

MAJ 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

KOMPETENCEVÆKST

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

COWI

ADRESSE COWI A/S
Parallelvej 2
2800 Kongens Lyngby

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

MAJ 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

KOMPETENCEVÆKST

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A072630
DOKUMENTNR.	085.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	07.05.2021
UDARBEJDET	LILH
KONTROLLERET	LCPE
GODKENDT	LCPE

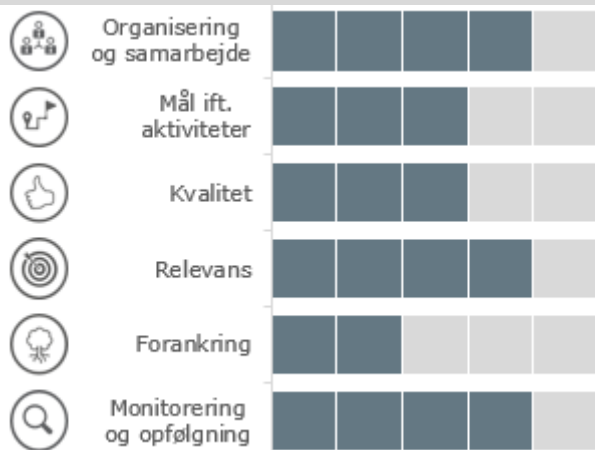
INDHOLD

1	Resumé: KompetenceVækst	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	3
4	Projektets implementering	5
5	Fremdrift og målopnåelse	9
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	9
5.2	Målopnåelse i forhold til output	10
6	Effektvurdering	11
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	11
6.2	Indsatsens effektmål	12
7	Anbefalinger og læring	13

1 Resumé: KompetenceVækst

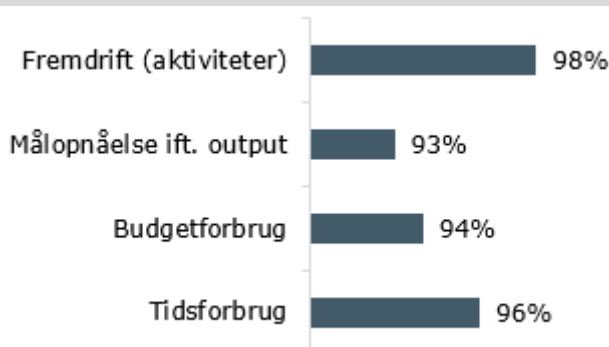
Projektets implementering

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



Vi vurderer, at projektet har været forankret i en løsningsorienteret og motiverende projektledelse, og at der har været et konstruktivt samarbejde på tværs af partnerskolerne. Vi vurderer dog, at projektet ikke har formået at indfri det potentiale, der har været i fagbevægelsens deltagelse i projektet. Grundlæggende har der været god sammenhæng i projektets effekt-kæde, dog er det svært at udlede, at der med projektet er blevet skabt en større motivation for efteruddannelse og opkvalificering, end der ellers ville have været uden projektet. Vi vurderer dog, at der med projektet er sket systematisering af virksomhedskontakten, samt at de deltagende virksomheder og medarbejdere er blevet understøttet tilfredsstillende, hvilket vi vurderer kan være afgørende for, at medarbejderen fastholdes i uddannelsesforløbet.

Målopnåelse



Projektet har nået stort set alle de opsatte måltal, og har på evalueringstidspunktet afholdt 154 individuelle branchespecifikke uddannelsesplanlægninger for medarbejdere hos 118 virksomheder.

Som mange lignende projekter forankret hos erhvervsskolerne, er også dette projekt indgået som supplement til skolernes allerede etablerede indsats på området. Vi vurderer således, at det er svært at adskille projektindsatsen fra skolernes normale indsats på området.

Effektvurdering



n= 20

Resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen samt interviews peger på, at deltagervirksomhederne er motiverede for opkvalificering af deres medarbejdere. Imidlertid ser vi, at projektet spiller en begrænset rolle ift. at sikre motivation herfor, hvilket efter vores vurdering skaber usikkerhed om, hvor stor betydning projektet kan tilskrives ift. den forventede effekt. Dog vurderer vi, at projektet har understøttet virksomhederne i at navigere i uddannelsessystemet, hvilket alt andet lige er en stor barriere for at virksomhederne indvilliger i at sende deres medarbejdere på opkvalificering.

2 Fakta om projektet

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

Overordnet
projektbeskrivelse

Projekt KompetenceVækst har haft til formål at sikre virksomhederne i Region Syddanmark kvalificeret arbejdskraft ved at give de eksisterende medarbejdere et formelt uddannelsesløft fra ufaglært til faglært eller fra faglært til videregående niveau.

I en periode på 5,5 år, har projektet haft til formål at igangsætte uddannelsesløft for 166 udvalgte medarbejdere i små og mellemstore virksomheder inden for specifikke brancheområder, hvor der pt. ses rekrutteringsvanskeligheder og/eller mangel på kvalificeret arbejdskraft, og hvor der på baggrund af fremtidige vækstforventninger påregnes særligt behov for opkvalificering af eksisterende arbejdskraft. Tilgangen har været branche- og fagspecifik og taget udgangspunkt i virksomhedernes konkrete behov. Indsatsen er blevet koordineret med de regionale erhvervs-, beskæftigelses-, og uddannelsesmæssige kraftcentre for udvikling og vækst.

Projektet har haft et særligt fokus på at sikre kompetent og kvalificeret arbejdskraft til de regionale styrkepositioner gennem samarbejde med relevante brancheorganisationer (f.eks. DIMA, Byg til Vækst, Industri til Vækst, Danmarks Produktionscentrum, Technology Denmark, BygOvenPå initiativerne mv.)

Primære brancher: Industriel produktion, Bygge og anlæg, Transport, logistik og lager, It, vidensservice og øvrig service.

Eksempler på kompetencebehov: Industritekniker, -operatør, Automatiktekniker, Elektriker, Murer, Bygningskonstruktør, Handelsassistent, Datatekniker, Kontoruddannelse med specialer m.v.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	Tietgenskolen Odense Business College
Sagsbehandler:	Sandra Winther Gandrup
Finansieringskilde:	Socialfonden (ESF)
Indsatsområde:	Erhvervsuddannelse for voksne (ESF-4b)
Samlet budget:	DKK 16,3 mio.
Bevillingsperiode:	02.12.2015– 30.04.2021

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 projektleder og projektets samarbejdspartnere. 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"> • Udvælge brancher og definere overordnede kompetencebehov • Rekruttering af virksomheder • Identifikation og sammensætning af relevante AMU-forløbspakker • Model til at systematisere virksomhedernes overblik over medarbejdernes uddannelsesløft • Branchespecifik uddannelsesplanlægning på individniveau 		<ul style="list-style-type: none"> • Relevante AMU-forløbspakker sammensat • Individuelle uddannelsesaftaler med medarbejdere fra branchespecifikke virksomheder indgået • Model/værktøj til at systematisere virksomhederne overblik over uddannelsesplanlægning udviklet 		<ul style="list-style-type: none"> • Virksomhederne vil opleve en mere systematisk indsats fra uddannelsessiden • Øget motivation for en erhvervsuddannelse • Øget systematisering af virksomhedernes voksen- og efteruddannelser • Øget kompetenceniveau i virksomhederne • Øget konkurrenceevne • Øget vækst/job-skabelse

3 Overordnet status

Projektet har nået stort set alle de opsatte måltal, og har på evalueringstidspunktet afholdt 154 individuelle branchespecifikke uddannelsesplanlægninger for medarbejdere hos 118 virksomheder.

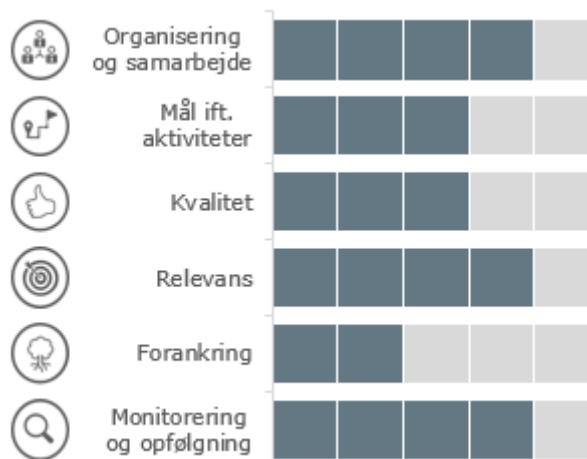
Projektets aktiviteter har været påvirket af Covid-19, som har medført udfordringer i forhold til kontakten til virksomhederne. Projektet havde dog en god fremdrift inden Covid-19 ramte i foråret 2020, hvorfor det ikke har påvirket målopnåelsen markant.

Projektet har formået at indhente et stort efterslæb af deltagere fra tidspunktet for midtvejsevalueringen, hvor kun 9 % af måltallet var nået (november 2018). Det skyldes dels en lang opstartsperiode, ændringer i partnerkredsen grundet erhvervsuddannelsesreformen i 2015, samt nedlæggelsen af VEU-centrene i

2018. VEU-centrene indgik som en central aktør i projektet, hvorfor nogle projektaktiviteter blev sat på pause, mens projektet blev omlagt til at kunne håndtere den nye organisering.

4 Projektets implementering

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



Organisering og samarbejde



Projektet ledes af en løsningsorienteret og kompetent projektledelse, som dog ikke har formået at indfri potentialet i fagbevægelsens deltagelse på projektet.

Vi vurderer, at projektet har været forankret i en løsningsorienteret, ansvarstagende og motiverende projektledelse på Tietgensskolen. Kort efter midtvejsevalueringen fik projektet en ny projektleder, og vi vurderer, at der med skiftet er sket et styrket fokus på opfølgning, fremdrift og indholdsmæssig udvikling af projektet. Det kan dog også forklares af, at projektets organisering og fordeling af måltal og ressourcer på dette tidspunkt var på plads i partnerkredsen.

Vi ved fra andre evalueringer, at dokumentation og registreringspraksis på socialfondsprojekter kan opleves omstændig. Det er vores indtryk, at projektledelsen har formået at være et filter ud til partnerskolerne, således at disse har kunne fokusere på måltal og aktiviteter, og i mindre grad på administrative afklaringer. Vi kan konstatere, at der har været god løbende opfølgning på måltal og at partnerskolerne har haft en tydelig indgang til og sparring med projektledelsen. Også repræsentanter fra styregruppen giver udtryk for, at der har været et konstruktivt og dialogbaseret samarbejde hele vejen igennem projektperioden. Ifølge både styregruppen og øvrige projektdeltagere, har det dog været en større udfordring end forventet at forventningsafstemme blandt partnerkredsen i forhold til fordeling af måltal og ansvar. Det blev ikke mindre relevant da et par af partnerne valgte at træde ud af projektet, og da nedlæggelsen af VEU-centrene pr. 31.12.2018 også påvirkede organiseringen af projektet (se læringspunkt 1).

Projektet har haft en meget bred målgruppe- og brancheforankring, hvilket har været en udfordring for de faglige udvalg, da de i høj grad er rettet mod specifikke brancher. Det har i nogen grad været svært for repræsentanterne at gennemskue deres direkte bidrag på projektet, og projektet har ikke formået at

skabe tydelighed omkring deres rolle. Vi vurderer således, at projektet ikke har formået at indfri det potentiale der har været i arbejdsmarkedsparters deltagelse i projektet (se læringspunkt 2).

Sammenhæng
ml. aktiviteter og
mål



Grundlæggende har der været en god sammenhæng i projektets effektkæde, men en direkte forbindelse mellem projektets aktiviteter og flere medarbejdere i opkvalificering er vanskelig at verificere.

Som også påpeget i forbindelse med midtvejsevalueringen, er det både vores og projektholders vurdering, at den styrkede indsats, der udmønter sig i uddannelsesplaner på individniveau, bidrager til at øge andelen af medarbejdere der opkvalificeres. På baggrund af interviews med de deltagende virksomheder og medarbejdere, samt spørgeskemaundersøgelsen med begge grupper, er det dog svært at udlede, at der med projektet er blevet skabt en større motivation for efteruddannelse og opkvalificering, end der ellers ville have været uden projektet. Selvom det kan være svært at isolere effektskabelsen ved projekter som disse, som opererer ind i en allerede etableret indsats, giver de forskellige interviewpersoner udtryk for, at projektet har bidraget til en systematisering af skolerne virksomhedskontakt, og at der med projektet er sket en facilitering og en understøttelse af virksomheden og medarbejderen, som kan være afgørende for at medarbejderen fastholdes i uddannelsesforløbet.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Virksomhederne og medarbejderne har generelt været tilfredse med kontakten til virksomhedskonsulenterne. Som vil blive udfoldet under "Relevans" har det været svært at "sælge" projektet til virksomhederne. Når først virksomhederne har indgået et forløb og en kontakt til en skole i regi af projektet, er det vores vurdering, at virksomhederne er meget tilfredse med den sparring og kontakt de haft til skolerne i forbindelse med deres medarbejders opkvalificeringsforløb. Uddannelsesverdenen kan være svær for virksomhederne at navigere i, og det er derfor afgørende, at virksomhederne faciliteres i denne afklaring.

Både virksomheder og virksomhedskonsulenter fra skolerne understreger, at projektets centrale virkemiddel er den håndholdte kontakt og dialog med virksomhederne. Det handler om at tage kontakt til virksomheden, lytte til medarbejdernes og virksomhedens behov, facilitere og understøtte virksomheden i at igangsætte opkvalificeringen og endnu vigtigere: at følge op! At følge op på virksomhedens tilfredshed med forløbet og justere ind hvis nødvendigt. Det er således ikke tilstrækkeligt at sende virksomhederne en pamflet med kursumuligheder eller en erhvervsservice hotline, og regne med at virksomhederne selv rækker ud.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Behovet for opkvalificering af medarbejdere er uden tvivl relevant for virksomhederne, men paradoksalt har virksomhedskonsulenterne dog haft svært ved at 'sælge' projektet til virksomhederne.

På trods af at projektet, som et nyt projekt, har skabt lidt ny markedsføringsenergi i dialogen med virksomhederne, har det været svært for virksomhederne at se hvad de har fået ekstra ved at deltage på projektet – udover det som skolerne i forvejen har kunne tilbyde dem. Vi vurderer, at det øgede papirarbejde som socialfondsprojekter kræver af virksomhederne og målgruppen generelt, ift.

underskrifter og udfyldelse af dokumenter, ikke umiddelbart er blevet opvejet af fordelene ved at deltage på projektet.

Ideerne til projektet blev formuleret i en tid med lavkonjunktur, mens udførelsen af projektet er sket under højkonjunktur. Projektledelsen giver udtryk for, at hele uddannelsesdagsordenen generelt har været svær at sælge i en tid, hvor virksomhederne skriger på kvalificeret arbejdskraft. Selvom dette lyder paradoksalt, når netop uddannelse og opkvalificering er afgørende for at få mere kvalificeret arbejdskraft, oplever virksomhedskonsulenterne, at det har været svært for virksomhederne at afsætte tiden til at få deres medarbejdere opkvalificeret, hvilket uden tvivl har påvirket projektets udfoldelse. Når det er sagt, er det vores indtryk, at de virksomheder og medarbejdere som har ønsket at indgå i et samarbejde, har været meget glade for mulighederne for at lave en RKV på deres medarbejdere, så opkvalificeringsforløbet har været så målrettet og effektivt som muligt.

På trods af at det kan være svært for virksomheder at sætte tid af til opkvalificering og efteruddannelse, hvilket vi vurderer, er en barriere som projektet altså ikke har formået at komme uden om, er projektets formål med at styrke opkvalificeringsdagsordenen fortsat meget relevant. Arbejdsmarkedet udvikler sig hurtigt, hvilket sætter krav til medarbejdernes og virksomhedsledernes kompetencer. Det er en forudsætning for opkvalificeringsindsatsen, at uddannelsessystemet er – eller opleves – så fleksiblet som muligt for virksomhederne. Dertil kan opkvalificeringen medvirke til en øget jobmobilitet, som skaber sikkerhed hos medarbejderne. Netop derfor er opkvalificeringsindsatsen og generelt den virksomhedsopsøgende indsats blevet et punkt på dagsordenen hos både kommunale jobcentre, de faglige udvalg, regionale erhvervsråd, fagbevægelsen mv., hvilket understreger behovet for en mere systematisk og koordineret tilgang til opkvalificering og efteruddannelse (se læringspunkt 2).

Forankring af
output



Forankring af viden fra projektet, er i høj grad op til skolerne selv at facilitere.

Det er umiddelbart vores vurdering, at projektet har skabt nogle rammer og en systematik omkring den håndholdte indsats, hvilket repræsentanter fra skolerne, forventer at bygge videre på blandt andet i forbindelse med den nye trepartsaftale, hvorigennem der er et øget fokus på erhvervsskolernes virksomhedskontakt. Der er dog ikke videre planer for systematisk forankring af projektets opsamlede viden på skolerne. Undervejs i projektperioden blev det besluttet at nedlægge landets VEU-centre, som ellers spillede en central rolle i opkvalificeringsindsatsen. Flere repræsentanter fra styregruppen giver udtryk for, at en del af de samarbejder og dialoger som skete i VEU-centrene, er blevet grebet af projektet, og at der herigennem er blevet skabt et nyt forum for det samarbejde, der var i regi af VEU-centrene. Der er dog ligeledes ingen fortsatte planer for en formaliseret forankring af denne samarbejdsflade.

Monitorering og
opfølgning



Projektledelsen har givet skolerne metodefrihed, og samtidig faciliteret en tæt opfølgning på partnernes måltal.

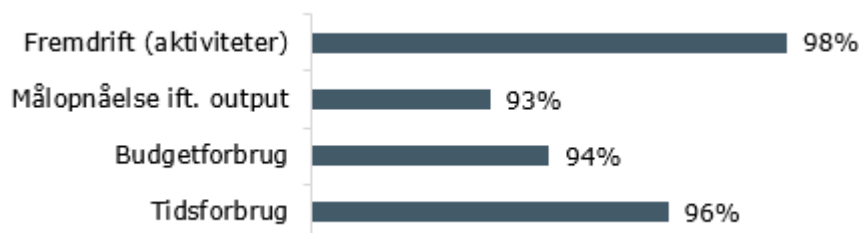
Da projektet netop har talt ind i en allerede etableret dagsorden og indsats hos skolerne, har der været en vis metodefrihed på projektet, så skolerne har kunne indrette projektindsatsen i tråd med deres øvrige indsats på området. For at sikre, at skolernes aktiviteter falder ind under projektets effektkæde, er det vores vurdering, at

projektledelsen har haft en fin opfølgning og løbende kontakt til skolerne. Også repræsentanter fra styregruppen giver udtryk for, at der har været en månedlig opfølgning på skolernes måltal, hvilket har bidraget til en fremadrettet og aktiv proces uden de store overraskelser eller behov for løftede pegefingre.

Vi vurderer desuden, at de halvårslige workshops, som er blevet afholdt for skolernes virksomhedskonsulenter, har bidraget til en løbende udvikling af projektaktiviteterne samt skabt en fordrende dialog og inspiration på tværs af skoler.

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 98 % af de opstillede aktivitetsmål er nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status på opnåelsen af aktivitetsmålene fremgår af tabellen nedenfor.

Figur 3 Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet

Aktivitetsmål	Mål i projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
A1: Antal etablerede samarbejder mellem organisationer, VEU-centre og erhvervsfremmeaktører	6	6	100 %
A2: Rekruttering af virksomheder	119	118	99 %
A3: Identifikation og sammensætning af relevante AMU-forløbspakker	12	12	100 %
A4: Model til at systematisere virksomhedernes overblik over medarbejdernes uddannelsesløft	119	118	99 %
A5: Branchespecifik uddannelsesplanlægning på individniveau	166	154	93 %

Projektet har nået stort set alle de opsatte aktivitetsmål.

Som mange lignende projekter forankret hos erhvervsskolerne, er også dette projekt indgået som supplement til skolernes allerede etablerede indsats på området. Vi vurderer således, at det er svært at adskille projektindsatsen med skolernes normale indsats på området. Vi vurderer dog, at KompetenceVækst-pro-

jektet har støttet op omkring og styrket den strategiske tilgang til uddannelsesplanlægning, hvilket vi vurderer er afgørende for at skabe mere kvalificeret arbejdskraft i Danmark.

Budget- og tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.

Figur 4 Budget- og tidsforbrug pr. 31.01.2021

	Total budget	Forbrug d.d.	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	16,3	15,3	94 %
Tidsforbrug (måneder)	56	54	96 %

Som det fremgår af ovenstående tabel, har projektet en tilfredsstillende balance mellem tids- og budgetforbrug. Evaluator har ingen bemærkninger at tilknytte.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

På evalueringstidspunktet er 93 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte målsætninger er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 5 Status ift. de opstillede outputmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning	Status på evalueringstidspunktet	Procentvis målopnåelse
Målopnåelse for programindikatorer			
B1: Antal deltagere	166	154	93 %

Projektet har realiseret størstedelen af den opstillede outputindikator. Projektet har formået at indhente et stort efterslæb af deltagere fra tidspunktet for midtvejsevalueringen, hvor kun 9 % af måltallet var nået (november 2018). Det skyldes dels en lang opstartsperiode, dels nedlæggelsen af VEU-centrene i 2018, som krævede projektændringer (se overordnet status).

6 Effektvurdering

I dette afsnit præsenterer vi evaluators samlede vurdering af mulighederne for, at indsatsen vil skabe de ønskede effekter eller for at nå specifikke effektmål. Det primære grundlag for evaluators vurdering er spørgeskemadata, men i den samlede vurdering indgår også evaluators vurdering af bevillingsmodtagers arbejde med – i forbindelse med implementering af indsatsen – at sikre den størst mulige realisering af indsatsens effektpotentiale.

Om spørgeskemaet

I forbindelse med evalueringen har projektholder udsendt et elektronisk spørgeskema til deltagerne (både virksomheder og medarbejdere) i indsatsen. Besvarelserne af spørgeskemaet giver et vist indblik i de forventede effekter blandt deltagerne. Undersøgelsen er sendt ud til 25 virksomheder og 46 medarbejdere, hvoraf hhv. 20 og 24 respondenter har besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på hhv. 80 % og 52 %. Således giver data fra spørgeskemaundersøgelsen kun en indikation af den forventede effektskabelse.

Indsatsens potenti-
ale for effekter

6.1 Forudsætninger for effektskabelse

Det er ikke muligt på evalueringstidspunktet præcist at opgøre de effekter, som indsatsen vil skabe efter bevillingsperioden. For alligevel at give et billede af indsatsens *potentiale* for effektskabelse, som er mere retvisende og præcist end output-indikatoren 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.

Figur 6 Indsatsens bidrag til at skabe styrkede forudsætninger for de ønskede effekter

Hvordan og i hvilket omfang har indsatsen skabt et udbytte for deltagerne, der styrker deres forudsætninger for at skabe effekter? Andel af virksomhederne, der mener at...	Andel virksomheder
...det er en god investering for virksomheden at efteruddanne virksomhedens ansatte.	90 %
...projektet har bidraget til at skabe overblik over uddannelsen.	85 %
...projektet har bidraget til at skabe overblik over økonomien i uddannelsen	90 %

Kolonnen til højre afspejler andelen af respondenter, der har afgivet et af de to mest positive svar på en 5-punktsskala. (n=20)

I survey-besvarelserne tilkendegiver størstedelen af virksomhederne, at de ser det som en god investering at efteruddanne deres ansatte. 23 ud af 37 virksomheder angiver, at den primære årsag til, at de har valgt at efteruddanne deres medarbejdere, er at de gerne vil være "en virksomhed der investerer i deres medarbejdere" (15) eller at de gerne tager et "samfundsmæssigt ansvar" (8).

6.2 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 7 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning	Status	Procentvis målopnåelse
C1: Antal deltagere, der er i gang med en uddannelse eller erhvervsuddannelse umiddelbart efter deltagelse	150	22	15 %
C2: Antal deltagere, der har fuldført erhvervsuddannelse umiddelbart efter deltagelse	13	19	+ 100 %
C3: Antal deltagere, der har fuldført videregående uddannelse umiddelbart efter deltagelse	3	1	33 %

Note: - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator.

Vi vurderer, at projektet på nuværende tidspunkt ikke er nået effektmåltallene tilfredsstillende. Projektet har næsten nået måltallet for antal deltagere, og har afholdt 154 uddannelsesplanlægninger på 118 virksomheder. Grundet coronanedlukningen i foråret 2020 og igen i 2021, er der et markant efterslæb ift. at igangsætte uddannelsesforløbene på skolerne, hvorfor projektledelsen ikke forventer at nå effektmåltallene inden for projektperioden. Det forventes dog, at skolerne får igangsat forløbene når skolen kommer i normal drift, og herved får nået måltallet efter projektophør.

Forventninger til effekter

Spørgeskemaundersøgelsen giver dog en vis indikation på de forventede effekter. Både ansatte og virksomhedsledere giver udtryk for, at projektet har bidraget til at skabe overblik over uddannelsen, herunder også økonomien i uddannelsen. I de kvalitative besvarelser fremhæver flere, at det i høj grad kan være manglende overblik over uddannelsen, og dårlig kontakt med skolen, der kan være barrierer for at igangsætte og fastholde medarbejderen i uddannelse.

I de gennemførte interviews beskriver flertallet af deltagerne dog, at motivationen for at tage en uddannelse/sende medarbejdere i en uddannelse kom fra medarbejderen/virksomheden selv. Også i spørgeskemaundersøgelsen svarer kun seks ud af 31 medarbejdere, at 'skubbet' for at komme i gang med uddannelsen kom fra en virksomhedskonsulent/vejleder fra uddannelsesinstitutionen (dvs. projektet), mens 14 angiver at 'skubbet' kom fra deres arbejdsgiver.

På baggrund af input fra medarbejdere og virksomhedsledere, er det derfor ikke entydigt projektets fortjeneste, at der er igangsat uddannelse for medarbejderne samt at projektet har bidraget til, at virksomheder og medarbejdere har fået øget deres motivation for at påbegynde et uddannelsesforløb. Vi vurderer dog, at projektet har bidraget til at facilitere nogle hensigtsmæssige og dialogbaserede rammer for opkvalificering hos virksomhederne, hvilket har fastholdt medarbejderne i indsatsen.

7 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger¹ og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.

Læringspunkt 1

Muligheden for at der kan være 'sleeping partners' og fleksible måltal på et projekt skal overvejes. Som nævnt i implementeringsafsnittet har det været en større udfordring end forventet at forventningsafstemme blandt partnerkredsen i forhold til aktiviteter, måltal og ansvar. Det er noget vi oplever på tværs af lignende projekter. Ansøgningen til projektet kan være udarbejdet længe før bevilling og reel opstart af projektet, hvorfor hverdagen og pipeline på skolerne kan have ændret sig markant i mellemtiden, ligesom strategier og dagsordener kan ændre sig markant undervejs i en projektperiode. Det er alt sammen noget, som projekterne mere eller mindre skal forholde sig til konstant i deres udførelsesperiode.

Udover at inddrage relevante partnere aktivt i ansøgningsprocessen, så projektets fundament kan genkendes i partnernes drift og øvrige strategier, er det afgørende for ejerskabet og motivationen for deltagelse, at ansvaret er tydeligt og leadpartner har styringskompetencer til at lede projektet.

Det skal tilmed overvejes, om projektet kan bygges op så der er såkaldte "sleeping partners". For ikke at skabe frustration hos de øvrige partnere ift. manglende engagement og fremdrift (som i sidste ende kan ses på de samlede måltal), kan det med fordel overvejes om partnere kan sættes på pause i projektet. Hvis der er interne udfordringer eller strategiske ændringer, som gør at skolen ikke kan levere som aftalt, har styregruppen på dette projekt kort overvejet, om det er muligt at sætte et system op med fleksible måltal (og finansiering selvfølgelig), så skolerne kan holde pause fra projektet. Det har ikke kunne lade sig at gøre på lige netop dette projekt, men man kan muligvis godt arbejde videre med tanken.

Hvis det ikke kan lade sig gøre inden for rammerne, er det alternativt afgørende, at projektleder er selektiv i forhold til valg af samarbejdspartnere. Det er ofte en større fordel for projektets effektskabelse at have færre, men dedikerede partnere, end flere partnere med svingende aktivitet og engagement.

Læringspunkt 2

Stort potentiale for at inddrage fagbevægelsen på lignende projekter. På dette projekt har der siddet repræsentanter fra fagbevægelsen i supervisorgruppen. Det har dog været lidt svært for repræsentanterne at gennemskue deres direkte bidrag på projektet, og projektet har ikke formået at skabe tydelighed omkring deres rolle. Umiddelbart er det vores indtryk, at deres rolle har været forholdsvist koordinerende, med det formål at videndele til de regionale arbejdsmarkedsråd og reklamere for opkvalificering for deres medlemmer.

¹ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

Over de seneste år har der været et skifte i hvordan man taler uddannelse. Arbejdsmarkedsparter tager markant mere ansvar for indsatsen, ligesom der nu sidder VEU-koordinatører hos de regionale arbejdsmarkedsråd i stedet for de lokale VEU-centre på uddannelsesinstitutionerne. Det er derfor afgørende, at koordinering af og samspil i opkvalificeringsindsatsen gentænkes, og at det ikke kun er uddannelsesinstitutionerne, som projekterne ligger hos.

For i højere grad at inddrage fagbevægelsen og arbejdsmarkedsparter generelt, er det vigtigt at de forskellige aktørers organisationer håndteres. Fagbevægelsen og de faglige udvalg er branche- og industriorganiseret, hvorfor der hurtigt kan opstå et bånd i forhold til valg af målgrupper til projekterne. Krav om målgruppens alder (over/under 25 år som på dette projekt), kan ligeledes være en stor udfordring for inddragelse af fagbevægelsen, da de som sådan ikke må differentiere indsatsen på baggrund af alder eller forældet uddannelse. Generelt kan det siges, at jo flere forbehold og filtre der er på projektet, jo sværere kan det være at gå ud med projektet til de relevante virksomheder. Modsat kan det i høj grad være fordrende for samarbejdet på tværs og de brancheopdelte organisationers engagement, at projektet målrettes relevante brancher og potentialer.

Læringspunkt 3

COVID-19 har skabt nye muligheder for opkvalificering. Der er ingen tvivl om at COVID-19 har påvirket projekternes handlemuligheder. Ligesom mange andre lignende projekter, har også dette projekt givet udtryk for, at COVID-19 har udfordret virksomhedskontakten og reel udførelse af opkvalificeringen på nedlukkede skoler. Denne problemstilling anerkender vi selvfølgelig – det er svært at rekruttere medarbejdere til opkvalificering, når opstart af nye hold er sat på standby. Dog ser vi et behov for at knytte en nuancering til denne problemstilling.

Dels trives mange medarbejdere med virtuel undervisning, som kan være nemmere at planlægge med virksomhedens øvrige drift og produktion. I de brancher og fag hvor det er muligt at tilrettelægge virtuel undervisning, ser vi et potentiale for at bruge den virtuelle undervisningsform som et salgs-pitch hos virksomhederne – uagtet om skolerne er lukket ned af COVID-19 eller ej.

Derudover har COVID-19 og den deraf følgende nedlukning af landet understreget, at virksomhedernes evne til at krisestyre kan have afgørende betydning for, om virksomhederne forbliver kriseramte, eller om de formår at udnytte potentialet og komme stærkere ud af krisen. Her kan opkvalificering få en fornyet betydning hos virksomhederne – og faktisk bidrage til at skabe vækst frem for afskedigelser. Vi vurderer, at det er oplagt, at projekterne i højere grad taler ind i denne dagsorden.

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.