

MARTS 2022
ERHVERVSSTYRELSEN

INTERNATIONAL HOUSE NORTH DENMARK

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
Parallevej 2
2800 Kongens Lyngby

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

MARTS 2022
ERHVERVSSTYRELSEN

INTERNATIONAL HOUSE NORTH DENMARK

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A099230
DOKUMENTNR.	404.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	25.03.2022
UDARBEJDET	LEFV
KONTROLLERET	LCPE
GODKENDT	LCPE

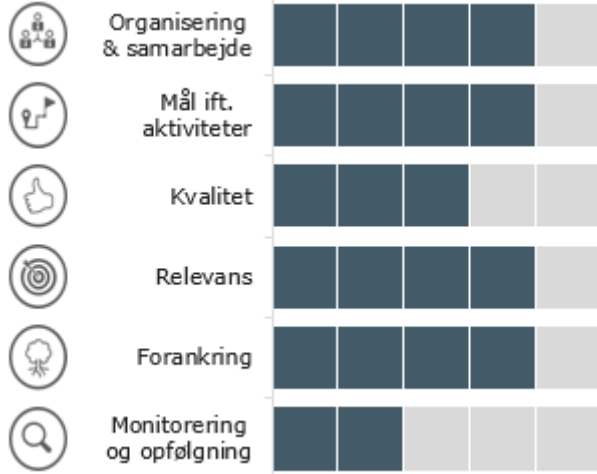
INDHOLD

1	Resumé: International House North Denmark	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	3
4	Projektets implementering	4
5	Fremdrift og målopnåelse	8
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	8
5.2	Målopnåelse i forhold til output	9
6	Effektvurdering	11
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	11
6.2	Indsatsens effektmål	12
7	Anbefalinger og læring	14

1 Resumé: International House North Denmark

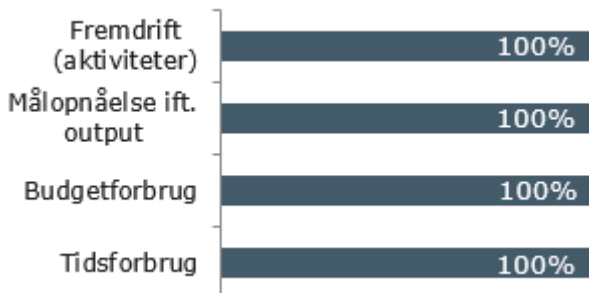
Projektets implementering

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



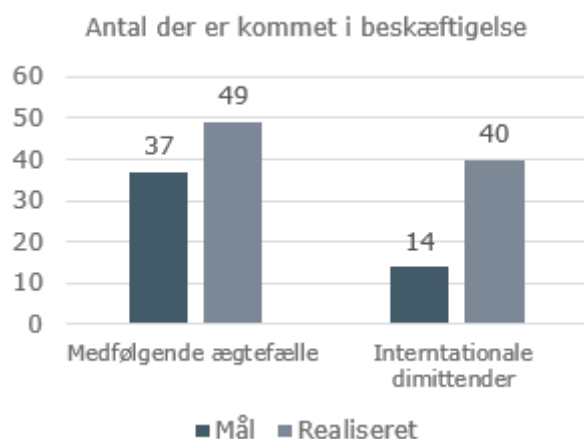
Projektet har været drevet i en stærk organisering med inddragelse af relevante partnere inden for erhvervs- og uddannelsesområdet. Dertil har projektet langt hen ad vejen bygget på et velbegrundet rationale, men enkelte aspekter udfordrer målopnåelsen, herunder de internationale borgeres netværk og eventuelt manglende beskæftigelse. Projektets tre målgrupper oplever projektets forskellige tilbud som relevante, men deres udbytte og incitament har varieret. De internationale borgere er overordnet tilfredse med kvaliteten af deres forløb, men deres netværk og tilknytning til lokalsamfundet kunne med fordel forbedres. Dele af projektets metode søges videreført i andre projekter, hvorfor der er potentiale for videreudvikling og forankring. Projektet har imidlertid ikke haft en formaliseret opfølgingspraksis, hvorfor en mere systematisk monitorering ville have skabt tydelighed omkring projektets sammenhænge, effekter og værdi for målgruppen.

Målopnåelse



Projektet har på evalueringstidspunktet indfriet og overpræsteret på flere af de opstillede aktivitets- og outputmål, hvorfor projektet på trods af COVID-19 situationen har haft en stor fremdrift. Målopnåelsen gør sig gældende for hver af de tre målgrupper, som projektet har beskæftiget sig med, hvor virksomhederne har været den primære målgruppe, medfølgende ægtefælle den sekundære og internationale dimittender tertiære. Hele budgettet er anvendt inden for projektperioden til trods for et større deltagerantal i de forskellige aktiviteter.

Effektvurdering



Projektet er lykkedes med at indfri alle effektmål – og mere til. Herunder er bl.a. 49 medfølgende ægtefæller kommet i beskæftigelse og 40 internationale dimittender ligeså. Interviewene indikerer desuden, at virksomheder har fået styrket deres forudsætninger for at rekruttere international arbejdskraft, og de internationale borgere har fået styrket deres forudsætninger for at opnå tilknytning til det nordjyske arbejdsmarked, og herigennem blive integreret i lokalsamfundet.

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

Formålet med projektet 'International House North Denmark' har været at bidrage til at løse udfordringen med manglende arbejdskraft i Region Nordjylland. Projektet har søgt at øge arbejdsmarkedstilknytningen hos internationale borgere i regionen, med henblik på at sikre nordjyske virksomheder adgang til kompetent arbejdskraft. International House North Denmark (IHND) har fungeret som en *one-stop-shop*, hvor alle administrative sager, services og kulturelle tilbud har været samlet for både virksomheder samt de internationale arbejdstagere, studerende og ægtefæller. Projektet har således haft tre målgrupper, hvor virksomhederne har været den primære, medfølgende ægtefæller den sekundære og internationale studerende den tertiære.

For at tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft i Nordjylland har projektet søgt at opnå dette via følgende aktiviteter:

- > Spouse Space og karrierevejledning for medfølgende ægtefæller
- > Virksomhedsservice, Global Outlook Strategy Program, virksomhedsbesøg for nordjyske virksomheder
- > Global Growth Agents og jobsøgningsseminarer for internationale studerende
- > Expat Host Program for internationale arbejdstagere og deres ægtefæller
- > Kommunikation og videomateriale om IHND's service og tilbud

IHND har varetaget projektledelsen, og projektet er gennemført i samarbejde med følgende partnere: Erhverv Norddanmark, Aalborg Kommune, Aalborg Universitet (AAU), University College Nordjylland (UCN) og Business Region North Denmark (BRN). Projektet bygger oven på lignende bevillinger (eks. *Embrace* og *International House North Denmark (2015-2019)*). Der er derfor et stort overlap i projektbeskrivelserne og personsammensætning i projektledelserne, hvorfor nærværende projekt beror på erfaringer fra de foregående projekter.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	Business Aalborg, Aalborg Kommune
Sagsbehandler:	Annette Zeh
Finansieringskilde:	DEM-midler (Strategisk pulje til erhvervsfremmeindsatser)
Samlet budget:	DKK 4,6 mio.
Bevillingsperiode:	13.05.2019 – 31.12.2021

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"> Spouse Space, karrierevejledning for medfølgende ægtefæller Virksomhedsservice, Global Outlook Strategy program, virksomhedsbesøg Global Growth agents, jobsøgningsseminarer Expatriate Host Program Kommunikation, videomateriale 		<ul style="list-style-type: none"> Medfølgende ægtefæller bliver i højere grad tilknyttet det nordjyske arbejdsmarked, samt i højere grad integreret i Nordjylland Virksomheder har fået større mod på og fået større succes med at ansætte internationale medarbejdere Internationale borgere har udbygget deres netværk og derved er blevet bedre integreret i det danske samfund via en større tilknytning til arbejdsmarkedet Internationale borgere har fået større tilhørsforhold til det nordjyske samfund og kendskab til tilbud 		<ul style="list-style-type: none"> Øget beskæftigelse blandt internationale dimittender Øget fastholdelse af internationale ægtefæller Fald i arbejdsløsheden blandt ledige internationale dimittender Styrket kompetenceforsyning og bedre forudsætninger for nordjyske virksomheder

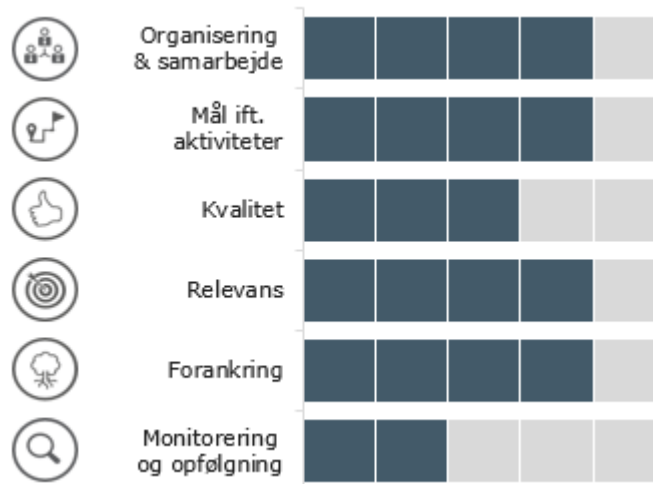
3 Overordnet status

Projektet har på evalueringstidspunktet nået de opstillede måltal og har på flere af målene realiseret mere end det forventede. Selvom det ikke kan ses af projektets målopnåelse, så forsinkede COVID-19-situationen projektets opstart, hvilket medførte, at projektet blev forlænget med et år. I den forbindelse blev projektets måltal opjusteret.

Hovedparten af projektets aktiviteter har været tiltænkt et fysisk format, hvilket grundet pandemien ikke har været en mulighed under hele projektperioden. I starten af projektperioden var de nordjyske virksomheder hårdt ramt af COVID-19-situationen, hvorfor de ikke var åbne overfor samarbejder. Dette har ifølge projektholdet siden da ændret sig markant, da virksomhederne aktuelt efterspørger arbejdskraft og derfor selv henvender sig, hvilket har styrket samarbejdet til det nordjyske erhvervsliv.

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

Projektorganiseringen har været stærk, og med tilknytning af relevante partnere inden for området. IHND har forestået projektledelsen, og foruden projektholdet har der været etableret en styregruppe, bestående af projektets partnere og repræsentanter fra fagbevægelsen og erhvervslivet. Projektet har derudover haft tilknyttet et Advisory Board, bestående af virksomheder, brancheorganisationer og erhvervsnetværk, der løbende har bidraget med inspiration og input til de erhvervmæssige udfordringer, som virksomhederne kan stå over for ift. at rekruttere og fastholde international arbejdskraft. Dette vurderer vi har gjort, at aktuel ny viden og tendenser fra erhvervslivet løbende er blevet bragt ind i samarbejdet, og har kunnet kvalificere og løse eventuelle udfordringer. Projektholder fremhæver, at de undervejs har fået en formand for Advisory Boardet, og at gruppen aktivt har bidraget med input til mødernes dagsorden. Projektholder oplever at det har skabt større ejerskab blandt dem, samt at det har påvirket fremmødet positivt. Herudover har projektholder løbende erfaringsudvekslet med ERFA-netværket, som IHND indgår i. Her har man, på tværs af kommunegrænser i Region Nordjylland, drøftet udfordringer og potentialer ift. at fastholde og modtage international arbejdskraft. Samlet vurderer vi, at projektet har formået at organisere sig med relevante og toneangivende aktører inden for området, der undervejs i projektet løbende har haft indflydelse på projektets aktiviteter og givet råd og sparring hertil.

Sammenhæng ml. aktiviteter og mål

Projektet bygger på et velbegrundet rationale, men enkelte aspekter udfordrer målopnåelsen. Formålet med projektet har været at tiltrække og øge arbejdsmarkedstilknytningen hos internationale borgere i regionen, med henblik på at sikre nordjyske virksomheder adgang til kompetent arbejdskraft. Rationalet for de internationale borgere har dertil været i højere grad at sikre begge parter (international borger og medfølgende ægtefælle)

tilknytning til arbejdsmarkedet, da flere undersøgelser har vist, at det har betydning for deres tilfredshed og lyst til at opholde sig i landet.

Ud fra de afholdte virksomhedsinterviews er det ikke muligt at afdække tilstrækkeligt, om projektet har bidraget til, at nordjyske virksomheder i højere grad har fået dækket deres behov for arbejdskraft og kan fastholde deres internationale medarbejdere. Projektholders eget spørgeskema viser dog, at 74 % af deltager-virksomhederne har opnået bedre indsigt i den værdi, som internationale medarbejdere kan bidrage med. Om dette har ført til et større incitament til at rekruttere international arbejdskraft, er på baggrund af dataindsamlingen ikke muligt entydigt at klarlægge, men vi vurderer, at det er en forudsætning for at kunne opnå den ønskede effekt. Vi vurderer, at projektets rationale, ift. virksomhederne, formentlig er rigtigt, men kan af den tilgængelige data og empiri ikke kvalificere det yderligere.

Hvad angår de internationale borgere - såvel studerende/dimittender som medfølgende ægtefæller - viser interviewene, at de grundet deres deltagelse i projektet har fået større indblik i det danske arbejdsmarked. Projektets målopnåelse (se afsnit 5.2 og 6.2) indikerer desuden, at projektet højst sandsynligt bidrager til, at de internationale borgere i højere grad tilknyttes det nordjyske arbejdsmarked. Ligeledes har projektet bidraget til, at borgerne har fået et udvidet netværk, om end det primært er blandt andre internationale borgere. I hvilken grad de føler sig mere integreret i det danske samfund, finder vi mere vanskeligt at vurdere på evalueringstidspunktet. Yderligere er det kun i begrænset omfang lykkedes de interviewede medfølgende ægtefæller at finde beskæftigelse, hvilket vi yderligere vurderer hindrer ønsket om at integrere borgerne i lokalsamfundene, og dermed indfri de ønskede effekter (yderligere se 'kvalitet' og 'relevans'). Projektet har imidlertid en høj effekttopnåelse, hvad angår medfølgende ægtefæller der er kommet i beskæftigelse efter endt forløb (se afsnit 6.2), hvorfor der ikke kan skitseres en entydig konklusion.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



De internationale borgere er overordnet tilfredse med kvaliteten af deres forløb, men enkelte aspekter kunne med fordel forbedres. De interviewede internationale borgere har alle oplevet, at de hurtigt blev henvist til en af IHND's aktiviteter. Generelt vurderer de, at de har fået viden om det danske arbejdsmarked – herunder bl.a. hvordan de skal henvende sig til virksomhederne, da det kan være anderledes fra det de kender fra deres hjemland, hvad de skal prioritere i en ansøgning og den danske arbejdsmarkedsmodel. De fremhæver, at deres vigtigste udbytte af deres deltagelse er et større netværk, om end det primært er blandt de øvrige internationale borgere, der har deltaget i IHND's aktiviteter. En gængs opfattelse blandt de internationale borgere er, at COVID-19 situationen har besværliggjort netværksdelen, hvorfor det ikke har været lige så nemt eller naturligt at etablere nye relationer, grundet de mange online aktiviteter i projektperioden. Alle de interviewede internationale borgere fremhæver dertil, at de gerne ville have haft fokus på at skabe netværk med danskere. Dermed oplever flere, at projektets aktiviteter har haft et for entydigt fokus på udlændinge, hvilket har resulteret i, at netværket udelukkende er internationalt. Et større fokus på netværk mellem danskere og de internationale borgere vurderer vi ville have øget deres muligheder for at forbedre deres sprogkunderskaber og deres etablering i lokalsamfundet (se læringspunkt 1).

Blandt to af de virksomheder, vi har interviewet i forbindelse med evalueringen, er erfaringen med projektets tilbud forskellige. En virksomhed påpeger, at det ikke har været muligt at deltage i events grundet COVID-19 situationen. På trods heraf vurderer virksomheden, at IHND's tilbud og service er nødvendig, særligt for de medfølgende ægtefæller. En anden virksomhed fortæller, at de har deltaget i to events, hvor de vurderer det ene som tidsspild, da der var meget få deltagere. Det er virksomhedens oplevelse, at der ikke var gjort tilstrækkeligt opmærksom på eventet og hensigten hermed overfor de internationale borgere.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Projektets tre målgrupper oplever projektets forskellige tilbud som relevante, men deres udbytte og incitament kan variere.

Interviewene med de internationale borgere viser, at de alle har været glade for de forskellige aktiviteter og programmer, som de er blevet tilbudt i regi af projektet. De påpeger alle, at ankomsten til et nyt land indebærer megen usikkerhed og forvirring, og at man derfor har brug for hjælp til at finde sig til rette, hvorfor de vurderer, at IHND's *one-stop-shop*-koncept fungerer godt. Det danske samfund, system og arbejdsmarked er fremmed for dem, og kræver tid og tilvænning. De medfølgende ægtefæller fremhæver samtidig, at selvom de ønsker at være i Danmark, så kan det blive besværliggjort af et manglende arbejde. Hvis de forskellige aktiviteter og programmer, kombineret med deres egen jobsøgning og involvering i samfundet, ikke leder til beskæftigelse, er det svært for dem at se formålet med at blive i landet.

Interviewene med virksomhederne, der er projektets primære målgruppe, giver imidlertid et overvejende positivt billede af projektets relevans. En virksomhed fremhæver, at de generelt har oplevet udfordringer med at fastholde internationale medarbejdere. IHND's tilbud til medfølgende ægtefæller/partnere har virksomheden derfor set et stort behov for, og de forventer, at det vil gøre det nemmere for dem at fastholde deres internationale medarbejdere. En anden virksomhed vurderer, at IHND's hjælp til mange af de administrative processer der følger, når man som international borger flytter til Danmark, er god, da det ofte er tidskrævende for den enkelte virksomhed at håndtere og derfor ofte ikke prioriteres. Dette har vi også i evalueringen af andre projekter identificeret som en stor styrke ved denne type indsats. En tredje virksomhed finder IHND's fokus på at rekruttere international arbejdskraft vigtig og har gennem indsatsen fået en medarbejder ind, som de ikke ellers ville have fundet. Det er hertil værd at bemærke, at de interviewede repræsentanter fra de to sidstnævnte virksomheder selv er internationale borgere og tidligere selv har været i kontakt med IHND.

Forankring af
output



Dele af projektets metode søges videreført i andre projekter, hvorfor der er potentiale for videre udvikling og forankring.

Selvom COVID-19-situationen har kompliceret bl.a. den fysiske afholdelse af forløbene, så påpeger projektholder, at de digitale mødeaktiviteter har gjort, at projektets tilbud er kommet bredere ud i de nordjyske kommuner – både hvad angår virksomheder og borgere, der har henvendt sig. Blandt henvendelserne fra virksomhederne er der dog en tendens til, at det særligt er de større virksomheder, der henvender sig, og ikke i lige så høj grad SMV'erne (se læringspunkt 2). Vi vurderer samlet, at de digitale mødeaktiviteter har været fremmende for projektets regionale forankring.

Projektholder fremhæver, at der aktuelt er to nye projekter i gang, som omfatter IHND. Heri ønsker projektholder at videreføre erfaringer fra karriereprogrammet for de internationale dimittender og Spouse Space programmet for de medfølgende ægtefæller/partnere. I det nationale projekt 'Talent til Danmark' arbejder projektholder ligeledes for at få videreført særligt Spouse Space-programmet. Vi vurderer derfor, at der er skabt gode muligheder for, at dele af projektets metodiske tilgange og erfaringer videreføres og udvikles i de øvrige projekter. Projektholder påpeger yderligere, at én af de virksomheder, der har deltaget i deres tilbud, nu har udviklet deres eget værts-program. Dette ser vi som et tegn på, at virksomheden har taget ejerskab over de nye medarbejderes integration på arbejdspladsen, og som et forsøg på at skabe en virksomhedskultur, der kan rumme de internationale borgere. Dertil ser vi eksemplet som et skridt på vejen mod en organisatorisk forankring og en adfærdssændring i den pågældende virksomhed. Datagrundlaget ifm. evalueringen er dog for lille til, at vi kan udtale os om en reel forankring og ejerskab generelt hos deltagervirksomhederne.

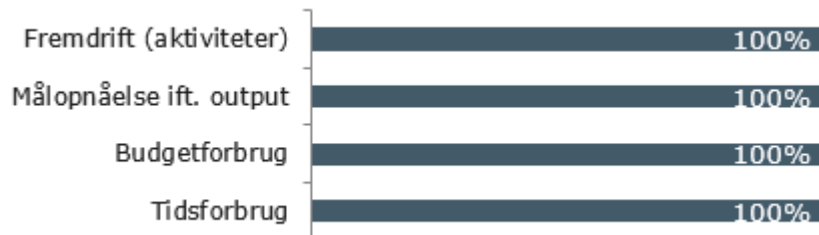
Monitorering og opfølgning



Projektet har ikke haft en formaliseret opfølgingspraksis, hvilket har vanskeliggjort løbende monitorering af projektets effekter og værdi for målgruppen. Grundet miskommunikation mellem projektholder og Erhvervsstyrelsen er der ikke blevet fulgt op på de opstillede outputmål undervejs i projektperioden, men kun løbende blevet fulgt op på de aftalte aktivitets- og effektmål. I projektansøgningen tilkendegav projektholder, at de forventede at gennemføre surveys med de tre målgrupper. Projektholder oplyser, at de hellere så dette som en mere kvalitativ opfølgning, når de var til stede ved de forskellige arrangementer, men at det grundet COVID-situationen ikke har kunnet lade sig gøre. I efteråret 2021 er der dog blevet afholdt en evalueringsworkshop med deltagere fra den førnævnte virksomhed, der har udviklet sit eget værts-program. Projektets styregruppe er løbende blevet præsenteret for udsagn fra deltagerne, og Advisory Boardet har løbende bidraget med indsigt i, hvad virksomhederne efterspørger. Projektet har derfor ikke haft en formaliseret opfølgingspraksis med de tre målgrupper, men en uformel opsamling og feedback. I og med projektet ikke har gjort brug af monitoreringsværktøjer har vi svært ved at afdække, om de tre målgrupper har fået tilstrækkeligt ud af aktiviteterne, og om aktiviteterne har ført til de ønskede effekter (se læringspunkt 3). På den baggrund har projektholder valgt at udsende en survey til de tre målgrupper efter projektets afslutning for at få indhentet data til de opstillede outputmål.

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 100 % 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: Medfølgende ægtefæller der er i spouse space og karrierevejledning	157	230	+100 %
A2: Antal virksomheder som modtager service og/eller deltager i GOSP/ eller virksomhedsbesøg	92	169	+100 %
A3: Antal internationale studerende som deltager i karriereforløb og/eller jobsøgningsworkshops	150	379	+100 %
A4: Antal deltagere i Expat Host Program	28	46	+100 %
A5: Video	2	3	+100 %

På evalueringstidspunktet har projektet indfriet samtlige aktivitetsmål, og overstiger samtidig de fastsatte mål. På den baggrund vurderer vi, at projektet har haft en stor og succesfuld fremdrift på trods af COVID-19-situationen.

Budget- og tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.

Figur 4 Budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet

	Total budget	Forbrug d.d.	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	4,6	4,6	100%
Tidsforbrug (måneder)	31	31	100%

Det fremgår af ovenstående tabel, at projektet har anvendt hele det afsatte budget, om end der er blevet gennemført aktiviteter for væsentligt flere deltagere jf. tabel 3.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

På evalueringstidspunktet er 100 % 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
B1: Antal procent af svarene fra surveys, der indikerer: at de føler sig bedre klædt på til det danske arbejdsmarked, at de har forbedret deres netværk, at de har fået bedre forståelse for dansk kultur	60 %	74 %	+ 100 %
B2: Antal procent af svarene fra surveys, der indikerer: at virksomhederne har opnået bedre indsigt i den værdi, som internationale medarbejdere kan bidrage med	60 %	74 %	+ 100 %
B3: Antal af personer der finder en praktikplads eller et studiejob	20	(32 praktik) + (44 studiejobs) = 76	+ 100 %
B4: Antal procent af svarene fra surveys, der indikerer: at de føler sig bedre klædt på til det danske arbejdsmarked, at de har forbedret deres netværk, at de har fået bedre forståelse for dansk kultur	60 %	74 %	+ 100 %
B5: Antal pressemeddelelser	4	4	100 %

Note: Opgørelsen af B1, B2 og B4 er opgjort pba. survey, som projektholder udsendte til deltagerne medio februar 2022. Antal besvarelser: B1 = 27, B2 = 23 og B4 = 5. B1 og B4 er beregnet som et simpelt gennemsnit (respondenterne har besvaret tre spørgsmål for at afdække outputmålet).

Jf. ovenstående tabel har projektet realiseret og endda overpræsteret på flere outputmål. Af resultaterne fra surveyet hæfter vi os imidlertid ved, at de internationale borgere rangerer "forbedret deres netværk" lavest, blandt de tre parametre de er blevet spurgt ind til under B1 og B4. Interviewene med de internationale borgere indikerer, at netværk er noget af det vigtigste, de har fået med sig, om end det primært er blandt øvrige internationale borgere, hvilket muligvis kan forklare rangeringen i surveyet.

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 internationale borgere og virksomheder, 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 effektpotentialer.

I forbindelse med evalueringen har vi gennemført interviews med virksomheder og internationale borgere, der har deltaget i IHND's forskellige aktiviteter. Disse interviews giver et indblik i såvel de forventede som allerede opnåede effekter blandt projektets tre målgrupper, og er gennemført, så de på bedst mulig vis adresserer de indmeldte målsætninger om output og effekter fra ansøgningsfasen. Konkret har vi interviewet tre virksomheder og fem internationale borgere (to deltagere fra Spouse Space-program, to deltagere fra karriereforløb, og en deltager fra Expat Host program).

6.1 Forudsætninger for effektskabelse

Indsatsens potenti-
ale for effekter

Som tidligere nævnt har projektledelsen ikke systematisk fulgt op på virkningen af de forskellige tilbud til projektets tre målgrupper, hvorfor det med det tilgængelige datagrundlag er vanskeligt at afdække, om projektet til fulde har formået at give de tre målgrupper de nødvendige forudsætninger for at opnå de respektive målsætninger. Derfor beror nedenstående udelukkende på indsigter fra de gennemførte interviews.

Projektets primære effektmål er at tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft i nordjyske virksomheder. Denne opgave er imidlertid kompleks, og involverer flere målgrupper – virksomhederne selv, internationale borgere i form af studerende/dimittender og medfølgende ægtefæller. For at projektet kan realisere effekten finder vi, at følgende forudsætninger skal være til stede:

- > **At virksomhederne har et rekrutteringsbehov og kan se værdien i at fastholde deres internationale medarbejdere.** Interviewene med virksomhederne indikerer, at deres baggrund for at indgå i projektet ikke nødvendigvis er funderet i et behov eller en udfordring, men sågar kan være funderet i egne erfaringer som international arbejdstager. Signalværdien fremhæver de ligeledes som et vigtigt aspekt. Som tidligere nævnt viser besvarelserne på et survey, udsendt af projektholder medio februar, at 74 % af de adspurgte virksomheder på baggrund af deres deltagelse i projektet har fået bedre indsigt i den værdi, som internationale borgere kan bidrage med. Dette vurderer vi er en forudsætning for, at virksomhederne vil begynde at rekruttere international arbejdskraft.
- > **At de internationale borgere opnår tilknytning til det nordjyske arbejdsmarked, får udvidet deres netværk og i højere grad integreres i samfundet.** Interviewene med de internationale borgere viser, at deres

tilknytning til arbejdsmarkedet har stor betydning for deres incitament til at blive i Danmark. Selvom de ønsker at opholde sig i Danmark, så kan det blive besværliggjort af et manglende arbejde og muligheder for videre uddannelse. Hvis de forskellige aktiviteter og programmer, kombineret med deres egen jobsøgning og involvering i samfundet, ikke leder til beskæftigelse, er det svært for dem at se formålet med at blive i landet.

Alt i alt vurderer vi, at projektet overordnet set har formålet at skabe de rette forudsætninger for, at nordjyske virksomheder kan få afdækket deres rekrutteringsbehov vha. internationale arbejdstagere, og i højere grad kan fastholde dem, samt at internationale borgere i højere grad opnår indblik i og tilknyttes det nordjyske arbejdsmarked. Vi vurderer dog, at der herudover er andre faktorer - eks. i form af konjunkturændringer - der har betydning for virksomhedernes udbud og efterspørgsel, og dermed også for den store interesse fra virksomheder og borgere, som projektets aktivitetsmål indikerer.

6.2 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 6 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning i projektpe- rioden	Målsætning efter pro- jektperio- den	Status	Procent- vis målop- nåelse
C1: Antal af personer, som er kommet i beskæftigelse vha. Spouse Space og karrierevejledning	37	0	49	+ 100 %
C2: Antal af internationale arbejdstagere fra nordjyske virksomheder, som har været inde i International House for at få service eller deltaget i tilbud / arrangementer (samarbejde igennem virksomhedsservice og Global Outlook Strategy program)	1.200	0	13.769 (hvor 6.637 var EU- arbejdst agere)	+ 100 %
C3: Antal af personer, som er kommet i beskæftigelse vha. Global Growth Agents og jobsøgningsseminarer	14	0	40	+ 100 %
C4: Antal af personer, som er kommet i beskæftigelse vha. Expat Host Program	4	0	11	+ 100 %
C5: Antal af mediehistorier	6	0	8	+ 100 %

Det fremgår af ovenstående opgørelse af effektmålene, at projektet, på trods af COVID-19-situationen, har haft stor fremdrift. Effektopnåelsen på samtlige parametre ligger over niveau. Projektet har bl.a. bidraget til, at 100 internationale borgere i alt er kommet i beskæftigelse - heraf 49 medfølgende ægtefæller, 40 internationale dimittender og 11 blandede internationale borgere. De interviewede medfølgende ægtefæller var ikke i beskæftigelse på evalueringstidspunktet,

men ovenstående viser, at projektet har bibragt de medfølgende ægtefælder de rette forudsætninger for at opnå beskæftigelse. Dette kan ligeledes konkluderes ift. dimittenderne, da effektopnåelsen ligger langt over det målsatte.

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

Større inddragelse af lokalsamfundets ressourcer er nødvendigt for at sikre, at internationale borgere tilknyttes og integreres på såvel arbejdsmarkedet som i samfundet. Interviewene med de internationale borgere viser, at de i deres forskellige aktiviteter gerne ville have haft større fokus på at skabe netværk med danskere. Via projektets aktiviteter har de skabt netværk og relationer til andre udlændinge i samme situation, men det entydige fokus gør, at deres netværk i høj grad forbliver internationalt. Dette kan påvirke deres tilknytning og integration til arbejdsmarkedet og til lokalsamfundet, da dette er svært at etablere uden lokale netværk og relationer. Vi vurderer derfor, at et større fokus på netværk mellem danskere og de internationale borgere er vigtigt at prioritere i fremtidige indsatser for at højne muligheden for større tilknytning til lokalsamfundet, og dermed sandsynligheden for at fastholde de internationale borgere.

På baggrund af dette vurderer vi, at projekter med fokus på fastholdelse af international arbejdskraft via arbejdsmarkedsrettede aktiviteter i højere grad bør forsøge at inddrage og anvende lokalsamfundets ressourcer, for at målgruppen får en større tilknytning til lokalsamfundet. Dette kunne bl.a. ske ved at:

- > Internationale borgere får tildelt en mentor med dansk oprindelse fra det område, som vedkommende bor i. Dette mentorforløb kan f.eks. være af et års varighed med et aftalt antal møder/aktiviteter for at sikre, at den internationale borger får det bedst mulige afsæt for sin nye tilværelse i et nyt land.
- > Danskere i højere grad tænkes ind i de forskellige aktiviteter/tilbud, som udbydes til internationale borgere. Dette for at sikre, at de internationale borgeres netværk ikke kun begrænses til at være af international karakter.
- > Nytilkomne internationale borgere i beskæftigelse tilknyttes en mentor på arbejdspladsen med dansk oprindelse for at bidrage til, at den internationale borger får det bedst mulige afsæt for sin nye tilværelse på arbejdsmarkedet i et nyt land.

Læringspunkt 2

Større udbredelse af tilbud og muligheder til nordjyske SMV'er vil påvirke forankringen positivt. Af evalueringens interviews fremgår det, at projektet har oplevet en stigning i henvendelser fra virksomheder, end hvad man har været vant til fra tidligere projektperioder/bevillinger. Ifølge formanden for Advisory Boardet, der også repræsenterer en virksomhed, er der samtidig en tendens til, at det særligt er større nordjyske virksomheder, der henvender sig, og ikke i lige så høj grad nordjyske SMV'er. Fra evalueringen af andre projekter ved vi, at det er en tendens der generelt gør sig gældende, da store virksomheder ofte har en større ressourcemæssig kapacitet, der gør det mere overskueligt

¹ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

for dem at håndtere de tiltag, som det kan kræve at tiltrække og fastholde international arbejdskraft. SMV'erne har ikke den samme ressourcemæssige kapacitet, hvorfor de selvsagt har brug for mere hjælp og vejledning. Ift. det nuværende arbejdsmarked, der aktuelt efterspørger arbejdskraft, kan det manglende kendskab til relevante tilbud føre til en skævvridning. SMV'erne kan derfor risikere at komme bagud, hvad angår tiltag der kan fremme rekruttering og fastholdelse af internationale arbejdskraft. Vi vurderer derfor, at en større udbredelse af tilbud og muligheder til SMV'er vil hjælpe disse virksomheder ift. rekruttering og fastholdelse og dermed afhjælpe deres behov for arbejdskraft.

På den baggrund vurderer vi, at det er vigtigt at sikre, at forskellige tilbud og services kommer bredt ud blandt virksomhederne. Baseret på disse erfaringer bør man forsøge at sikre, at:

- > Orientering om tilbud og aktiviteter kommer bredt ud til virksomhederne, således alle har kendskab og adgang til den samme hjælp og vejledning.
- > Fordele ved international arbejdskraft tydeliggøres over for virksomhederne, således at mulige fordomme og barrierer afmystificeres.
- > Tilbud og aktiviteter kan tilpasses uanset virksomhedens størrelse, setup og behov (omfanget af hjælp og vejledning kan være betinget af virksomhedens kapacitetsmæssige ressourcer).

Læringspunkt 3

Løbende opfølgning med projektets målgrupper er nødvendig for at kunne ramme deres behov og kvalificere udbyttet af indsatsen. Som tidligere nævnt har projektet ikke haft en formaliseret opfølgingspraksis, men rettere en uformel opsamling og feedback undervejs, hvor de bl.a. har gjort brug af partnerne i styregruppen og advisory boardet. Projektet har dog ikke gjort brug af et konkret monitoreringsværktøj. I og med projektet har beskæftiget sig med aktiviteter til tre forskellige målgrupper – virksomheder, medfølgende ægtefælle/partnere og internationale arbejdstagere/studerende, kan det være en udfordring at afdække, om de tre målgrupper har fået tilstrækkeligt ud af aktiviteterne, om der er noget der med fordel kunne være korrigeret undervejs, og om aktiviteterne har ført til de ønskede effekter. En systematisk og strategisk opfølgingspraksis er afgørende for at monitorere et projekts værdi og effekter for målgruppen.

Til at understøtte kvaliteten samt løbende forbedre aktiviteterne bør man i projekter med brede eller flere målgrupper sikre, at der løbende følges op blandt den/de pågældende målgrupper. Forinden opstart af et projekt bør der være en klar og systematisk strategi for, hvorledes man ønsker at følge op og monitorere projektet undervejs. Dette vil skabe større sikkerhed for virkningen af indsatsen, og større udbytte for målgruppen.

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	Midtvejsevaluering
● [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.