

JUNI 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

UNDERVISNING I IVÆRKSÆTTERI

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

Pluss

COWI

ADRESSE COWI A/S
Parallelvej 2
2800 Kongens Lyngby

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

JUNI 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

UNDERVISNING I IVÆRKSÆTTERI

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A099230
DOKUMENTNR.	302/303.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	22.06.2021
UDARBEJDET	FMP
KONTROLLERET	MW
GODKENDT	LCPE

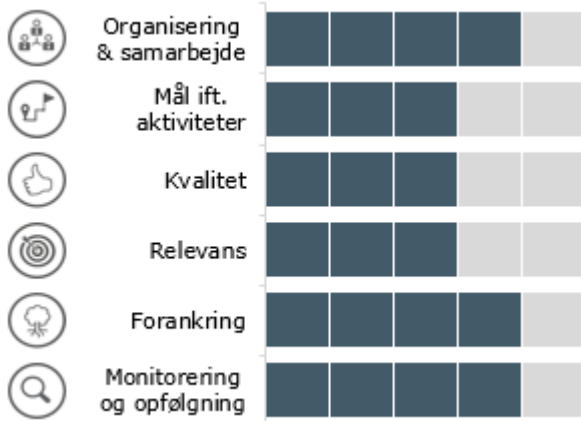
INDHOLD

1	Resumé: Undervisning i iværksætteri	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	4
4	Projektets implementering	5
5	Fremdrift og målopnåelse	10
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	10
5.2	Målopnåelse i forhold til output	12
6	Effektvurdering	13
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	13
6.2	Forventninger til effekter	15
6.3	Indsatsens effektmål	16
7	Anbefalinger og læring	18

1 Resumé: Undervisning i iværksætteri

Projektets implementering

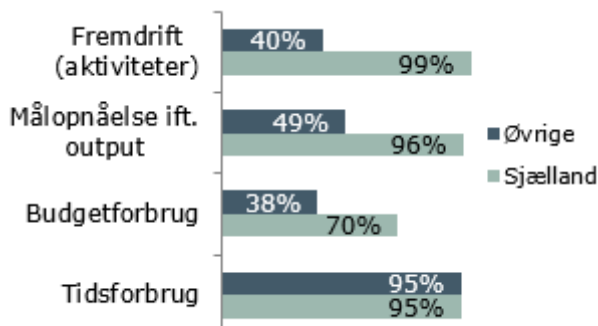
Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **3,5**



Projektholder er i anden halvdel af projektperioden lykkedes med den lokale forankring på partnerskolerne (bl.a. gennem en styrket opfølgning), hvilket har haft en positiv indflydelse på partnerskolernes prioritering af projektaktiviteterne. COVID19, omstruktureringer og medarbejderudskiftning har dog medført en vis organisatorisk ustabilitet. En udfordring for effektrealiseringen er desuden fortsat, at skolernes indsatser har meget varierende intensitet, hvilket også kommer til udtryk i elevernes oplevelser af kvalitet og relevans.

Det er positivt, at dele af de udviklede materialer integreres i FFEs materialeplatform, og at flere projektpartnere forventer at integrere dele af forløbene som en fast del af deres undervisning. Selvom FFE har et bredt netværk til danske erhvervsskoler, vurderer vi dog, at det bliver vanskeligt at opnå bred anvendelse af materialerne hos erhvervsskolerne uden for projektet.

Målopnåelse



Projektets målopnåelse for Region Sjælland er generelt relativt høj, mens målopnåelsen for Øvrige regioner er mere begrænset. Således er projektets målopnåelse ift. antal deltagere og opkvalificering af undervisere markant højere i Sjælland end i Øvrige regioner, ligesom projektets aktiviteter relateret til spredning og formidling (hvor målopnåelsen i skrivende stund er begrænset) indgår i målopnåelsen for Øvrige regioner. Udfordringerne med målopnåelsen for Øvrige regioner samt budgetunderforbruget for både Sjælland og Øvrige Regioner hænger særligt sammen med COVID19 og hertil relaterede udfordringer med at hente underskrifter og timeregistreringer. Dette betyder, at målopnåelsen vil stige i projektets sidste måneder. Det er dog vanskeligt entydigt at vurdere hvor meget, hvorfor vi vurderer projektets samlede målopnåelse med en 'gul score'.

Effektvurdering



Projektet har i både Sjælland og Øvrige regioner nået effektmålet relateret til formelle færdigheder. Pba. af de foreløbige slutskemaer vurderer vi dog at projektet hverken i Sjælland eller Øvrige regioner vil nå effektmålet relateret til forbedrede iværksætterkompetencer og antal nye virksomheder. Generelt vil vi dog fremhæve, at der er stor usikkerhed omkring forventningen, da projektholder fortsat indhenter slutskemaer fra eleverne ind i juli.

2 Fakta om projektet

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

Overordnet
 projektbeskrivelse

I de senere år er der gradvist kommet større politisk bevågenhed omkring, at innovation og iværksætteri skal være en integreret del af uddannelsessystemet. Alligevel er undervisning i iværksætteri kun i begrænset omfang udbredt på erhvervsuddannelsesområdet. Det er denne diskrepans, som "Undervisning i iværksætteri" har til formål at adressere mhp. at styrke andelen af unge på erhvervsskoleområdet, som efter gennemført uddannelse har mod og kompetencer til at starte egen virksomhed, med afsæt i deres faglige uddannelse. Konkret indeholder projektet følgende hovedaktiviteter:

- 1) Udvikling af undervisningsmaterialer og -moduler, som målrettet understøtter undervisningen i iværksætteri på erhvervsuddannelsesområdet.
- 2) Opkvalificering af udvalgte undervisere og vejledere på erhvervsuddannelsesområdet, så de får kompetencerne til at undervise i iværksætteri.
- 3) Gennemførelse af iværksætterundervisning på deltagende skoler.
- 4) Videns- og erfaringsspredning til øvrige skoler.

Zealand Business College (ZBC) er overordnet projektansvarlig og gennemfører projektet i samarbejde med Mercantec, International Business College (IBC) og Fonden for Entreprenørskab (FFE), mens også øvrige uddannelsesinstitutioner og (indtil projektførelsen) SMVdanmark indgår i projektet.

"Undervisning i iværksætteri" er et nationalt projekt, som trækker på to separate bevillinger – én til projektets gennemførelse i Region Sjælland og én til projektets gennemførelse i de øvrige regioner. Denne evaluering dækker begge bevillinger.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	Zealand Business College
Sagsbehandler:	Gert Elstrøm Kristoffersen
Finansieringskilde:	Socialfonden (ESF)
Indsatsområde:	Iværksætteri (ESF-1)
Samlet budget:	DKK 8,6 mio. (Region Sjælland) og DKK 14,9 mio. (Øvrige regioner)
Bevillingsperiode:	05.10.2017 – 30.06.2021

2.1 Projektets effektkæde

I dette afsnit beskrives hvilke effekter, det er hensigten at skabe med de bevilgede midler, samt hvordan disse effekter skal tilvejebringes. Effektkæden er udarbejdet på baggrund af projektansøgningen og efterfølgende tilrettet på baggrund af interviews med sagsbehandler og projektleder. Figuren nedenfor giver således et overblik over indsatsens primære aktiviteter, output af disse, samt de effekter, som indsatsen på længere sigt forventes at bidrage til.

Figur 2 Rationalet bag indsatsen illustreret via en effektkæde

Hovedaktiviteter	➔	Output	➔	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> • Udvikling af undervisningsmaterialer og -moduler • Opkvalificering af udvalgte undervisere og vejledere • Gennemførelse af iværksætterundervisning pba. projektets færdigheds- og vidensmål. • Formidling af materialerne til erhvervsrettede uddannelsesinstitutioner, som ikke indgår i projektet. 		<ul style="list-style-type: none"> • Undervisere har tilegnet sig kompetencer til at gennemføre iværksætterundervisningen • Deltagere har tilegnet sig grundlæggende iværksætterkompetencer. • Deltagerne er mere motiverede for at starte ny virksomhed • Deltagerne har fået øget viden om muligheder og ressourcer for iværksættere i erhvervsfremmesystemet, og opnået viden om kontakter til eksisterende virksomheder, der vil kunne fungere som mentorer og sparingspartnere ifm. opstart af egen virksomhed. • Undervisningsmaterialet er udbredt til uddannelsesinstitutioner der ikke har været involveret i projektet. 		<ul style="list-style-type: none"> • Øget antal nye virksomheder • Øget overlevelsesrate for nye virksomheder

3 Overordnet status

Projektet havde, jf. midtvejsevalueringen, en lang opstartsfasen, som bl.a. blev brugt på at skabe afklaring omkring erhvervsrettede skolers muligheder for at deltage i projektet. I denne afklaring blev det hurtigt klart for projektledelsen, at den relativt centraliserede opbygning af projektets hovedaktiviteter, som der var lagt op til i ansøgningen, ikke harmonerede med skolernes logistiske muligheder, som i stedet kaldte på en højere grad af decentral fleksibilitet.

For at imødekomme skolernes behov om decentral fleksibilitet, blev en stor del af projektets aktiviteter tidligt i projektperioden justeret. Den mest gennemgående ændring er, at projektet ikke på noget tidspunkt har opereret med udviklingen af et relativt fast undervisningskoncept (bestående af et grundmodul og et påbygningsmodul) på en gruppe af primærskoler, som efterfølgende udrulles til en gruppe af sekundære skoler. I stedet har projektet udviklet 16 færdigheds- og vidensmål inden for 4 kompetenceområder, som har fungeret som rettesnor for skolernes egen decentrale udvikling af undervisningsmaterialer og -koncepter, som uploades til en fælles materialeplatform. Således har det været op til skolerne selv, om de f.eks. vil gennemføre undervisningen som flere korte forløb eller få længerevarende forløb, så længe undervisningen tilrettelægges, så der arbejdes med et eller flere af de 16 færdigheds- og vidensmål.

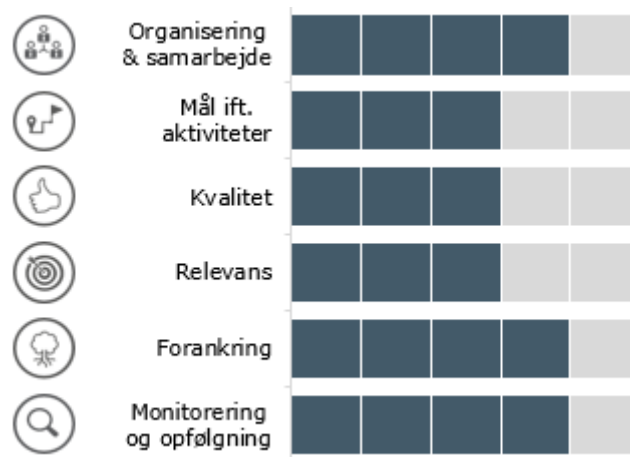
Den lange opstartsfasen betød, at skolerne først for alvor kom i gang med at gennemføre undervisningsforløb i skoleåret 2019/2020, og at vi i midtvejsevalueringen kunne konstatere en begrænset fremdrift ift. projektets måltal. I et forsøg på at styrke projektets muligheder for at indfri måltallene, blev projektet i kølvandet på midtvejsevalueringen forlænget med 6 måneder. Denne forlængelse blev ledsaget af en justering af flere af projektets måltal. F.eks. blev gennemførelsen af 'påbygningsmodul' sat til 0, mens gennemførelsen af 'grundmodul' blev opjusteret i begge dele af projektet, da disse to aktiviteter blev slået sammen.

Selvom projektet siden midtvejsevalueringen har haft en relativt fornuftig fremdrift ift. måltallene, har COVID19-pandemien og de relaterede restriktioner i flere henseender været en udfordring for projektet. Særligt fremhæver projektpartnerne, at mange forløb grundet nedlukningen er blevet gennemført online, og at flere af de deltagende elever først kommer tilbage på skolerne efter projektets afslutning. Dette er en stor udfordring ift. at indhente fysiske underskrifter fra eleverne. For at imødekomme dette har nogle undervisere indhentet underskrifter fysisk ved elevernes bopæle, men denne relativt ressourcekrævende tilgang har ikke været mulig for alle undervisere. Konsekvensen er ifølge projektpartnerne, at det ikke vil være muligt at indhente alle underskrifter, hvilket vil påvirke målopnåelsen og partnernes regnskaber negativt. COVID19-pandemien har dog også betydet, at der for nogle GF2-elever er opstået 'huller', da de ikke har kunne komme i praktik, hvilket har gjort det muligt at gennemføre iværksætterundervisning for GF2-elever, som det under normale omstændigheder havde været vanskeligt at få med i projektet.

Til sidst er projektet, som vi også konstaterede i midtvejsevalueringen, udfordret af, at en stor del af skolernes elever enten endnu ikke er fyldt 18 år eller er over 30 år, hvorfor de ikke kan registreres som deltagere i projektet og dermed heller ikke er støtteberettigede. I praksis betyder det, at mange af skolerne har skulle finde deltagerne blandt deres GF2-elever (frem for GF1-elever), hvor det er mere vanskeligt at finde rum til at gennemføre iværksætterundervisning.

4 Projektets implementering

I dette afsnit præsenterer vi vores vurdering af projektets implementering ud fra seks faste evalueringsparametre. Figuren nedenfor giver et overblik over evalueringens konklusioner i forhold til de seks parametre.



Organisering og samarbejde



Projektholder er i anden halvdel af projektperioden lykkedes med at styrke den lokale forankring på partnerskolerne, men COVID19 har skabt organisatorisk ustabilitet.

Interviewene fra slutevalueringen bekræfter billedet fra midtvejsevalueringen af, at samarbejdet i projektets styregruppe, udviklingsgruppe og tovholdernetværk har været velfungerende, og at projektledelelsen opfattes som kompetent.

Dog konstaterede vi i midtvejsevalueringen, at projektet var udfordret af en svag lokal forankring af projektet på de involverede partnerskoler, hvilket var medvirkende til, at tovholderne og dermed også de enkelte undervisere ikke altid prioriterede projektaktiviteterne. I kølvandet på midtvejsevalueringen tog projektholder initiativ til en dialog i styregruppen og med de enkelte projektpartnere om dette, og der blev sendt bekymringspunkter ud til samtlige projektansvarlige på skolerne. Herudover skulle alle partnere revidere deres milepælskemaer og budgetter, ligesom projektledelelsens opfølgning blev intensiveret. Et eksempel på den positive effekt af dette fokus er, at det efter pres fra direktøren på en partnerskole lykkedes at gennemføre 10-timers forløb for alle deres elever, hvilket betød at de fik indhentet deres efterslæb.

Trods disse positive takter har der også i anden halvdel af projektperioden været en vis organisatorisk ustabilitet. Først og fremmest betød COVID19-pandemien, at flere partnere ønskede enten at træde ud af projektet eller at nedskrive deres aktiviteter og budgetter. En udfordring for flere skoler har f.eks. været, at de under nedlukningen har fået et efterslæb ift. målpindene for elevernes eksamener, og at de derfor har været nødsaget til at prioritere disse ifm. genåbningen. Dernæst er der også på nogle skoler sket omstruktureringer og medarbejderudskiftning (herunder ift. tovholdere), hvilket har bidraget til at gøre disse partnerskoler's indsats 'amputeret'. Alligevel er det lykket projektholder og en aktiv styregruppe at fastholde alle partnerskolerne i projektet. En delvis undtagelse er dog SMVdanmark, som har valgt ikke at være en del af projektførelsen grundet nye strategiske prioriteringer.

Sammenhæng
ml. aktiviteter og
mål



Projektledelsen har et tydeligt mål om at skabe flere iværksættere, men udfordres af uklarhed om begreber samt varierende intensitet i skolernes indsats. Projektledelsen arbejder med en klar ambition om at øge antallet af elever, som vælger at starte egen virksomhed. Dette uanset om virksomheden baserer sig på noget gammelt og kendt, eller noget nyt og innovativt. Det er således en central pointe i projektet, at iværksætteri ikke behøver at indebære innovation, ligesom innovation ikke behøver at indebære iværksætteri. Ifølge projektholder er der mange elever på erhvervsskolerne, som allerede modtager undervisning i innovation, mens det i mindre grad er tilfældet med iværksætteri. Dette kan betyde, at uddannelserne skaber innovative unge, som ikke ved hvordan de kan udfolde deres idéer i en virksomhed. Projektets målsætning er således dels at fuldføre effektkæden fra innovation til iværksætteri, og dels at præsentere iværksætteri som en mulighed for de elever, som ikke har interesse i innovation, men som gerne vil være selvstændig erhvervsdrivende inden for deres fag.

I midtvejsevalueringen konstaterede vi dog, at sondringen mellem innovation og iværksætteri i praksis er uklar for flere undervisere – og særligt elever – ligesom der eksisterer vidt forskellige forståelser af begreber som selvstændig, iværksætter, innovation, entreprenørskab og intraprenørskab. Siden midtvejsevalueringen fremhæver projektholder, at der er gjort en indsats for at tage udgangspunkt i elevernes forståelse af begreberne, og projektet udarbejdede samtidig med midtvejsevalueringen en iværksætterdefinition. Pba. interviewene vurderer vi dog stadigvæk ikke, at projektet er nået helt i mål med at ændre de indledede begrebsforståelser, hvilket også er vanskeligt inden for en treårig periode.

Samtidig vurderer vi (som vi også uddyber i afsnit 6), at det er usandsynligt, at projektet vil nå målene relateret til antallet af elever, som vælger at starte egen virksomhed. Dette skyldes først og fremmest, at der (som vi også påpegede i midtvejsevalueringen) er stor forskel på intensiteten af den undervisning, som eleverne modtager, og dermed også de effekter, som vi realistisk set kan forvente, at projektet kan opnå. Denne pointe er styrket under COVID19-pandemien, som i hvert fald for nogle undervisere har gjort det vanskeligt at gennemføre deres iværksætterundervisning som intenderet. Dernæst skyldes det også, at størstedelen af eleverne umiddelbart efter iværksætterundervisningen fortsat er under uddannelse, og altså for de flestes vedkommende ikke har økonomien og tiden til at starte egen virksomhed. Hertil kommer, at projektholder oplever, at der er en tradition for, at unge gerne vil opbygge viden og erfaring inden for deres fag, inden de starter egen virksomhed. Projektets effektpotentiale ift. iværksætteri er derfor mere langsigtet og bliver påvirket af en lang række forhold uden for projektets kontrol.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Underviserne fremhæver generelt iværksætterundervisningen som værdiskabende, men elevernes engagement i og erfaringer med undervisningen varierer. Opkvalificeringsforløbene rettet mod undervisere blev gennemført i starten af projektperioden, og, jf. midtvejsevalueringen, oplevede særligt undervisere, som ikke på forhånd havde erfaringer med innovation eller iværksætteri, at de fik redskaber og blev klædt på til projektet. Selvom flere undervisere er usikre på, om de har anvendt input fra opkvalificeringsforløbene, fremhæver flere projektpartnere, at der i flere af materialerne i materialeplatformen er en tydelig inspiration fra opkvalificeringsforløbene.

De interviewede undervisere og elever har gennemført og deltaget i forskellige forløb, hvorfor deres tilbagemeldinger også er forskellige. De interviewede undervisere fremhæver dog generelt, at det fungerer godt, når eleverne efter en relativt intensiv arbejdsproces får mulighed for at pitche deres arbejde for hinanden. Samtidig fremhæver underviserne, at det er godt at give eleverne eksempler fra den virkelige verden – f.eks. gennem SMVdanmarks videoer eller ved at trække erhvervsfolk og iværksættere ind til at holde oplæg. Sidstnævnte bekræftes af de interviewede elever, som dog fremhæver, at erhvervsfolkene/iværksætterne kunne spille en større rolle og inddrages tidligere. De elever, som ikke har haft oplæg fra erhvervsfolkene/iværksætterne, udtrykker desuden en efterspørgsel herefter. Foruden denne pointe fremhæver enkelte elever også, at undervisningen gennem en mindmap-øvelse har hjulpet dem med at tænke anderledes og mere kreativt om produkter og deres egenskaber.

Det er dog også klart fra interviewene med undervisere og elever, at der er forskelle på elevernes engagement i undervisningen, som flere steder har været obligatorisk. Dette er bl.a. kommet til udtryk i idégenereringen, hvor nogle elever ifølge underviserne har været relativt fantasiløse, og hvor flere elever fremhæver, at der har været meget 'spildtid' i undervisningen. Modsat er der dog også elever, som gerne ville have haft mere tid i forløbene til at komme i dybden med deres virksomheder, og som har været glade for at få frie hænder af underviserne til at arbejde med deres idé.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Underviserne ser i stigende grad en relevans af iværksætterundervisningen, mens elevernes oplevelse af relevans afhænger af, om undervisningen er obligatorisk eller valgfri og af deres syn på iværksætteri. I midtvejsevalueringen konstaterede vi, at projektet ikke var lykkedes med at opkvalificere det forventede antal undervisere. Dette skyldtes dog ikke manglende relevans, da partnerskolernes og underviserens interesse sidenhen er steget, men snarere den førmentalte svage lokale forankring og tilbageholdenhed fra skolerne ift. investering af medarbejderressourcer i starten af projektperioden. Da budgettet ikke har tilladt yderligere opkvalificering i fuld skala, har projektholder i stedet gennemført mini-opkvalificeringsforløb på Køge Handelsskole, ligesom projektholder har tilbudt lokal sparring om planlægning samt afviklet underviserwebinarer under nedlukningen med 5-12 deltagere i hver.

Elevernes oplevelse af relevans afhænger bl.a. af, om deres forløb har været obligatorisk eller valgfrit. De interviewede elever ifm. slutevalueringen har alle deltaget i obligatorisk undervisning, og hvor to af disse havde en vis forudgående interesse for iværksætteri, var de tre resterende sikre på, at de ikke ville være iværksættere. Så hvor de første to er positive ift. undervisningens relevans, ville de sidste have ønsket, at det havde været et valgfag, så de kunne have fokuseret på andre ting. Fra midtvejsevalueringen ved vi også, at de elever, som vælger at deltage i valgfrie forløb, generelt har en forudgående interesse for iværksætteri, og/eller vurderer, at undervisningen vil pynte på CV'et.

Herudover varierer elevernes vurdering af relevans med deres syn på iværksætteri. Således er det tydeligt fra interviewene, at nogle elever vurderer, at de er for gamle og har for mange forpligtelser til at blive iværksættere, ligesom det også er klart fra interviewene, at flere elever stadig ikke opfatter iværksætteri som relevant, men alligevel gerne vil være selvstændige (jf. læringspunkt 5)

Forankring af output



Dele af de udviklede materialer integreres i FFEs materialeplatform, men en bred anvendelse af materialerne er vanskelig.

Et af projektets primære formål er at udvikle en materialeplatform, som indeholder beskrivelser af de gennemførte undervisningsforløb, og som de deltagende skoler i projektperioden kan bruge i designet af deres undervisningsforløb. Det er i den forbindelse positivt at FFE vil integrere indholdet af denne i deres egen materialeplatform, som lever videre efter projektafslutning.

Den største udfordring ift. den organisatoriske forankring af projektet er således at få erhvervsskolerne – både i og uden for projektet – til at anvende FFEs platform efter projektets afslutning. Som ved midtvejsevalueringen anser projektholder ikke dette som en stor udfordring, da iværksætteri i stigende grad kommer på dagsordenen hos erhvervsskolerne, og da efterspørgslen efter undervisningsmateriale dermed vil stige. Derudover fremhæver projektledelsen, at udviklingen af undervisningsforløbene er tungere end gennemførelsen af dem, samt at den omfattende administration også forsvinder ved projektets afslutning. Til sidst vil FFE fremadrettet gennemføre et Kickstart Programme i iværksætteri, der er udviklet og bygger på færdigheds- og vidensmål og læring fra projektet, blandt erhvervsskoler fra hele landet. Alle tre er forhold, som vil påvirke anvendelsen af de udviklede materialer på FFEs platform efter projektets afslutning.

I vores interviews med tovholdere og undervisere er det da også tydeligt, at de forventer, at i hvert fald dele af de udviklede undervisningsforløb forbliver en fast del af undervisningen efter projektets afslutning. Dette er særdeles positivt for forankringen, om end der også kan spores en vis bekymring over at understøttelsen fra projektet forsvinder. Selvom vi anerkender FFEs netværk til erhvervsskolerne i hele landet, vurderer vi dog, at det uden yderligere understøttelse bliver vanskeligt at opnå bred udbredelse til erhvervsskoler uden for projektet. Dette skyldes, at det har været relativt tids- og ressourcetrævendende at forankre iværksætterundervisningen på de deltagende skoler, som alt andet lige er skoler som har større forudgående interesse for iværksætteri, end de skoler som ikke har deltaget. Samtidig har de deltagende skoler haft muligheden for at deltage i opkvalificering af undervisere, hvilket også i mindre grad er tilfældet med skolerne uden for projektet. Pointen uddybes yderligere i læringspunkt 1.

Monitorering og opfølgning



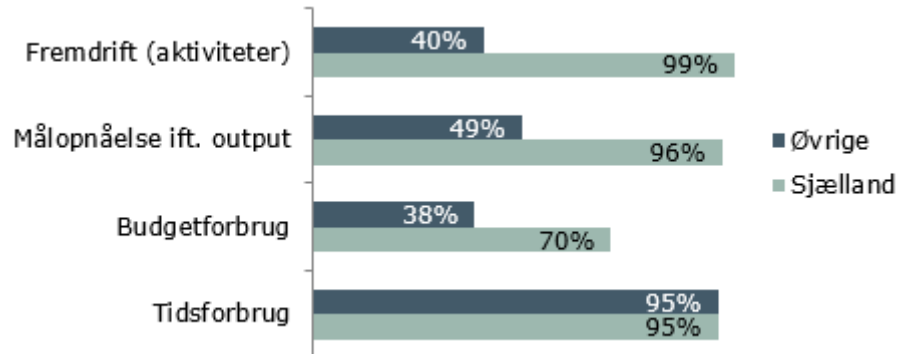
Projektholder har siden midtvejsevalueringen styrket den løbende opfølgning med projektpartnerne, men indhenter kun i begrænset omfang systematisk information om forløbenes kvalitet.

Som tidligere nævnt, har projektet siden midtvejsevalueringen styrket sin opfølgning med projektpartnerne i et forsøg på at styrke den lokale forankring af projektet og håndtere den organisatoriske ustabilitet, som er opstået sammen med COVID19-pandemien. Således er der i projektperioden gennemført 21 styregruppemøder, 23 udviklingsgruppemøder og 14 møder i tovholdernetværket, ligesom det i hvert fald for nogle tovholdere har været muligt at holde hyppige møder med uddannelsesledere i egen organisation. Den tættere opfølgning er bl.a. hjulpet på vej af COVID19, som har tydeliggjort anvendelsen af onlinemøder som et positivt og nyttigt redskab.

COVID19 har dog også gjort det vanskeligt for projektholder at besøge partnerskolerne og høre om elevernes udbytte. Dette har medvirket til, at projektholder, ligesom situationen ved midtvejsevalueringen, kun i begrænset omfang har systematisk information om forløbenes kvalitet og virkning hos eleverne. Dette gør det vanskeligt i evalueringen at vurdere iværksætterundervisningens brede værdiskabelse – særligt når forløbene, som tidligere nævnt, har været af meget varierende intensitet. Vi læner os derfor primært op ad de gennemførte interviews med undervisere og elever, mens også projektholder har gennemført et interview med 3 gourmetslagterelever.

5 Fremdrift og målopnåelse

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift i forhold til henholdsvis aktiviteter/milepæle og outputmål på evalueringstidspunktet. Nedenstående figur præsenterer den overordnede status på projektets fremdrift via fire overordnede indikatorer: fremdrift ift. aktiviteter, tid og budgetforbrug (afsnit 5.1) samt målopnåelse ift. outputmål (afsnit 5.2).



5.1 Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle

Afsnittet beskriver kort projektets overordnede fremdrift i forhold til de aktiviteter og/eller milepæle, som er opsat for projektet.

Status på evalueringstidspunktet er, at hhv. 99 % og 40 % af de opstillede aktivitetsmål er nået for Region Sjælland og øvrige regioner, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status på opnåelsen af aktivitetsmålene fremgår af tabellen nedenfor.

Figur 3 Status ift. de opstillede aktivitetsmål i **Region Sjælland**

Aktivitetsmål	Mål i projektperioden	Status pr. 15/6	Målopnåelse i procent
Udvikling af undervisningsmoduler	19	26	+100 %
Opkvalificering af undervisere og vejledere	25	26	+100 %
Gennemførelse af iværksætterundervisning: Grundmodul	1.200	1.146	96 %
Gennemførelse af iværksætterundervisning: Påbygningsmodul	0	0	-

Figur 4 Status ift. de opstillede aktivitetsmål i **øvrige regioner**

Aktivitetsmål	Mål i projektperioden	Status pr. 15/6	Målopnåelse i procent
Udvikling af undervisningsmoduler	24	27	+100 %
Opkvalificering af undervisere og vejledere	75	19	25 %
Gennemførelse af iværksætterundervisning: Grundmodul	1.400	689	49 %
Gennemførelse af iværksætterundervisning: Påbygningsmodul	0	0	-
Forankring og spredning	300	77	26 %
Resultatopgørelse og formidling	100	0	0 %

Det fremgår af ovenstående tabeller, at måltallene for udviklingen af undervisningsmoduler for både Sjælland og Øvrige regioner på evalueringstidspunktet er nået (og overindfriet). Dette selvom måltallene for denne aktivitet siden midtvejsevalueringen er blevet opjusteret fra hhv. 15 til 19 og 20 til 24.

For de øvrige aktiviteter varierer målopnåelsen dog relativt meget mellem Region Sjælland og Øvrige regioner. Således har hhv. 1.146 og 689 elever på evalueringstidspunktet gennemført iværksætterundervisning i Sjælland og Øvrige Regioner, hvilket svarer til en målopnåelse på hhv. 96 % og 49 %. Denne målopnåelse er væsentligt højere end målopnåelsen i midtvejsevalueringen (hhv. 16 % og 14 %), men er for Øvrige Regioner stadig relativt langt fra de opjusterede måltal for denne aktivitet. Den relativt lave målopnåelse hænger bl.a. sammen med den lange opstartsfasen der, som tidligere nævnt, har betydet, at de enkelte skoler i projektet først for alvor kom gang med at gennemføre undervisningsforløb i skoleåret 2019/2020, og at COVID19-pandemien siden starten af 2020 har medført udfordringer for projektet. Projektholder fremhæver desuden, at der stadig indhentes underskrifter, hvorfor målopnåelsen vil stige inden projektets afsluttende afrapportering. Baseret på interviewene med projektpartnerne vurderer vi dog, at det er usandsynligt, at projektet vil realisere måltallet for Øvrige regioner 100 %.

Ift. målet om opkvalificering af undervisere og vejledere er målopnåelsen hhv. +100 % og 25 % for Sjælland og Øvrige regioner. Den lave målopnåelse for Øvrige regioner skyldes, som vi påpegede i midtvejsevalueringen, at opkvalificeringsforløbene blev gennemført i begyndelsen af projektperioden, hvor den lokale forankring af projektet var udfordret, og hvor skolerne som konsekvens heraf var tilbageholdne ift. investering af medarbejderressourcer. Jf. afsnit 4, har projektholder dog gennemført forskellige andre opkvalificeringstiltag, som ikke indgår i måltallene.

Til sidst fremgår det af tabellerne, at projektets målopnåelse ift. "forankring og spredning" samt "resultatopgørelse og formidling" er relativt begrænset. Dette skyldes primært, at COVID19-pandemien har gjort det vanskeligt at komme ud

på skolerne i projektets afsluttende periode. Projektet afholdt dog en afslutningskonference i slutningen af maj med 77 deltagere, hvorfor målopnåelsen ift. 'forankring og spredning' pr. 15/6 er 26 %. Samtidig planlægges en intensiveret information om projektet til landets øvrige erhvervsskoler i forbindelse med projektets afsluttende fase – herunder information om FFE's materialeplatform. Målopnåelsen vil dermed først stige ved projektets afsluttende afrapportering.

Budget- og tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug pr. 15/6 2021

Figur 5 Budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet

		Total bud- get	Forbrug pr. 15/6	Procentvist forbrug
Sjælland	Budgetforbrug (mio. DKK)	8,6	6	70 %
	Tidsforbrug (måneder)	42	40	95 %
Øvrige regioner	Budgetforbrug (mio. DKK)	14,9	5,6	38 %
	Tidsforbrug (måneder)	42	40	95 %

Som det fremgår af ovenstående tabel, har projektet på evalueringstidspunktet et markant underforbrug af midler ift. tidsforbruget. Dette særligt for Øvrige regioner, hvor blot 38 % af budgettet er forbrugt på evalueringstidspunktet. Underforbruget er dels et udtryk for, at processen omkring indhentelse af timeregistreringer, jf. afsnit 3, er udfordret og forsinket grundet COVID19, dels at projektet, jf. ovenstående, sandsynligvis ikke når helt i mål med måltallene om gennemførelse af iværksætterundervisning for Øvrige regioner.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

Status er på evalueringstidspunktet er, at hhv. 96 % og 49 % af de opstillede outputmål for hhv. Region Sjælland og Øvrige regioner er nået.

Status for de enkelte målsætninger er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 6 Status ift. de opstillede outputmål på evalueringstidspunktet

		Målsætning	Status pr. 15/6	Procentvis målopnåelse
Sjælland	Antal deltagere	1.200	1.146	96 %
Øvrige regioner	Antal deltagere	1.400	689	49 %

Som det fremgår af ovenstående tabel, er målopnåelsen for Sjælland og Øvrige regioner ift. antallet deltagere hhv. 96 % og 49 %. Dette er en relativ lav målopnåelse for Øvrige regioner, som dog – ligesom fremdriften ift. aktivitetsmålene – skal ses i sammenhæng med den lange opstartsphase, COVID19, og at der fortsat indhentes registreringer fra partnerskolerne.

6 Effektivurdering

I dette afsnit præsenterer vi evaluators samlede vurdering af mulighederne for, at indsatsen vil skabe de ønskede effekter eller for at nå specifikke effektmål. Det primære grundlag for evaluators vurdering er interviews med elever, men i den samlede vurdering indgår også evaluators vurdering af bevillingsmodtagers arbejde med – i forbindelse med implementering af indsatsen – at sikre den størst mulige realisering af indsatsens effektpotentiale. Der er ikke gennemført spørgeskema grundet en forventning om lav svarprocent, hensyn til skolernes administrative byrde, samt ikke mindst at spørgeskemaer skulle have været gennemført løbende for at være værdifulde.

Om datagrundlaget

I forbindelse med evalueringen har vi gennemført interviews med elever, som har deltaget i undervisningsforløb om iværksætteri i regi af projektet. Disse interviews giver et indblik i såvel de forventede som allerede opnåede effekter blandt eleverne, og er gennemført, så de på bedst mulig vis adresserer de indmeldte målsætninger om output og effekter fra ansøgningsfasen. Konkret har vi interviewet 10 elever ifm. midtvejsevalueringen og 5 elever ifm. slutevalueringen. Det er vigtigt at bemærke, at interviewene ikke giver en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse, men snarere en indikation på den forventede effektskabelse.

6.1 Forudsætninger for effektskabelse

Indsatsens potenti-
ale for effekter

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

Projektet har til formål at øge antallet af elever, der forbedrer deres iværksætterkompetencer, opnår formelle færdigheder samt starter en ny virksomhed umiddelbart efter deres deltagelse i et undervisningsforløb. I evalueringsoplæget er der specificeret tre forudsætninger for, at disse effektmål kan realiseres.

- 1) Eleverne skal opleve, at de har højere motivation for at starte egen virksomhed efter deltagelsen.
- 2) Eleverne skal opleve, at de har fået konkret viden om opstart af egen virksomhed som følge af deltagelsen.
- 3) Eleverne skal opleve, at de har nye netværksrelationer, der kan styrke forudsætningerne for at starte egen virksomhed.

Ift. **motivation** er elevernes tilbagemeldinger meget forskellige. I midtvejsevalueringen var der nogle elever som fremhævede, at de var blevet mere motiverede for at blive iværksættere, og at de ville starte en virksomhed inden for 2-5 år, hvis de kunne få økonomien på plads. Dette er positivt, også selvom størstedelen af disse elever i forvejen havde en iværksætter i maven.

Ligeledes er der enkelte elever fra slutevalueringen, som oplever at undervisningen har styrket en nysgerrighed, som de havde i forvejen, men at det langt fra

er sikkert, at de vil kaste sig ud i at blive iværksættere. Der er dog også elever fra både midtvejs- og slutevalueringen, som ikke føler, at de er blevet mere motiverede for at starte egen virksomhed, som følge af deres deltagelse. Dette drejer sig særligt om elever, som i forvejen vidste, at de ikke ville være iværksættere, og som blot har opnået større afklaring om denne beslutning.

Ift. **viden** fremhæver næsten alle elever, at de har fået konkret viden om opstart af egen virksomhed, som de kan bruge, hvis de på et tidspunkt får lyst til at starte deres egen virksomhed. F.eks. fremhæver eleverne, at de ved, hvor de kan gå hen og få hjælp med at udvikle deres idé. Graden af udbytte afhænger dog af undervisningsforløbenes intensitet – de interviewede elever som i særlig grad oplever at have fået konkret viden og konkrete redskaber har deltaget i længerevarende forløb.

Ift. **netværksrelationer** fremhævede enkelte elever i midtvejsevalueringen, at de i højere grad end før deltagelsen var blevet klar over betydningen af at have et godt netværk. De oplevede dog ikke, at de i forløbene arbejdede særligt meget med, hvordan man konkret får sig et netværk, og hvordan man efterfølgende kan bruge det på en god måde. Ingen af eleverne i slutevalueringen vurderer, at de har fået nye netværksrelationer, eller overhovedet har drøftet netværk som en del af deres iværksætterundervisning. Vi har dermed ikke grundlag for at sige, at projektet har øget elevernes netværksrelationer.

Ud over ovenstående effektforudsætninger vil vi, som i midtvejsevalueringen, fremhæve, at nogle interviewede elever oplever, at forløbene har givet dem et udbytte, der er uafhængigt af, om de vælger at starte egen virksomhed eller ej. Dette udbytte drejer sig særligt om en større indsigt i, hvordan man driver en virksomhed, bedre evne til at tænke kreativt og innovativt, erfaring med at samarbejde med andre med forskellige kompetencer, øget opmærksomhed på betydningen af netværk, samt øget selvtillid. Dette er alle sammen forhold, som kan bruges som almindelig lønmodtager, mellemlider, projektleder, eller hvis eleverne på sigt vil overtage en virksomhed. Selvom projektets hovedformål er, at eleverne skal starte egen virksomhed, er det alligevel en positiv sidegevinst ved projektet, at i hvert fald nogle af eleverne har oplevet, at undervisningsforløbene bidrager til en mere generel kompetenceopbygning. Der er dog, som tidligere nævnt, også elever, som føler, at deres eneste udbytte er en bekræftelse af, at de ikke skal være iværksættere (nogle vil dog være selvstændige).

Interviewene fra slutevalueringen indikerer som midtvejsevalueringen, at undervisningsforløbene (særligt de længerevarende) lykkes med at øge elevernes basale viden og kompetencer ift. iværksætteri, mens der ikke er fundet tegn på, at projektet har øget motivationen for at blive iværksætter blandt de elever, som ikke i forvejen har en iværksætter i maven. Og da elevernes motivation for at blive iværksætter er afgørende for en kortsigtet effekt ift. iværksætteri, har vi ikke nogen indikationer på, at projektet har skabt forudsætningerne for, at eleverne umiddelbart efter deltagelsen vil starte en virksomhed. I stedet vurderer vi, at projektet (særligt i de længerevarende undervisningsforløb) har styrket forudsætningerne for mere langsigtede effekter ift. iværksætteri, da det har givet i hvert fald nogle elever konkrete redskaber og bidraget til at afmystificere livet som iværksætter. Dette bekræftes også af de interviewede undervisere, som vurderer, at undervisningen er med til at plante et frø hos eleverne, så ele-

ver som på et tidspunkt får lyst til at blive iværksætter med større sandsynlighed vil tage springet. Denne tidshorisont er dog længere end projektets effektmål lægger op til.

6.2 Forventninger til effekter

Forventning til effekter

Jf. ovenstående, oplever størstedelen af de interviewede elever, at de har fået viden og redskaber, som sætter dem bedre i stand til at starte egen virksomhed, hvis de skulle få lyst til det. Dette er lovende ift. realiseringen af projektets effektmål relateret til elevernes tilegnelse af iværksætterkompetencer. Dog er det en udfordring, hvis projektet, som tidligere nævnt, ikke når måltallene relateret til deltagende elever i Øvrige regioner.

Herudover fremhævede enkelte elever i midtvejsevalueringen, at de vil starte egen virksomhed inden for 2-5 år, ligesom en enkelt elev havde arbejdet videre med sin idé i regi af en virksomhed, som han havde etableret før sin deltagelse i undervisningsforløbet (dette var ikke tilfældet for nogen af eleverne interviewet ifm. slutevalueringen). Denne elev fremhævede desuden, at en del af hans med-studerende også efterfølgende var gået videre med deres idéer ift. at etablere en virksomhed. En lignende motivation for iværksætteri findes også i et interview med 3 gourmetslagterelever gennemført af projektholder.¹ Nogle af de interviewede elever, havde dog sandsynligvis startet en virksomhed også uden projektet, da det på nogle uddannelser (f.eks. landmandsuddannelsen), ifølge nogle af de interviewede projektpartnere, er normalt, at eleverne starter virksomhed og får CVR-nummer under uddannelsen.

På trods af disse positive eksempler vurderer vi, som i midtvejsevalueringen, at det er usandsynligt, at projektet vil realisere det nedjusterede effektmål om, at 192 starter en ny virksomhed umiddelbart efter deltagelsen. Dette skyldes, dels at tidshorisonten "umiddelbart efter deltagelsen" er for kort til, at selv de relativt motiverede elever vil have startet deres egen virksomhed, og dels at vi ikke har fundet indikationer på, at projektet øger motivationen for at blive iværksætter hos de interviewede elever. Således er der mange af eleverne, som fortsat er under uddannelse umiddelbart efter deltagelsen, ligesom flere motiverede elever fremhæver, at de først skal have nogle år på arbejdsmarkedet, før de har økonomien til at blive iværksætter. Denne realisme blandt nogle elever er vigtig ift. deres chancer for at blive levedygtige iværksættere, hvis de beslutter sig for at tage springet. Potentialet for en sådan langsigtede effekt er beskrevet i afsnit 6.1 ovenfor.

¹ <https://uiiv.dk/wp-content/uploads/2020/08/UIIV-Nyhedsbrev-nr-5.pdf>

6.3 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 7 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

		Målsætning	Status pr. 15/6	Procentvis målopnåelse
Sjælland	Antal deltagere der forbedrer deres iværksætterkompetencer umiddelbart efter deltagelsen	1.080	394	36 %
	Antal deltagere der opnår formelle færdigheder umiddelbart efter deltagelsen	80	355	+100 %
	Antal deltagere der har startet en ny virksomhed umiddelbart efter deltagelsen	32	1	3 %
Øvrige regioner	Antal deltagere der forbedrer deres iværksætterkompetencer umiddelbart efter deltagelsen	1.260	308	24 %
	Antal deltagere der opnår formelle færdigheder umiddelbart efter deltagelsen	115	341	+100 %
	Antal deltagere der har startet en ny virksomhed umiddelbart efter deltagelsen	160	0	0 %

Som det fremgår af ovenstående tabel, er der i Sjælland og Øvrige regioner hhv. 394 elever og 308 elever, som pr. 15/6 har angivet i deres slutschema, at de har forbedret deres iværksætterkompetencer (svarende til en målopnåelse på hhv. 36 % og 24 %). Som tidligere nævnt, er projektet dog fortsat i gang med at indhente slutschemaer, og der er pr. 15/6 registreret hhv. 647 og 355 slutschemaer for Sjælland og Øvrige regioner. Dette indikerer altså, at hhv. 61 % og 87 % af eleverne, som der foreløbigt er indhentet slutschemaer for i Sjælland og Øvrige regioner, har forbedret deres iværksætterkompetencer. Hvis vi antager, at de slutschemaer, som projektet hidtil har indhentet, er repræsentative for de kommende slutschemaer, og projektet formår at indhente slutschemaer på alle deltagende elever, betyder det, at projektet i Sjælland og Øvrige regioner vil ende med at have forbedret hhv. 732 og 1.218 elevers iværksætterkompetencer (svarende til en målopnåelse på hhv. 68 % og 97 %).

Ift. antallet af deltagere der opnår formelle færdigheder umiddelbart efter deltagelsen, har projektet både i Sjælland og Øvrige regioner en målopnåelse på +100 %, da hhv. 355 og 341 har 'bestået kurset'.

Ift. det sidste effektmål, er der pr. 15/6 hhv. 1 deltager i Sjælland og 0 deltagere i Øvrige regioner, som i deres slutschema har angivet, at de har startet ny virksomhed (svarende til målopnåelse på hhv. 3 % og 0 %). Hvis vi igen tager højde for, at der kun er registreret hhv. 647 og 355 slutschemaer fra Sjælland og Øvrige regioner, og antager at disse slutschemaer er repræsentative for de kommende slutschemaer, samt at projektet når måltallene om antal deltagere og får indhentet slutschemaer på dem alle, vil projektet ende ud med en målopnåelse på hhv. 3 % og 0 % for Sjælland og Øvrige regioner (hvilket samlet set svarer til 2 nye virksomheder).

Ovenstående tal indikerer altså, at projektet i både Sjælland og Øvrige regioner har nået effektmålet relateret til formelle færdigheder, mens projektet i forlængelse af afsnit 6.2 hverken vil nå effektmålet relateret til antal nye virksomheder i Sjælland eller Øvrige regioner. Ift. forbedrede iværksætterkompetencer indikerer en simpel ekstrapolering af projektets nuværende målopnåelse, at projektet ikke helt vil nå effektmålene – i Sjælland fordi en lavere andel end forventet ved opstillingen af måltallene angiver i sluskemaerne at have forbedret deres iværksætterkompetencer, og i Øvrige regioner fordi det bliver vanskeligt at få indhentet start- og sluskemaer for alle deltagere. Generelt vil vi dog fremhæve, at der er stor usikkerhed omkring disse tal, da projektholder fortsat indhenter start- og sluskemaer fra eleverne ind i juli.

7 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger² og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.

Læringspunkt 1

Decentral fleksibilitet er afgørende for projekters gennemførlighed i en erhvervsskolekontekst, men medfører også et stærkt behov for systematisk opfølgning. En central læring, som opstod tidligt i projektperioden, er, at den relativt centraliserede opbygning af projektets hovedaktiviteter, som der var lagt op til i ansøgningen, ikke harmonerede med erhvervsskolernes logistiske muligheder. I stedet var der behov for en højere grad af decentral fleksibilitet, hvor projektet udviklede nogle overordnede rammer for iværksætterundervisningens indhold (16 færdigheds- og vidensmål inden for 4 kompetenceområder), og hvor partnerskolerne fik stor fleksibilitet til at designe den konkrete undervisnings længde og indhold.

Denne beslutning indebærer en læring, som er vigtig ift. udbredelse og forankring på erhvervsskoleområdet (og for den sags skyld også andre områder); nemlig at erhvervsskolernes kontekst og arbejds gange er så forskellige, at den samme standardiserede model ikke vil kunne implementeres med succes på alle erhvervsskoler. Dermed er der i udbredelsen i mindre grad brug for klart definerede opskrifter, men snarere guidende principper og retningslinjer (i dette projekt de 16 færdigheds- og vidensmål), som de enkelte erhvervsskoler kan tilpasse til deres kontekst. Med andre ord er første skridt, når man har fundet en god løsning, at dekontekstualisere den til et niveau, hvor den kan udbredes til erhvervsskoler, som derefter kan rekontekstualiseres til den enkelte erhvervsskoles kontekst.

Med denne proces med dekontekstualisering og rekontekstualisering er der dog, som tidligere nævnt, opstået stor variation i de udviklede løsnings intensitet, hvilket i fraværet af en systematisk opfølgning på de enkelte udviklede forløb, gør det vanskeligt at vurdere den generelle virkning af projektet. Vi vurderer derfor også, at det er en læring fra projektet, at man, når man tillader stor decentral fleksibilitet i udviklingen af forløb, fra starten laver en systematisk opfølgning med virkningen af de enkelte forløb, som forudsætning for, at man på oplyst grundlag kan vurdere, hvilke forløb der virker ift. hvilke færdigheds- og vidensmål. Dette vurderer vi også ville være en styrke ift. spredningen.

Læringspunkt 2

Løbende arbejde med at sikre lokal ledelsesmæssig forankring er afgørende for succes i projekter med store partnerskaber og decentral fleksibilitet. En central læring fra projektets lange opstarts fase og efterfølgende udfordringer med den lokale ledelsesmæssige forankring på partnerskolerne er, at den indledende forventningsafstemning omkring organisering og regelværk mellem projektholder og partnere ikke må undervurderes. Ideelt set skal en sådan forventningsafstemning finde sted i ansøgningsfasen, så projektet er køreklart ved bevillingstilsagn. I praksis er dette dog vanskeligt, da ansøgningsfasen ofte er præget af tidspres, ligesom usikkerheden omkring bevillingstilsagnet gør

² Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

det mindre attraktivt for skolerne at investere for mange ledelses- og medarbejderressourcer i ansøgningsfasen. Projektholder fremhæver, at en løsning på denne udfordring kunne være, at store partnerskaber kunne få støtte til etårige pilotprojekter, hvor de kunne sikre den nødvendige organisering og forankring, hvorefter et egentligt hovedprojekt kunne igangsættes, hvis pilotprojektet var succesfuldt.

Erfaringen fra projektet er dog også, at det kan lykkes at sikre en lokal ledelsesmæssig forankring inden for de nuværende projektrammer, men at dette kræver tid til at opbygge relationer og en fælles forståelse gennem møder på både ledelses- og medarbejderniveau – tid som betyder, at en effektiv gennemførelse af projektaktiviteter først kan begynde relativt sent i projektperioden, og at projekternes målopnåelse vil blive udfordret fra starten. Dermed er en central læring fra projektet, at man skal være varsom med at placere hovedaktiviteter (som f.eks. opkvalificering af undervisere) tidligt i projektperioden, da det kan betyde, at hovedaktiviteten ikke får den nødvendige opbakning fra skolerne, hvilket kan have betydning for gennemførelsen af øvrige aktiviteter senere i projektperioden. Den indledende tid brugt på afklaring og forventningsafstemning kan dog potentielt forkortes i det omfang, at projekter bygger videre på eksisterende partnerskaber og prioriteringer. I sådanne tilfælde skal man formentlig være mindre forsigtige med at gennemføre hovedaktiviteter tidligt i projektperioden.

Samtidig er erfaringen fra projektet, at den nødvendige ledelsesmæssige forankring først er opstået som en reaktion på et stort efterslæb på flere af partnerskolerne. Og selvom projektholder i denne situation har understøttet denne reaktion med en tæt opfølgning, er det også en læring fra projektet, at projektholder fra starten af projektet skal efterstræbe en meget tæt opfølgning der tydeliggør sammenhængen mellem aktivitet og budget overfor partnerskolerne, ligesom de projektansvarlige på partnerskolerne skal holdes tæt på projektet.

Læringspunkt 3

Tovholderrollen er afgørende og kræver proaktivitet. Foruden en tæt opfølgning fra projektholders side med de enkelte partnerskoler, er det også en læring fra projektet, at tovholderrollen er afgørende for succes. Det er således afgørende, at der på hver partnerskole findes en tovholder, og at denne tovholder agerer proaktivt ift. de enkelte uddannelsesledere og undervisere for at kunne få gennemført de planlagte undervisningsforløb. Dette indebærer både støtte til det rent organisatoriske men også inspiration til, hvordan man kan gennemføre forløb i de respektive uddannelser. F.eks. har det på en partnerskole virket utrolig godt med kortfattede månedlige møder mellem tovholder og uddannelseschef. Tovholderne kan dog kun have denne funktion, hvis de har den nødvendige ledelsesmæssige opbakning, jf. læringspunkt 2.

Læringspunkt 4

Iværksætterundervisning vil kun i begrænset omfang give anledning til kortsigtede effekter på iværksætteri. Som tidligere nævnt, lykkedes undervisningsforløbene (særligt de længerevarende) med at øge elevernes basale viden og kompetencer ift. iværksætteri. Til gengæld har vi i interviewene kun i begrænset omfang fundet indikationer på, at projektet bidrager til at øge motivationen for at blive iværksætter blandt de elever, som ikke i forvejen har en iværksætter i maven, ligesom et fåtal af undervisningsforløbene er tilstrækkeligt intensive til, at eleverne kommer tilstrækkeligt i dybden med idéer til, at de har et konkret 'produkt' at arbejde videre med. Begge disse forhold – kombineret med

at nogle af de mest motiverede elever allerede har et CVR-nummer, inden de deltager i undervisningsforløbene – betyder, at projektet i begrænset omfang vil opnå en kortsigtet effekt på iværksætteri. Dette er da også forventeligt, da mange af eleverne efter undervisningsforløbene fortsat er under uddannelse.

På den baggrund vurderer vi, at det er en læring, at den primære værdiskabelse i projekter rettet mod undervisning af iværksætteri på erhvervsskoler (og for den sags skyld også Folkeskolen og gymnasiale uddannelser) er mere langsigtet, og at projekterne derfor med fordel kan italesætte sin værdiskabelse på denne måde i både ansøgninger og projektbeskrivelser. Dette betyder også, at projekterne (for at have noget at måle på inden for projektperioden) med fordel kan blive skarpere på centrale effektforudsætninger, som kan afdækkes systematisk for at sandsynliggøre, at der på lang sigt vil opstå en effekt for iværksætteri. Dette kunne f.eks. være motivation, viden om konkrete forhold inden for iværksætteri, og netværksrelationer, som i midtvejs- og slutevalueringen er belyst gennem interviews med mindre grupper af elever, men som kunne anvendes som bredere måltal.

Læringspunkt 5

Sondringen mellem iværksætteri og innovation er i praksis uklar for mange. Det er tydeligt fra både midtvejs- og slutevalueringen, at både elever og undervisere har forskellige forståelser af iværksætteri, og at ikke alle opererer med den samme klare sondring mellem iværksætteri og innovation som projektholder. Således er der fortsat mange elever, som sætter lighedstegn mellem iværksætteri og innovation, og i stedet fremhæver, at de ønsker at blive selvstændige erhvervsdrivende i fremtiden. Dermed er det en klar læring fra projektet, at sproget omkring iværksætteri er vigtigt, da man risikerer at tale forbi både elever og undervisere, hvis man ikke er opmærksom på de indlejrede begrebsforståelser. Dette er ikke kun vigtigt i regi af decideret iværksætteriundervisning, men også i den generelle kultur på uddannelserne og måden undervisere taler med eleverne om iværksætteri på. Som konsekvens af denne læring har projektholder bl.a. udviklet en definition af iværksætteri, som kan bidrage til en langsigtet kulturudvikling.

Bilag A Sådan scorer vi

Overordnet

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

1. Implementering (afsnit 4)

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

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

2. Målopnåelse (afsnit 5)

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

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

3. Effektvurdering (afsnit 3)

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

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