typ av insatser som företagen primärt efterfrågat och hur företagen bedömer användningen av de resultat som projekten skapar. I vår analys framkommer framförallt tre skäl som motiverar företagen att medverka i projekten:

- projektet arbetar med en för det specifika företaget strategisk problemställning
- möjlighet till eget lärande/ny kunskap
- möjlighet till nya nätverk/kontakter

3.3.1 Motivet att delta varierar men ökad kunskap och breddade nätverk dominerar

Näringslivets uppdelning efter bransch indikerar att företagarnas motiv att delta skiljer sig åt mellan branscherna.

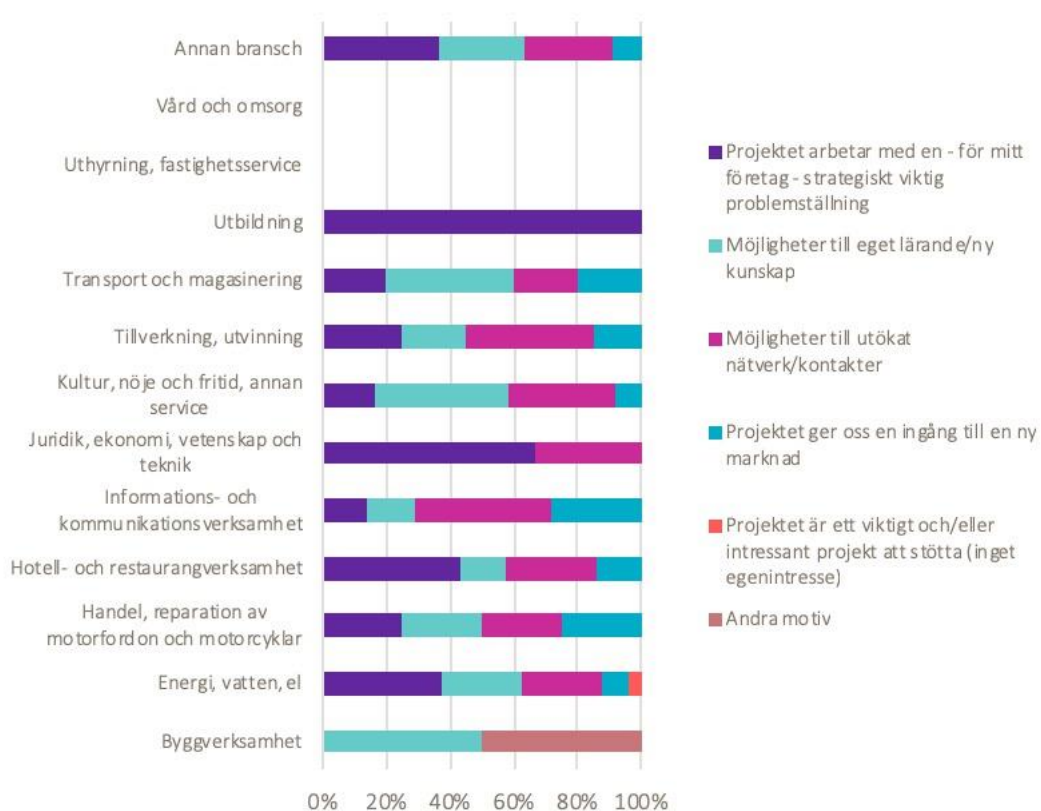
Figur 11 visar att andelen företag som medverkar för de tycker att projektet arbetar med en för dem strategisk problemställning är högst i branscherna utbildning (som förvisso endast representeras av ett företag) följt av branscherna juridik, ekonomi, vetenskap och teknik, hotell och restaurang samt energi, vatten och el.

Möjlighet till eget lärande/ny kunskap är det andelsmässigt största motivet för företag i branscherna byggverksamhet (urvalet består av två företag), kultur, nöje, fritid annan service samt transport och magasinering.

I branscherna informations- och kommunikationsteknik samt tillverkning och utvinning anser störst andel företag att möjlighet till nya nätverk/kontakter är största anledningen för deras medverkan.



Figur 11. Företagens motiv till att delta i projekten fördelat per bransch i Botnia-Atlantica



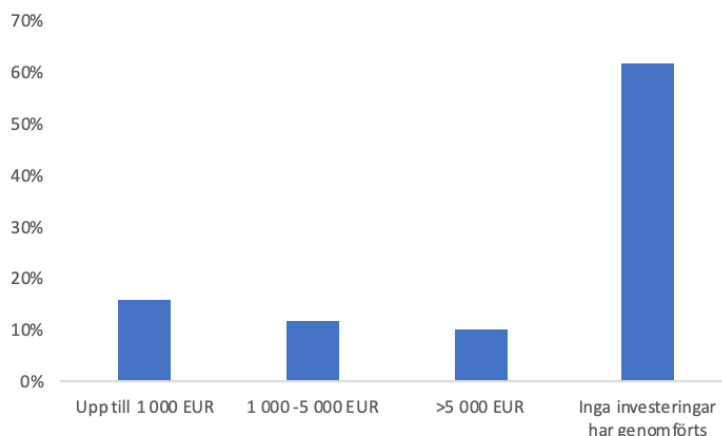
Våra samtal med näringslivet visar att företagen har ett stort behov av att känna användbarhet från de resurser som läggs på att medverka i projektet. Långa processer innan det märks någon nytta lyfts fram bland de som är kritiska till programmet. I allmänhet upplever dock företagen ett mervärde av sin medverkan. Framförallt lyfts insatser som ökad kunskap och tillgång till bredare nätverk som användbara resultat från projekten. Möjlighet till lärande och tillgång till nya kontakter återkommer i svaren såväl hos företag vars främsta motiv för deltagande är att projektet är strategiskt viktigt för verksamheten, som hos övriga företag.

3.3.2 Få investeringar som ett resultat av projektet

I enkäten ställde vi frågan om företagen genom sin medverkan i projektet behövt göra någon typ av investering utöver den kostnad för tid som medverkan inneburit. Syftet med frågan var att få ett mått på i vilken utsträckning som programmet bidragit till fysiskt bestående resultat i företagets verksamhet. Vi tänker att om företagen ingår i ett forsknings-, utvecklings- och innovationsarbete genom projektet eller om man deltar i en större utveckling av affärer som kan föra till ökad konkurrenskraft så torde det sannolikt medföra åtminstone någon form av investering. I figur 12 visar vi att för drygt 60 procent av företagen har projektet inte inneburit några investeringar. Samtidigt ser vi att cirka 15 procent av företagen genomfört mindre investeringar upp till 1 000 Euro, drygt 10 procent av företagen har genomfört investeringar mellan 1 000 och 5 000 Euro och ytterligare 10 procent har genomfört investeringar på 5 000 Euro eller mer.



Figur 12. Företagens investeringar inom projekt i Botnia-Atlantica, n=57.

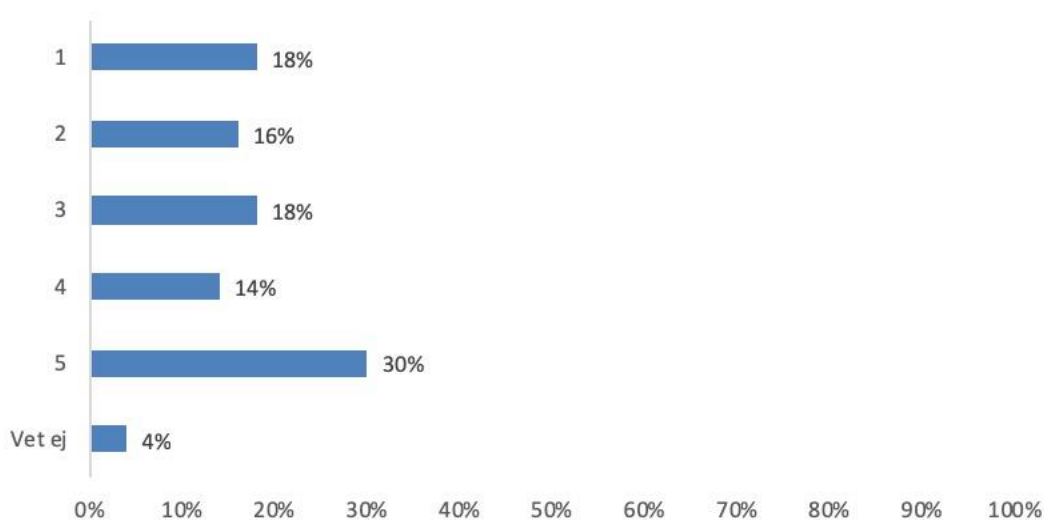


3.4 Företagens syn på gränsöverskridande samverkan

3.4.1 Kunskapsutbytet viktigt men bedömningen av den gränsöverskridande samverkans betydelse varierar mellan företagen

Företagens bedömning av om projektens resultat beror på att samverkan skett över landgränser varierar. 30 procent av företagen anser att det gränsöverskridande samarbetet varit mycket viktigt. Samtidigt svarar närmare 20 procent att samverkan över gränsen inte alls varit viktigt. Som illustreras i figur 13 fördelas övriga svar relativt lika mellan dessa ytterligheter.

Figur 13. Företagarnas bedömning kring vikten av att samarbetet skett över landsgräns för att åstadkomma de resultat som uppnåtts inom Botnia-Atlantica, n=57.



Not: Skala 1–5 där 1=inte alls, 5=mycket viktigt.



Företagen menar att det framförallt är kunskapsutbytet mellan aktörer i de olika länderna som varit utvecklande. Kunskapsutbytet har varit bilateralt det vill säga att aktörer i båda länder tjänat på erfarenhetsutbytena. Flera företagare lyfter i intervjuer särskilt fram utbytet med andra länders forskningsinstitutioner som en tillgång i det gränsöverskridande samarbetet. En företagare säger:

”Vi har pratat med svenska företag och högskolor och lärt att man gör det annorlunda i Sverige.”

Gemensamt för flera företagare är att de lyfter fram det gemensamma språket i programområdet som något positivt för genomförandet av gränsöverskridande insatser. En företagare berättar:

”I andra gränsöverskridande program kan det ofta vara svårt med kommunikation men här har det fungerat väldigt bra”

3.4.2 Projekten bedöms leda till långsiktig gränsöverskridande samverkan efter projektidens slut

Figur 14 visar att omkring 30 procent av företagen som besvarat enkäten bedömer att samverkan kommer fortsätta med aktörer på andra sidan gränsen efter att projektet avslutas. 30 procent av företagen har som avsikt att fortsätta expandera på den nya marknaden. Sammantaget anser vi att svaren pekar på att Botnia-Atlantica möjliggjort för långsiktigt gränsöverskridande aktiviteter för näringslivet i programområdet. Dock vet vi att den gränsregionala samverkan inom programmet i praktiken gäller svenska och finska företag. Inte norska företag.

Figur 14. Företagarnas bedömning kring fortsättningen av de resultat som projektet i Botnia-Atlantica skapat, n=57.



3.5 Framgångsfaktorer och utmaningar för företagens medverkan

3.5.1 Tydlighet i genomförande och målsättning skapar framgång

Företagen är överlag positiva till genomförandet av projekten. Flera anser att det funnits en tydlig plan kring hur det specifika projektet ska genomföras. Företagarna tycker i allmänhet att projekten inriktats mot ett för företaget intressant område. Framförallt lyfter företagen fram väl genomförda



projekt där flexibilitet och målstyrning nämns som framgångsfaktorer. Två citat från företagare som exemplifierar företagarnas syn på projektens genomförande lyder:

”Projektet har ett bra mål som är viktig just nu i Kvarkenområdet. Alla arrangemang har varit mycket bra med ett bra innehåll.”

”Program för olika träffar har skickats ut i god tid och alla organisatoriska aspekter har varit bra. Projektet har insett att medverkande företag är på olika nivåer och haft en flexibilitet till att möjliggöra för ett innehåll som passar alla”

Från intervjuerna bedömer vi att just tydligheten i projektet är en framgångsfaktor för hur projekten når fram till företagen. Väl avgränsade projekt med en tydlig målbild är lättare att presentera för företagen då de skapar realistiska förväntansbilder. Projekt som innehåller många mål och insatser eller som är diffust beskrivna skapar istället utrymme för företagen att skapa sina egna målbilder och bygga upp en förväntan som inte grundar sig på projektägarens uppfattning. Vår bedömning är att företagen i dessa fall skräms iväg då de upplever osäkerhet kring vad de kommer få ut av den tid de lägger på att medverka i projektet.

Det är också viktigt att projektets parter upplevs som relevanta för företagen. Från intervjuerna kan vi lära att de mest relevanta projektpartnererna är dem som är kunniga inom de avgränsade områden som projekten ska adressera. Här ser vi till exempel skillnader mellan projekt där företagen ska samverka med offentliga aktörer som kommuner, regioner eller vissa av universiteten och högskolorna jämfört med när man samverkar med branschorganisationer eller med forskningsinstitut.

3.5.2 Utmaningar för företagens medverkan är upplevd ineffektivitet och tid

Tiden är ett återkommande svar från både företagare och projektledare när de ska förklara utmaningar för näringslivets deltagande i projekten. Långa avstånd gör att de resurser som företagen lägger på medverkan vid en nätverksträff tar mer tid på grund av resor än den faktiska tid som träffen pågår. Kopplat till de långa avstånden menar projektledarna också att många företagen i sin vardag utgår från en lokal miljö. Något som för många företag ytterligare förstör utmaningarna med att resa till ett annat land för att mötas.

Företagen upplever också en mindre grad av nöjdhet i projekt de upplever som ineffektiva. I dessa fall handlar det oftast om att företagen har svårt att se vägen till målet och vilken som är den egna rollen i projektet. I dessa projekt har företagarna ofta tilldelats eller tagit en passiv roll som i synnerhet handlar om att vara mottagare av information som företagarna vanligen inte själva känner att de varit med och påverkat innehållet i.



4 Resultatanalys

4.1 Sammanfattning

I detta kapitel samlar vi analysen av de resultat som företagen upplever av sitt deltagande. Att utvärdera resultat och effekter av regionala utvecklingsprogram är generellt väldigt svårt. Det finns flera skäl till det. Ett av skälen är att mål och målgrupper ofta är många och svåra att utvärdera mot. Andra skäl är att insatserna som sådana ofta är starkt begränsade i förhållande till alla övriga saker som kan påverka de förhållanden som programmet vill påverka eller att det är långa ledtider mellan insats och resultat och effekt. När vi här vill utvärdera resultaten för företagen har vi den fördelen att målgruppen är homogen och att de resultat vi önskar utvärdera (till exempel olika indikatorer som skulle kunna mäta hur det går för företagen) också finns tillgängliga. Problemet är dock i huvudsak insatsernas begränsade omfattning och potentiella påverkan och det faktum att det sannolikt tar lång tid för en insats att få effekt i ett enskilt företag.

Vi behöver därför hitta alternativa metoder för att kunna identifiera och beskriva eventuella resultat och effekter av programmet och dess projekt för företagen. Vi bygger därför vidare på våra huvudsakliga källor, nämligen vår enkät till de deltagande företagen, intervjuer med ett urval företag som deltagit samt projektledare. Den bild som framkommer av vår resultatanalys är att företagen framhåller:

- ny kunskap och/eller nya samarbetspartners
- begränsad tilltro till användningen av kunskapen i ordinarie verksamhet
- kunskap rör främst det tekniska/företagsnära området
- tillgång till en handfull nya samarbetspartners
- bidrar till programmet genom medverkan i insatser för stärkt lärande om förnyelse och utveckling samt insatser som ökar den kritiska massan

4.2 Vilka resultat skapar projekten för företagen

Den första frågan är vilka typer av resultat som företagen ser från projekten. Här, liksom i förväntan på projektens bidrag ovan, dominerar vad vi kallar enklare typer av resultat, såsom att man menar att man fått ny kunskap eller fått nya samarbetspartners. Som konstaterats ovan är de svar som företagen ofta ger.

”Nya kunskaper. Viktiga även om det inte är en ny produkt. Det är alltid bra att utöka kunskapsbanken.”

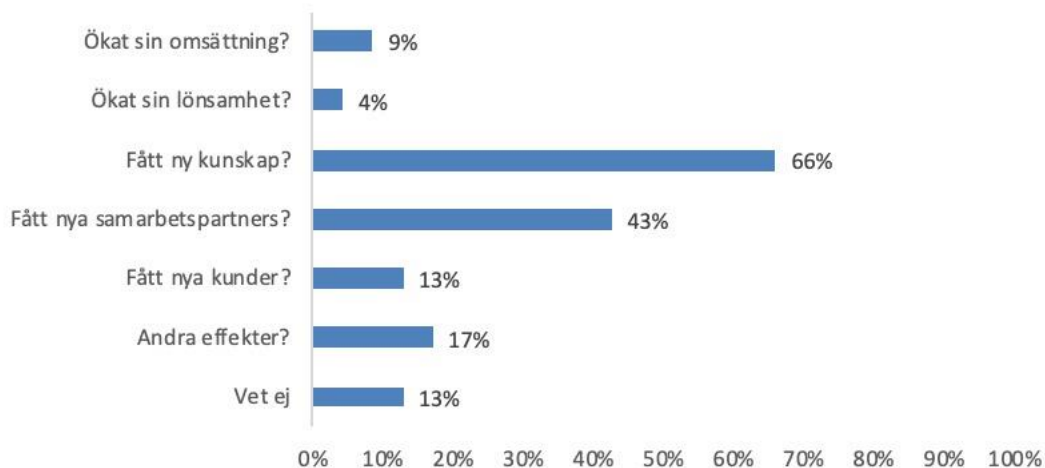
”Utökat nätverk – fler potentiella kunder, även ett par samarbetspartners/underleverantörer.”

Som illustreras i figur 15 är det betydligt färre företag som uppger sig ha ökat sin omsättning, fått nya kunder eller ökat sin lönsamhet. Detta är dock långt ifrån obefintliga resultat. Bland de företag vi intervjuat ser vi inga konkreta exempel på att företag ännu har fått nya kunder eller säger sig ha förbättrat omsättning och resultat. I andra fall tror man att medverkan på sikt kommer ge fler och nya



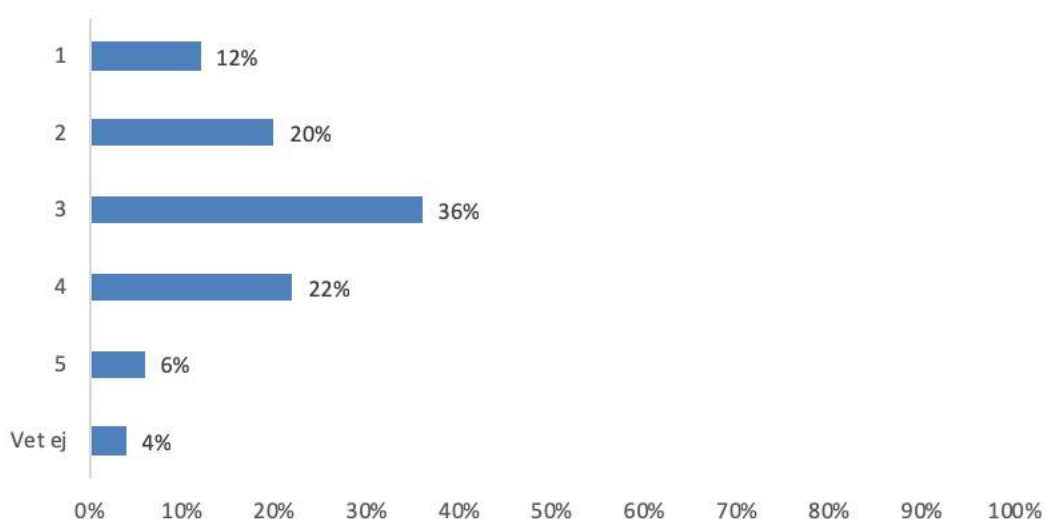
kunder genom att man exempelvis fått möjligheter att testa och verifiera sina produkter/produktions-tekniker genom projektet.

Figur 15. Företagens bedömning av resultat av medverkan i Botnia-Atlantica, n=57.



Samtidigt som närmare 70 procent av företagen som besvarat enkäten ser att de genom projekten erhållit ny kunskap och drygt 40 procent anser att de fått nya samverkanspartners illustrerar figur 16 att endast 5 procent av företagen tror att projektet öppnat upp möjligheter/perspektiv som kommer vara användbara för företaget. Siffran ska sättas mot att hela 12 procent av företagarna inte alls tror att de kommer ha användning av de resultat som projektet genererat.

Figur 16. Företagarnas bedömning om i vilken utsträckning som projektet öppnat upp nya möjligheter/perspektiv som är användbara för företaget, n=57.



Not: Skala 1–5 där 1=inte alls, 5=mycket viktigt.

Resultaten från figur 15 och 16 harmoniserar mot den samlade bilden vi har från intervjuer med företagare och projektledare. Att kunskap och nätverkande lyfts upp som viktiga resultat i generella



termer men att varken företagare eller projektledare tydligt kan peka på vad denna nya kunskap eller de nya samarbetspartnerna konkret kommer betyda för företagets verksamhet.

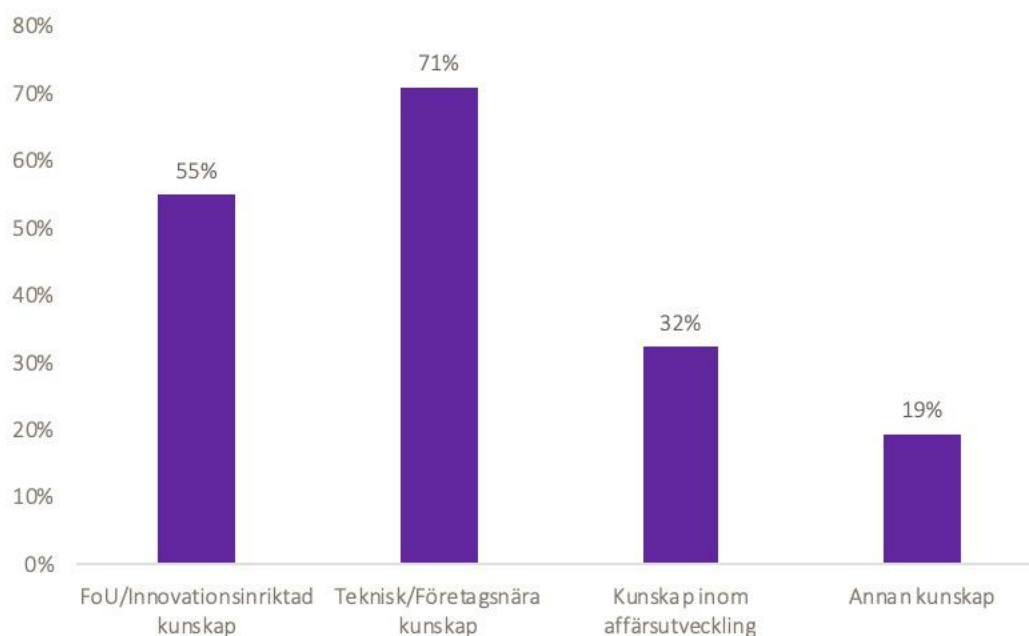
4.3 Företagens värdering av projektens resultat

4.3.1 Företagens utvecklade kunskap rör främst det tekniska/företagsnära området

Om vi går lite djupare i företagets värdering av projektens resultat så ser vi en tonvikt av svaren not framförallt ett område när det gäller vilken typ av ny kunskap som företagen uppger sig ha fått genom sin medverkan i projektet. Här ska vi notera att svaren avser dem som i den tidigare frågan uppgett sig ha fått ny kunskap genom deltagandet.

Från intervjuerna med företagen förstår vi att figur 17 i hög grad återspeglar att företagen deltagit i olika typer av projekt, snarare än att de uppfattat resultaten och nyttan olika inom ett och samma projekt. Den tekniska kunskapen liksom forsknings- och innovationssinriktad kunskap är främst koncentrerad till vissa typer av projekt – främst projekt där man samverkar med någon forskningsinstitution. Dessa båda kunskapsområden men i synnerhet teknisk/företagsnära kunskap har enligt svaren utvecklats bland företag medverkande i Botnias-Atlantica i högre utsträckning än kunskap inom affärsutveckling.

Figur 17. Vilken typ av ny kunskap har företagen fått genom projektet, andel svaranden i procent av dem som svarat att de som ett resultat av projektet fått ny kunskap, flera svar har varit möjliga, n=31.



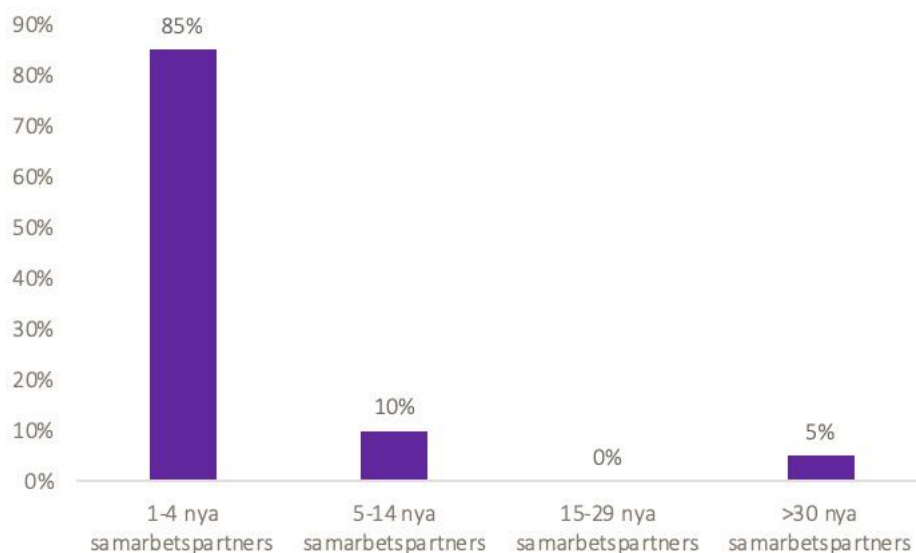
4.3.2 De flesta företag har fått en handfull nya samarbetspartners genom sin medverkan i Botnia-Atlantica

De som svarade att de fått nya samarbetspartners genom sitt deltagande i projekten fick också svara på frågan om hur många nya samarbetspartners man fått genom projektet. Här svarar de flesta att



det handlar om färre än fem nya partners. Två företag har fått mellan fem och fjorton nya partners genom projektet och ett företag har fått mer än 30 nya samarbetspartners. Från intervjuerna kan vi samtidigt dra slutsatsen att företagen kan mena olika saker när de talar om nya samarbetspartners. I en del fall kan det snarare handla om nätverkskontakter.

Figur 18. Antal nya samarbetspartners företagen fått genom projektet, andel svaranden i procent av dem som svarat att de som ett resultat av projektet fått nya samarbetspartners, n=20.



4.4 Programmervärden av projekt där företagen medverkar?

I Botnia-Atlantica finns projekt med företagsdeltagande inom områdena "Innovation", "Näringsliv" och "Miljö".

Syftet med insatsområdet "Innovation" är att utveckla programområdets innovationskapacitet och konkurrenskraft genom att skapa kompetenscentra och tillämpa innovativa lösningar. Inom insatsområdet "Näringsliv" vill genomförandet av Botnia-Atlantica stärka små och medelstora företags förmåga att samverka och växa såväl lokalt, regionalt samt på internationella marknader. Inom "Miljö" är ambitionen att utveckla natur- och kulturarv på ett hållbart sätt och skydda den biologiska mångfalden i programområdet.

Vår bedömning är att företagens medverkan främst bidrar till insatsområdena "Innovation" och "Näringsliv" genom ett stärkt lärande om förnyelse och utveckling samt insatser för att öka den kritiska massa som företagen möter. BBI - Bothnia Business Innovation genom nätverkande mellan företag, Animal Sense och Bioraff Botnia genom insatser för kunskapsutbyte, TransAlgae genom kunskapsöverföring, Biohub genom kunskapspridning är goda exempel på det först nämnda bidraget. Food bait med stöd till lansering av företagens produkter och Cleantech Kvarken exempel på det andra bidraget.



5 Jämförande analys mellan Botnia-Atlantica- och Sverige-Norge-programmet

I detta kapitel gör vi en jämförelse mellan Botnia-Atlantica och Sverige-Norge programmen. Vi inleder med en kort betraktelse kring de två programmens förutsättningar och vilka eventuella skillnader dessa gör för programmens förmåga att skapa resultat. Jämförelsen utgår därefter från de olika delarna i denna rapport, dvs. programportföljernas sammansättning vad gäller projekt med företagens deltagande, företagens intresse för att delta i programmen samt vilka resultat som genererats från företagens deltagande. Våra sammanfattande slutsatser av jämförelsen är:

- förutsättningarna för samverkan över gränserna är mer mångfacetterade i Sverige-Norge-programmet och dess olika delar
- intresset för samverkan mycket stort i framför allt de svenskspråkiga delarna av Botnia-Atlantica-programmet
- utmaningarna att inkludera Nordland i den gränsöverskridande samverkan över Kvarken mycket stora
- företagen i Botnia-Atlantica-programmet är yngre, större, i högre grad återfinns inom tillverkning, i lägre grad inom kultur och fritid samt är mer kunskapsintensiva än vad som gäller för företagen i Sverige-Norge-programmet.
- det fortsatt är svårt för Botnia-Atlantica-programmet att attrahera norska företag till programmet
- företagen i Botnia-Atlantica i högre grad än i Sverige Norge programmet uppfattar att projekten rör för dem strategiskt viktiga frågor
- företagen i Botnia-Atlantica anser i högre grad än i Sverige-Norge-programmet att det gränsöverskridande arbetet är viktigt
- det verkar som att företagen i Botnia-Atlantica i högre grad än i Sverige-Norge upplever att resultaten från projekten har gett mer strategisk nytta i form av ny, teknisk och företagsnära kunskap.
- det finns en stark vilja, grundad i en större politisk agenda och i kulturella historiska band, bland programaktörer och företag i Umeåregionen och Österbotten att programmet ska lyckas och denna vilja är möjligen starkare än för de olika delområdena i Sverige-Norge-programmet



- Botnia Atlantica har i denna programperiod lyckats stärka programmets förankring i områdets industriföretag vilket har banat väg för flera konkreta forsknings- och utvecklingsinriktade projekt
- genom att begränsa resurserna i tematiskt mål 3 - Öka små och medelstora företags konkurrenskraft - har Botnia-Atlanticaprogrammet skapat en större konkurrens bland projekten för det område som annars är svårast att bygga relevanta projekt inom

5.1 Programmens förutsättningar

5.1.1 Programstorlek och programmens struktur

Den första skillnaden mellan programmen handlar om programmens storlek och fördelningen av resurser mellan de olika insatsområdena.

I Sverige-Norgeprogrammet är den totala budgeten 137 meur, medan Botnia-Atlanticas budget är begränsad till 62 meur, dvs. mindre än hälften av Sverige-Norge-programmet.

Sverige-Norge programmet är uppdelat i fem insatsområden där områdena Innovativa miljöer och Små och medelstora företag är de två största med vardera ungefär en tredjedel av resurserna. I Botnia-Atlanticaprogrammet finns fyra insatsområden där innovation är det största med cirka 40 procent av resurserna. Området Näringsliv har omkring 15 procent av resurserna. Vi ser alltså att stödet till tematiskt mål 3 – små och medelstora företags konkurrenskraft – är mindre i Botnia-Atlantica än i Sverige-Norge, medan stödet till tematiskt mål 1 – att stärka forskning och innovation -är relativt sett större i Botnia-Atlanticaprogrammet än i Sverige-Norge.

Om vi förutsätter att de totala skillnaderna i storlek ungefär kompenseras av skillnader i programområdenas geografiska storlek så kvarstår ändå skillnaderna i hur man har valt att prioritera mellan insatsområden och tematiska målprogrammen emellan. Genom dessa skillnader ser också konkurrensen om resurserna olika ut för de tematiska områdena mellan de två programmen. Sannolikt är konkurrensen om tematiskt mål 1 resurserna något större i Sverige-Norge-programmet än vad de är i Botnia-Atlantica. Omvänt är konkurrensen om resurserna inom tematiskt mål 3 sannolikt större i Botnia-Atlanticaprogrammet än i Sverige-Norge. Detta skapar en potential för skarpere projekt inom tematiskt mål 1 i Sverige-Norge-programmet och i tematiskt mål 3 i Botnia-Atlantica.

5.1.2 Programgeografien

En andra viktig skillnad i programförutsättningar är programgeografien.

Sverige-Norge programmet omfattar en betydligt större geografi än Botnia Atlantica. Totalt omfattar Sverige Norge programmet åtta regioner/län i Sverige och Norge. I Sverige ingår Västernorrlands, Jämtlands, Dalarnas och Värmlands län samt ett antal kommuner i Västra Götalands län (Fyrbodalen) I Norge ingår Trøndelag, Hedmark; Akershus och Östfold fylken.

Botnia-Atlanticaprogrammet omfattar sex regioner/län och en kommun i länderna Finland, Sverige och Norge. I Finland omfattas Södra Österbotten, Österbotten, och Mellersta Österbotten. I Sverige ingår Västerbottens och Västernorrlands län samt Nordanstigs kommun i Gävleborgs län. I Norge ingår Nordlands fylke.



Botnia-Atlanticaprogrammet genomförs i en samlad struktur för hela programområdet medan genomförandet i Sverige-Norge är uppdelat i tre delområden: Nordens Gröna Bälte, Inre Skandinavien och Gränslöst Samarbete (från nord till syd).

Det faktum att Sverige-Norge omfattar två länder och Botnia-Atlantica tre är en av de förutsättningar som skiljer de båda programmen åt. I Sverige-Norge programmet finns i huvudsak två språk och två olika företagskulturer representerade. I Botnia-Atlantica kan man hävda att det finns åtminstone tre språk och kanske fyra olika företagskulturer, då Botnia-Atlantica till stora delar innefattar de svensk-språkiga delarna av Österbotten som förvisso har en språkgemenskap med Sverige men som när det gäller exempelvis företagskultur kan skilja sig inte bara från den i Sverige och i Norge utan också från den som gäller i finskspråkigt dominerade delar av programområdet.

Programgeografin i sig bidrar också till att skapa olika typer av utmaningar i de två programmen.

Sverige-Norge programmet är långsträckt och stort med en utbredning i nord-sydlig riktning, från Örnsköldsvik i norr över Oslos utkanter ned till Uddevalla och Bohuslän i söder. Botnia-Atlantica har en utsträckning i en öst-västlig riktning från Södra Österbotten över kvarken och Umeå till Bodö och Mo i Rana vid atlantkusten. Botnia-Atlanticaprogrammet korsar således en maritim gräns i tillägg till att programgeografin också korsar fjällkedjan. Sverige-Norgeprogrammet korsar fjällkedjan längs stora delar av gränsen, dock inte längst i söder.

För Botnia-Atlanticaprogrammet är det således två tydliga geografiska barriäreffekter inbyggda – Kvarken och fjällkedjan. För Sverige-Norgeprogrammet är det fjällkedjan.

Ser vi till befolkningskoncentrationerna på de olika sidor gränsen så ser vi att Sverige-Norge-programmet omfattar flera tätbefolkade städer och områden – om än fördelade över ett stort område. I programmet ingår t.ex. Örnsköldsvik, Sundsvall-Timrå, Östersund, Trondheim, Mora, Falun-Borlänge, Hammar, Lillehammer, Karlstad, Arvika, områden tätt inpå Oslos utkanter såsom Lilleström och Moss, Fredriksstad, Halden, Uddevalla, Vänersborg och Trollhättan.

Botnia-Atlantica omfattar bl.a. städerna Kristinestad, Seinäjoki, Vasa, Jakobstad, Karleby, Umeå, Skellefteå, Örnsköldsvik, Sundsvall-Timrå, Lycksele, Bodö och Mo i Rana.

Skillnaderna mellan de två områdena gör det sannolikt lättare att finna bärare av projekt i den befolkningsmässigt tätare programgeografin i Sverige-Norge programmet.

De kommunikationsmässiga banden i programområdena ser också olika ut. Inom respektive land är kommunikationerna generellt goda mellan programområdets olika delar. Här följer man i huvudsak de tre ländernas huvudsakliga nord-sydliga kommunikationsstråk, men med vissa öst-västliga inslag, som mellan exempelvis Seinäjoki och Vasa eller från Umeå och nordväst ut mot Storuman och Tärnaby, eller mellan Sundsvall och Östersund.

På tvärs över gränserna är kommunikationerna mer begränsade. Viktiga stråk i den gränsöverskridande kommunikationen i programområdet är stråken över Svinesund (längs E6:an), stråken mellan Värmland och Akershus (t.ex. längs E18 och över Charlottenberg), mellan Jämtland och Trøndelag (vid E14 och Storlien) samt över kvarken (med färjan Umeå – Vasa. I övrigt är de tvärgående förbindelserna svagare – t.ex. när det gäller E 16 mellan Dalarna och Hedmark eller E12 mellan Hemavan och Mo i Rana.

En utmaning som präglar Botnia-Atlanticaprogrammet är att inkludera Norge i den jämförelsevis betydligt större integration som präglar Kvarkenområdet mellan Umeå och Vasa. Här märks de stora



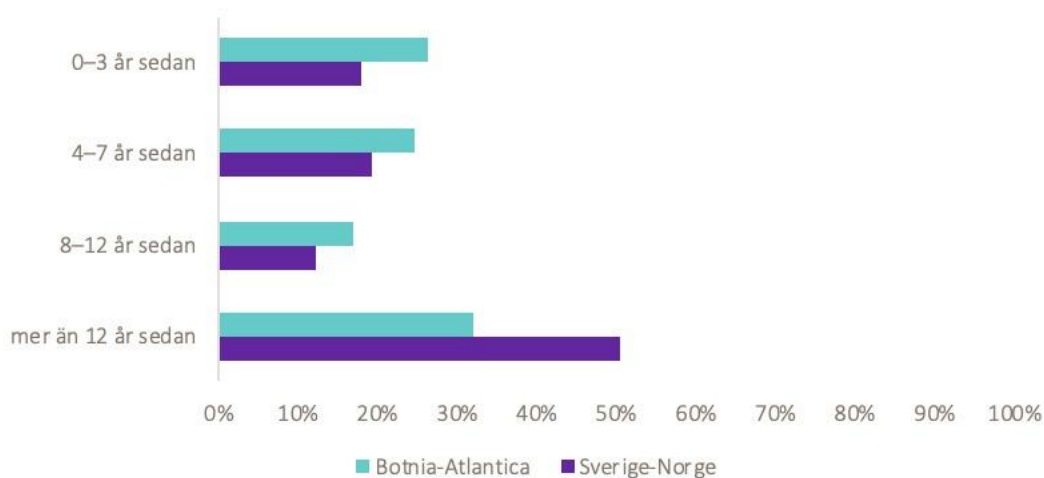
avstånden mellan Atlantkusten och Östersjökusten, att det svenska inlandet är mycket tunt befolkat både av människor och företag och att det finns språkliga och kulturella band mellan det svensktalande Österbotten och Västerbotten/Umeå.

I Sverige-Norge programmet finns det flera zoner eller delområden där åtminstone potentialen till en nära samverkan är tydlig, där det är relativt nära mellan befolkningskoncentrationerna. Trondheimsregionen utgör i kraft av sin relativa storlek (med mer än 200 000 invånare) en tydlig magnet för Jämtland. I delar av de besöksnäringsspråglade områdena av Dalarna och Hedmark finns en tydlig geografisk närhet, liksom också mellan de norra delarna av Värmland och Dalsland och Stor-Oslo. Slutligen finns etablerade kontakter och ett stort gränsöverskridande utbyte också längs E6 mellan Östfold och Bohuslän.

5.2 Portfölj

För det första ser vi en tendens till en skillnad i de deltagande företagens ålder de två programmen emellan, som illustreras i figuren nedan. I Botnia-Atlantica är över hälften av de deltagande företagen 7 år eller yngre. Motsvarande andel bland de svarande i Sverige-Norge programmet är strax under 40 procent. I andra änden av spektrumet ser vi att hälften av företagen i Sverige Norge programmet är 12 år eller äldre medan motsvarande andel i Botnia-Atlantica är 32 procent.

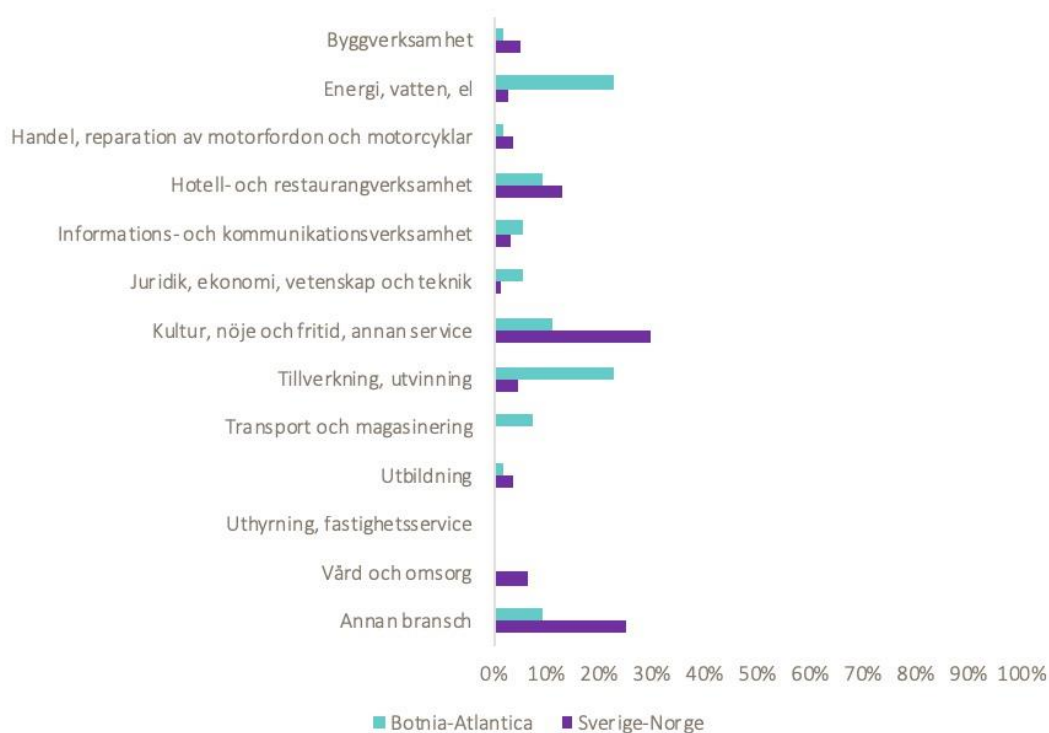
Figur 19. De svarande företagens ålder, fördelade på Sverige-Norge och Botnia-Atlantica, andelar i procent av samtliga svarande företag.



Vi ser också en tendens till skillnad mellan branschammansättningen av företag programmen emellan. Som konstaterats dominerar besöksnäringföretagen i Sverige-Norge programmet, i synnerhet genom att hela 30 procent av de svarande hör till sektorn kultur, fritid, nöjen och annan service. Detta är en långt större andel än Botnia-Atlantica-programmets 11 procent. Detta har sin spegling i tillverkningsindustrins deltagande i programmet. I Botnia-Atlantica-programmet utgör branschen tillverkning och utvinning hela 23 procent av de svarande. Motsvarande andel för Sverige Norge är endast 5 procent.



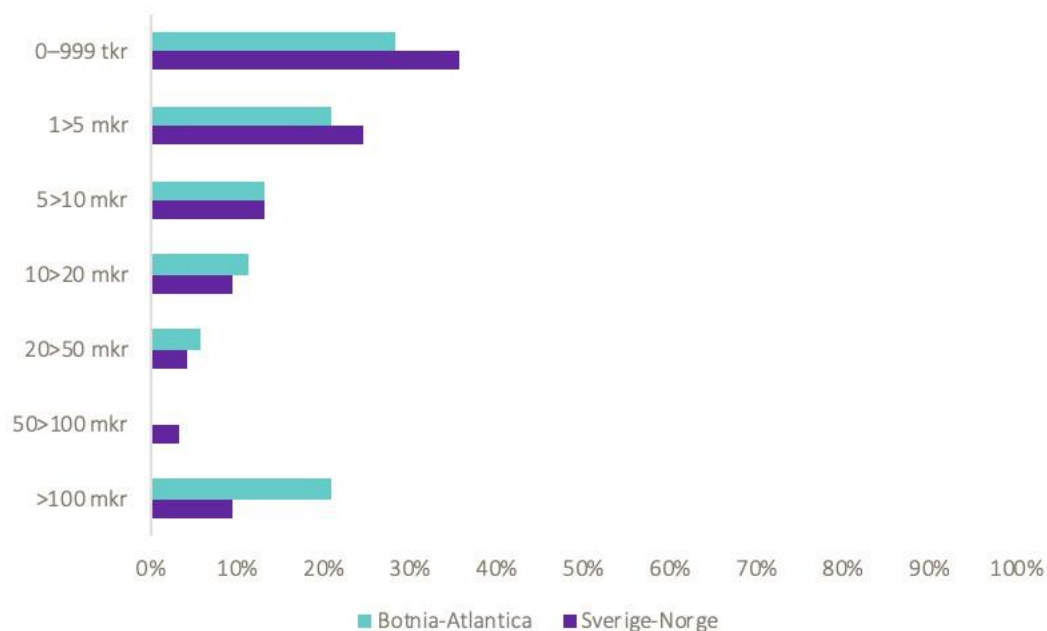
Figur 20. De svarande företagens fördelning på branscher, fördelade på Sverige-Norge och Botnia-Atlantica, andelar i procent av samtliga svarande företag.



Vidare förefaller det som att företagen i Botnia-Atlantica också är större än företagen i Sverige-Norge programmet. I Botnia-Atlantica är det 21 procent av företagen som omsätter mer än 100 mkr (eller motsvarande). I Sverige-Norge-programmet är motsvarande siffra bara 10 procent. I andra änden är det hela 36 procent av företagen i Sverige-Norge som omsätter mindre än 1 mkr. Motsvarande siffra för Botnia-Atlantica är 28 procent.

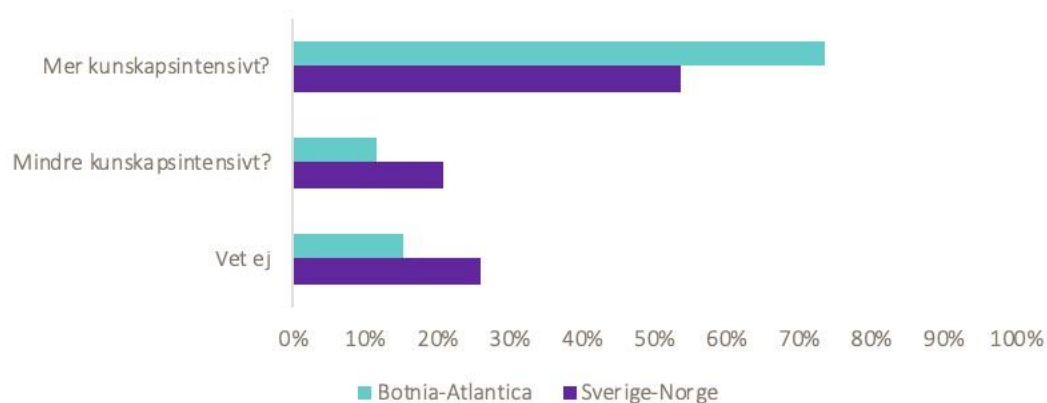


Figur 21. De svarande företagens förväntade omsättning under 2018, fördelade på Sverige-Norge och Botnia-Atlantica, andelar i procent av samtliga svarande företag.



Även när det gäller uppgiven kunskapsintensitet ser vi en skillnad mellan programmen. Hela 74 procent av företagen i Botnia-Atlantica uppfattar sig själva som kunskapsintensiva att jämföra med 53 procent för Sverige-Norge-programmet.

Figur 22. De svarande företagens egna skattning av sin kunskapsintensitet, fördelade på Sverige-Norge och Botnia-Atlantica, andelar i procent av samtliga svarande företag.

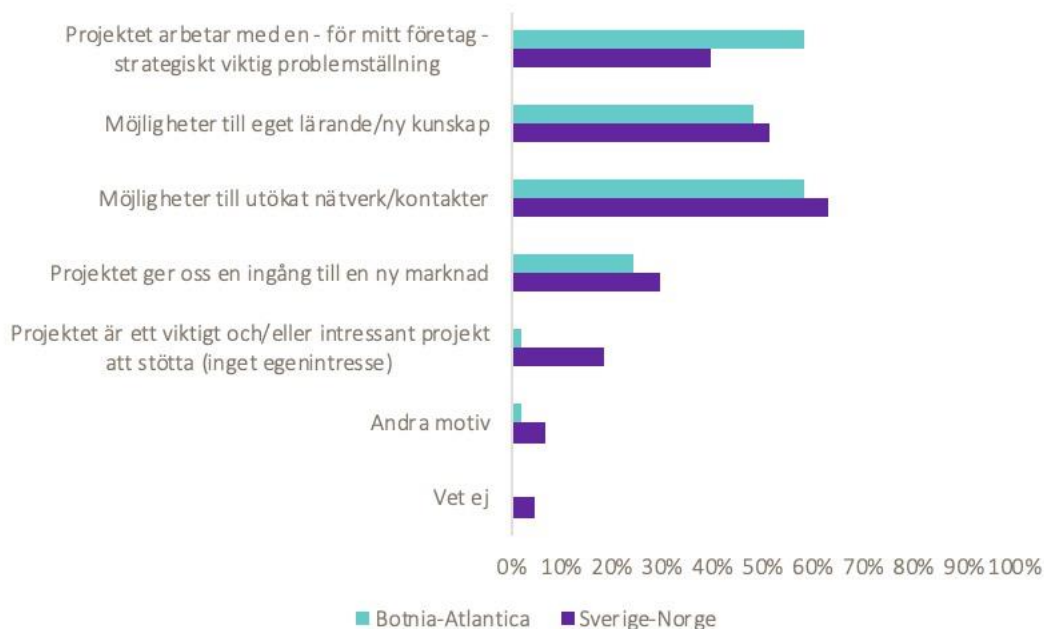


5.3 Intresse

Ser vi sedan till företagens intresse för att medverka är det framför allt inom två områden vi kan notera skillnader mellan de två programmen. Det handlar dels om vilka företagen ser som viktigaste skäl att delta i den här typen av projekt, dels om vilken betydelse det har att projekten innebär samarbete över landgränserna.

Hela 58 procent av de svarande företagen i Botnia-Atlanticaprogrammet anger att skälet att delta är att projektet adresserar för företaget strategiskt viktiga frågor. Motsvarande siffra för Sverige-Norge var endast 39 procent.

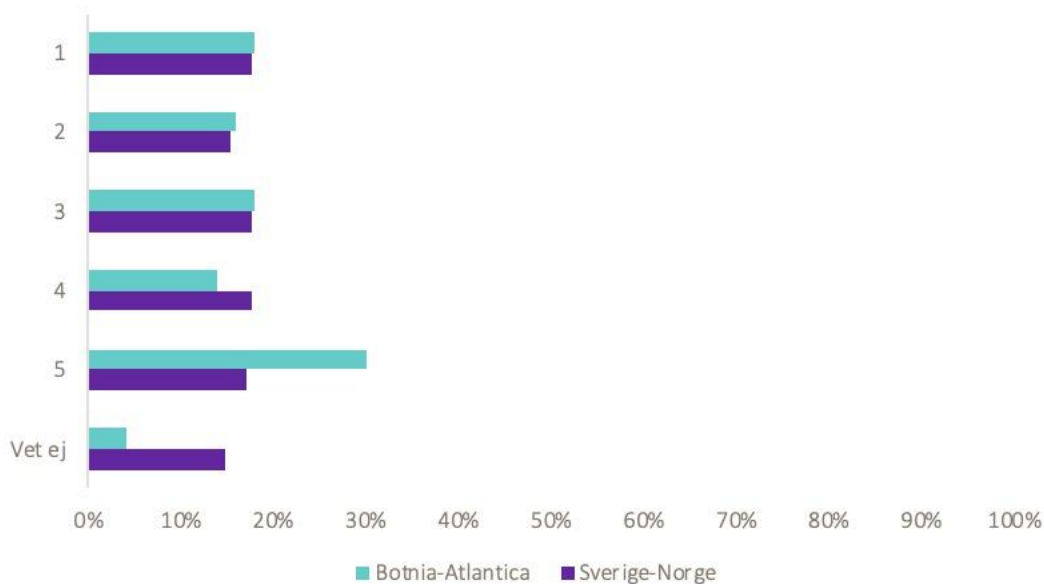
Figur 23. Företagens motiv till att delta i programmet, fördelade på Sverige-Norge och Botnia-Atlantica, andelar i procent av samtliga svarande företag per program.



När det gäller betydelsen av att samarbetet sker över landgränserna finns också där en stor och viktig skillnad mellan programmen. Det gäller andelen av svarande som menar att samverkan över landgränser är en mycket viktig fråga. Här är det hela 30 procent som anger att detta är en mycket viktig fråga i Botnia-Atlanticaprogrammet att jämföra med 17 procent i Sverige-Norgeprogrammet.



Figur 24. Hur viktigt har det varit att samarbetet skett över landgränsen, andel svarande fördelade på Sverige-Norge och Botnia-Atlantica, andelar i procent av samtliga svarande företag per program.



Not: Skala 1–5, där 1=Inte alls, 5=Mycket viktigt

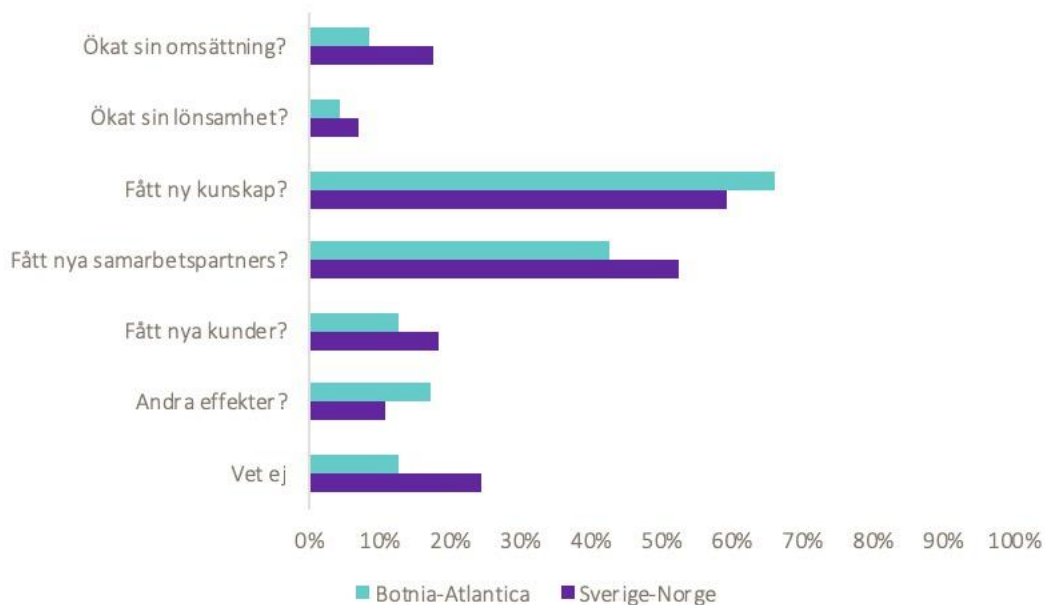
5.4 Resultat

På en övergripande nivå är skillnaderna mellan programområdena små vad gäller vilka resultat man har uppnått, enligt vad företagen själva rapporterar i enkäten. En skillnad vi kan se rör dock i vilken utsträckning man anser sig ha fått del av ny kunskap som ett resultat av sitt deltagande i projektet. Ännu större är skillnaden när det gäller vilken typ av kunskap som företagen säger sig har fått.

I Botnia-Atlantica har säger sig 66 procent av företagen ha fått del av ny kunskap som en del av projektets resultat. Motsvarande andel för Sverige-Norge-programmet är 59 procent. Skillnaden är inte så dramatisk och kan säkert vara ett resultat av slumpen men när vi går vidare och ser på vilken typ av kunskap det är man har ansett sig fått så ser vi att man i Botnia-Atlantica-programmet i betydligt högre grad har ansett sig fått del av ny teknisk eller företagsnära kunskap eller innovationsinriktad kunskap.

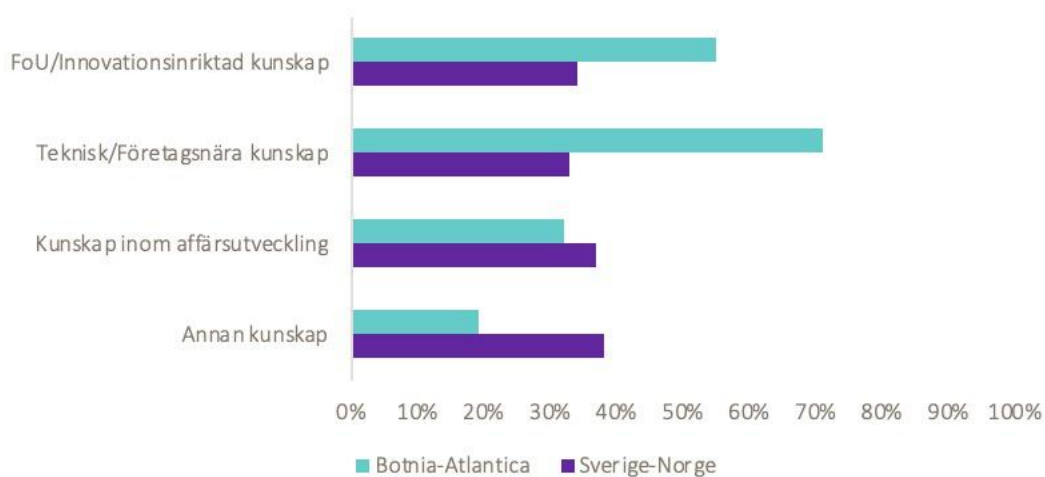


Figur 25. Vilken typ av resultat har projekten lett till, andel svarande av samtliga i procent av samtliga svarande, fördelade per program.



I Botnia-Atlantiprogrammet är det 55 procent som säger sig ha fått ny forsknings- och innovationsinriktad kunskap och 71 procent som säger sig ha fått teknisk eller annan företagsnära kunskap. I Sverige-Norgeprogrammet är motsvarande 34 respektive 33 procent.

Figur 26. vilken typ av ny kunskap har projekten lett till för dem som svarat att ny kunskap är ett resultat, andel svarande av samtliga i procent av samtliga svarande, fördelade per program.



5.5 Slutsats

Båda programmen har såvitt vi kan bedöma ökat kvaliteten och resultatfokuseringen i denna programperiod jämfört med vår kunskap om tidigare programperioder. När det gäller att involvera näringslivet och att få ut bästa möjliga bidrag till programmålen genom att engagera näringslivet i programmen är det vår uppfattning att förutsättningarna i de flesta avseenden torde vara något bättre i Sverige-Norge-programmet än i Botnia-Atlantica, med undantag för ett avseende – nämligen den starka drivkraft som finns för samverkan över Kvarken. Från Umeåregionen drivs detta i hög grad av önskan om utvecklade transporter (och i förlängningen en plan för en fast förbindelse) över kvarken. I Österbotten är det kanske främst kontakterna med Sverige som är drivkraften för det svenska språkområdet och för företag rotade i de svenskspråkiga delarna av programområdet.

Ser vi till hur programmen lyckats i att attrahera företag, engagera dem och skapa resultat som stärker programmålet så är det förvisso små skillnader men Botnia-Atlantica-programmet kommer i så gott som samtliga avseenden ut som det något spetsigare programmet när det gäller att skapa programnytta. Vi menar att det kan finnas flera förklaringar till detta. Bland annat är den politiska agendan och kulturella historiska band mellan framförallt Umeåregionen och Österbotten möjliggöra på ett annat sätt än de olika delområdena i Sverige-Norgeprogrammet. Vi ser också fler konkreta forsknings- och utvecklingsinriktade projekt i Botnia-Atlantica relativt Sverige-Norge programmet. Genom att begränsa resurser i tematiskt mål 3 har det i Botnia-Atlantica-programmet skapat större konkurrens och därigenom bättre förutsättningar att få fram starka projekt.



6 Slutsatser

6.1 Sammanfattning

Vad kan vi då dra för slutsatser från genomförandet av Botnia-Atlanticaprogrammet så här långt med utgångspunkt i näringslivets roller, förutsättningar att delta och vilken betydelse programmet och projekten har haft för företagen? Våra övergripande slutsatser summeras i punktform för att därefter utvecklas i efterföljande avsnitt.

- företagen har i begränsad omfattning medverkat i utformning och planering av projekten
- företagen utgör främst målgrupp för projektens insatser
- företagen ingår ibland i projektens styrande grupper – deltagandet kan främst härledas till företagens ålder
- mer kunskap och bredare nätverk är företagens viktigaste skäl till att delta men det långsiktiga värdet kan diskuteras
-
- det finns indikationer på att företagen ser långsiktigt på den gränsöverskridande samverkan som skapas i projekten samtidigt varierar det gränsöverskridande intresset mellan företagen
- tydlighet i genomförande och målsättning skapar framgång medan ineffektivitet och begränsat med tid utgör utmaningar
- företagen bidrar främst till områdena innovation och näringsliv genom medverkan i projekt som stärker lärande om förnyelse och utveckling samt genom insatser ökar den kritiska massan

6.1.1 Företagens roller i programmet

Vi har sett att företagen i de flesta fall inte har något direktinflytande över framtagandet och innehållet i projekten. Det finns några få undantag till denna slutsats och det handlar dels om de fall då företag är projektägare eller då företagen är projektpartner. I det senare fallet har företagen ofta någon unik kompetens eller teknik som utgör en bärande del av projekten. Domsjöfabrikens leveranser av material till projektet Bioraff Botnia är ett exempel. Indirekt har dock företagen inflytande över projekten genom i huvudsak roller om rådgivare eller deltagare i arbets- och referensgrupper.

Allra flest företag har en passiv roll i projekten genom rollen som aktör i målgruppen för projektens insatser. Man kan säga att företagen är konsumenter av projektinsatserna vilka i stor utsträckning handlar om att distribuera ny kunskap till företagen genom projekten. Denna roll står i motsats till rollen som aktiv projektpartner, vilket betyder att man är med och *skapar* projektets resultat.

Även om det första, mer passiva sättet dominerar företagens medverkan i programmet är vår bedömning att det andra sättet har blivit vanligare jämfört med tidigare programperioder. Vad som styr ifall ett företag har en ledande roll i ett projekt eller inte finns det flera orsaker till. En faktor som



framkommer i vår utvärdering är kanske inte helt oväntat att företagets ålder är positivt korrelerat mot styrande funktioner i projekten.

6.1.2 Företagens efterfrågan av projekten och hinder för företagens deltagande

Teknikorienterade tillväxtföretag eller andra kunskapsintensiva företag efterfrågar alltid möjligheter till vad man kan kalla kollaborativ utveckling, dvs. en utveckling som drivs framåt av samverkan med andra. Den typen av företag söker aktivt efter sådana möjligheter och här erbjuder programmet goda möjligheter för företagen att skapa sådana samverkansprocesser. Det är också bland dessa företag vi ser en större förståelse för att resultat tar tid att skapa. I vår utvärdering utgör en betydande majoritet av företagen kunskapsintensiva företag.

För andra företag är efterfrågan inte lika tydlig. Många företag har svårt att identifiera och prioritera bland sina behov. Här kan projekten genom att lyssna på företagen och genom att ha god koll på vilka krav som utvecklingen i branschen och omvärlden ställer skapa tydlighet i mål och insatser, något vi bedömer är den viktigaste framgångsfaktorn för att nå företagen. Vi ser här att projekt som föregåtts av en förstudie, tidigare projekt eller kartläggningsarbete oftast kommit längre i att hitta insatser som inom det aktuella projektet möter företagets behov. Projektet Spotlight High-Low Coast tycker vi är ett bra exempel som visar fördelarna med att ha genomfört ett gediget förarbete som tydliggjort företagets behov innan projektet startat.

Vi noterar att betydelsen av den gränsöverskridande dimensionen inte ses som helt givet för företag som medverkar i projekten. Däremot bedömer vi att projektens gränsöverskridande samarbete uppskattas av företagen. Vår bedömning är också att även om det är svårt att redan nu avläsa gränsregionala resultat från företagets medverkan i Botnia-Atlantica så finns indikationer på att företagen genom projekten kommer att fortsätta samverka med aktörer i andra regioner och länder. Tillika ser vi indikationer på att företagen åtminstone har som ambition att expandera sin verksamhet i grannregionerna/grannländerna. Tid för resor i den omfattande geografien i kombination med att företagen upplever begränsningar att inom projekten medverka via digitala plattformar är något som sätter restriktioner på företagets möjlighet till ett utöka engagemanget i projektens genomförande.

6.1.3 Resultat och mervärden från företagens deltagande

Företagens medverkan bidrar främst till insatsområdena "Innovation" och "Näringsliv" genom ett stärkt lärande om förnyelse och utveckling samt insatser för att öka den kritiska massa som företagen möter. Det är dock svårt att värdera huruvida näringslivets medverkan ger något mervärde i förhållande till andra projekt i programmet. Dels för att vi inte haft uppdraget att studera programmets generella resultatskapande dels för att det är olika typer av resultat och nytta som skapas i den här typen av projekt. Det är vår generella bedömning att det är viktigt för den regionala utvecklingen att näringslivet utvecklas och behåller dynamiken.

För att just de gränsöverskridande samarbetsprogrammen ska kunna ge nytta med hjälp av företagens deltagande är det nödvändigt att det gränsöverskridande samarbetet också ger nytta för företagen. Detta är inte helt tydligt. Framförallt inte på lång sikt. Företagen kan i generella termer uppskatta den ökade kunskapen och de breddade nätverken som projekten bidrar med. Däremot är det relativt få företag som kan tydliggöra hur de framöver kommer kunna dra nytta från kunskapen och av nätverken.

Med låga ingående förväntningar är det ändå vår uppfattning att programmet och dess projekt har genererat nytta för företagen. I synnerhet där projekten varit konkreta och utvecklingsinriktade eller



på andra sätt tydligt relevanta för företagen. Det finns också en skiljelinje mellan hur företag upplever resultat från projekten. Det är entydigt så att företag som präglas av kunskapsproduktion ofta är mer nöjda med projekten och dess resultat. För företag med lägre grad kunskapsproduktion varierar nöjdheten, främst som det syns, beroende på hur väl projektens "leveranser" motsvarar företagets behov och kapacitet att ta till sig resultaten. Vi tror också att de kunskapsdrivande företagen i högre utsträckning har en annan förståelse kring att resultat av den typ som Botnia-Atlanticas projekt genomför tar tid.

6.2 Rekommendationer

Efter denna analys har vi kommit fram till följande fem rekommendationer som vi presenterar i punktform med en efterföljande kort motivering:

- Var noggrann i planering, styrning och målbilder.
 - Flera av de projekt där företag uttryckt missnöje och besvikelse handlar om att projekten inte varit tydligt formulerade och att leveransen har ändrats eller på andra sätt inte motsvarat företagets förväntansbild. Detta har skapat en känsla av ineffektivitet bland företagarna. Vi tror att kapaciteten hos projektägaren är en avgörande faktor för förmågan att driva projekt och menar att de programansvariga behöver vara mycket noggranna i att bedöma de projektsökandes förmåga att leverera projekt som möter företagarnas behov. För att nå framgång tror vi det är viktigt att företagets utmaningar och möjligheter inom området för projektet är noga kartlagt och förankrade med just företagen. Antingen genom förstudier eller andra kartläggningar. Om ett kartläggnings- och förankringsarbetet inte är möjligt innan projektstart rekommenderar vi att i kommande programperiod fundera på möjligheten att inkludera en obligatorisk inledande analyserande fas i själva projektet innan genomförandet tar vid.
- Överväg hur, när och om näringslivet ska medverka.
 - Näringslivets medverkan är viktig men bara där den fyller en funktion i förhållande till företagen själva och i förhållande till programmålen. Det bör vara tydligt i programmen när det är viktigt att företagen är med och vad vinsterna för företagen är. Återigen blir tydligheten och viljan att genomföra avgränsade konkreta insatser mot näringslivets behov viktigt att frammana i projekten. Vi tror att engagemanget för näringslivets deltagande i programmen över tid kräver att vinsterna med att delta behöver konkretiseras. Vi är tveksamma till om en handfull nya samverkanspartners, eller en diffus bild kring vad nyvunnen kunskap ska användas till i praktiken, är tillräckligt motiverande när företag ska prioritera mellan att lägga tid i projekt eller på den ordinarie verksamheten.
- Ställ höga krav på gränsöverskridande mervärden och krav på långsiktighet i hur implementeringen av kunskap och nya nätverk ska se ut vid företagen efter projektslut.
 - Kunskap som företagen erhåller genom projekten måste paketeras så företagen tydligt kan relatera kunskapen i sin verksamhet också efter projektslut. På samma sätt måste långsiktigheten i de många nätverk som programmet bygger upp ges förutsättningar att fortsatt vara verksamma också efter att projekten avslutas.



- Fokusera på att få med fler norska företag i genomförandet av programmet
 - Vår utvärdering pekar på en något starkare gränsregional samverkan mellan företag i Botnia-Atlanticaprogrammet jämfört med Sverige-Norge programmet. Samtidigt anser vi att det som rör gränsregional näringslivssamverkan i Botnia-Atlantica rör samverkan mellan svenska och finska företag. Vi rekommenderar programorganisationen att initiera insatser som stärker deltagandet av norska företag. Vi ser dels behov av utvecklade kommunikativa insatser om programmet riktade mot norska företag. Dels arrangering av möten mellan potentiella projektaktörer på svensk, finsk och norsk sida.
- Gör det lättare för företagen att vara stödmottagare
 - Vi behöver fler projekt där företagen är aktivt engagerade i projekten. Vi tror att det kräver att företagen kan få tydlig ersättning för sitt arbete. Det är möjligt idag, men det anses ofta allt för krångligt och därför fungerar projekten sällan så.



Bilaga 1 Intervjupersoner

Intervjuer med genomförandeorganisationen

Namn, funktion/organisation vid tidpunkt för intervju

Jon Fransson, sekretariatet - Länsstyrelsen Västerbotten
Jenny Bergkvist, förvaltande myndighet - Länsstyrelsen Västerbotten
Madelen Nilsson, ÖK
Rickard Carstedt, ÖK/SK
Maria Eriksson, ÖK
Anne Sormunen, SK
Ulf Grindgårds, sekretariatet - Österbottens förbund
Niklas Ulfvens, SK/ÖK
Stefan Rannanpää, SK/ÖK
Gunhild Aasmoe, sekretariat Norge - Nordland FK

Intervjuer med projektledare

Namn, organisationstillhörighet, projekt

Erik Sandén, Västerbottens museum, Kulturspår i landskapet - en resurs i skolan
Susanna Lindeman, Forststyrelsen Naturtjänster, Lystra - upplysning och upplevelser i världsarvet Höga Kusten/Kvarkens skärgård
Marianne Sjöström, Kvarkenrådet, Spotlight High-Low Coast
Johannes Karlsson, Umeå universitet, AnimalSense - A competence center for animal sensor technology
Christer Grönlund, Västerbottens läns landsting, Nordic Telemedicine Center
Niklas Frände, Yrkeshögskolan Novia, WindCoE "Nordic Wind Energy Center"
Peter Hedman, Kompetensspridning i Umeå AB
Mats Johansson, Umeå universitet, BBI - Bothnia Business Innovation
Anu Hopia, Turku universitet, Food Bait - better food as growth and attraction factor for the Kvarken
Anna Claydon, Luke – Natural Resources Institute Finland, BioHub
Yvonne Söderström Nordin, RISE Processum, Bioraff Botnia
Leena Favén, Centria – University of Applied Sciences, INDUSTRY NORDIC Towards Nordic Industrial Scale Manufacturing of Non-Wood Forest Products
Ida Norberg, BioFuel Region, TransAlgae

Intervjuer med företag

Namn, företag, projekt för medverkan

Eric Zhang, Biofiber Tech Sweden, Bioraff Botnia
Hans Grundberg, Domsjö Fabriker, Bioraff Botnia
Jonas Markusson, SEKAB (Svensk Etanol kemi AB), Bioraff Botnia
Johan Berggren, BioEndev, Cleantech Kvarken



Rainer Rönback, Jukolux, Cleantech Kvarken
Kim Syrjä, Kolmatic, Cleantech Kvarken
Magnus Bergknut, Miljötekniskt center, Cleantech Kvarken
Henrik Hyvärinen, Ebonscale games, Qvarken Game Industry
Joachim Hesthammer, Oneapps, Qvarken Game Industry
Ari Soininen, EP Tuulivoima Oy, WindCoE "Nordic Wind Energy Center"
Sonia Lileo, Fortum, WindCoe "Nordic Wind Energy Center"
Catherine Meissner, Windsim, WindCoe "Nordic Wind Energy Center"

Bilaga 2 De tematiska målen

- 1) Stärka forskning, teknisk utveckling och innovation
- 2) Öka tillgång till, användning av och kvalitet på IKT
- 3) Öka små och medelstora företags konkurrenskraft
- 4) Stödja övergången till en koldioxidsnålekonomi inom alla sektorer
- 5) Främja anpassning, riskförebyggande och riskhantering i samband med klimatförändringar
- 6) Skydda miljön och främja en hållbar användning av resurser
- 7) Främja hållbara transporter och få bort flaskhalsar i viktig nätinfrastruktur
- 8) Främja sysselsättning och arbetskraftens rörlighet
- 9) Främja social inkludering och bekämpa fattigdom
- 10) Investera i utbildning, färdigheter och livslångt lärande
- 11) Förbättra den institutionella kapaciteten och effektiviteten hos den offentliga förvaltningen

