

OKTOBER 2022  
ERHVERVSSTYRELSEN

# GO VEST

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

OKTOBER 2022  
ERHVERVSSTYRELSEN

# GO VEST

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A099230
DOKUMENTNR.	431.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	11.10.2022
UDARBEJDET	LEFV
KONTROLLERET	LCPE
GODKENDT	LCPE



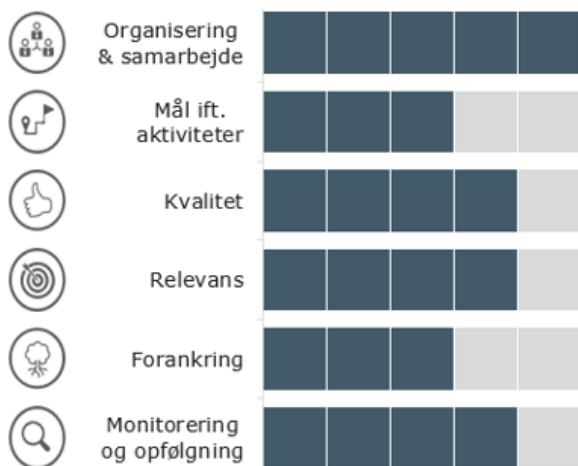
# INDHOLD

1	Resumé: Go vest	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	10
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	10
6.2	Indsatsens effektmål	11
7	Anbefalinger og læring	12
8	Bilag: Sådan scorer vi	14



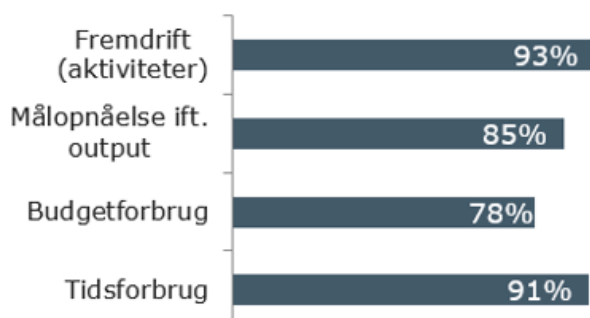
# 1 Resumé: Go vest

## Projektets implementering

Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **3,8**

Projektet har været forankret i kommunen i et velorganiseret samarbejde med relevante aktører på området (Vesthimmerlands Kommune, Erhverv Væksthimmerland og Jobcenter Vesthimmerland). Vi vurderer, at projektets rationale har været ambitiøst, da virksomhederne har haft en lav grad af modenhed, men der er i slutningen af projektet positive tegn på, at de Vesthimmerlandske SMV'er er blevet mere bekendte med mulighederne for at ansætte kandidater med udenlandsk baggrund. Både virksomheder og kandidater har kunnet se potentialet i indsatsen, hvilken har været med til at nedbryde barrierer forbundet med international arbejdskraft. De deltagende virksomheder og kandidater har været tilfredse med deres forløb, men kandidaterne efterspørger en rollemodel, som de kan spejle sig i. Vi vurderer, at projektholder løbende har foretaget relevante justeringer baseret på løbende opfølgning på virksomhedernes og kandidaternes udfordringer og behov.

## Målopnåelse



Hovedparten af de opstillede output- og aktivitetsmål er på evalueringstidspunktet realiseret. Siden midtvejs-evalueringer er der blevet rekrutteret flere virksomheder, og der har været fremgang i antal planer for ordinær beskæftigelse samt opfølgingsaktiviteter.

Projektets oplyste forbrug af midler er ikke retvisende ift. projektets aktuelle fremdrift og situation, da dette er dateret til februar 2022. Vi forventer, at projektets reelle budgetforbrug er højere end hvad ovenstående indikerer, da projektet snart nærmer sig sin afslutning.

## Effektvurdering



På evalueringstidspunktet er 14 kandidater kommet i ordinær beskæftigelse, hvorfor det er lykkedes projektet at få flere kandidater i beskæftigelse end forventet. Målopnåelsen afspejler dog ikke udelukkende kandidater, der har fået beskæftigelse i Vesthimmerlands Kommune, men også kandidater der har fået job i øvrige kommuner. Om end projektets intention har været at sikre de vesthimmerlandske virksomheder højtuddannet arbejdskraft med udenlandsk baggrund, så fordrer opgørelsesmetoden ikke udelukkende kandidater med ordinær beskæftigelse i Vesthimmerlands Kommune. På den baggrund giver vi en grøn score.

## 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

Projektet 'Go Vest' har haft til formål at udarbejde en håndholdt indsats med henblik på at bygge bro mellem virksomheder i Vesthimmerlands Kommune, der har et behov for at få ansat højtuddannet arbejdskraft, og kandidater med udenlandsk baggrund, der bor i og omkring storbyerne. Dette skyldes, at flere virksomheder i Vesthimmerlands Kommune har oplevet, at de har haft vanskeligt ved at rekruttere højtuddannet arbejdskraft. Samtidigt har de store universitetsbyer i Danmark haft en kraftig vækst i antallet af ledige dimittender.

Projektets intention har således været at igangsætte en række håndholdte aktiviteter for virksomhederne, og parallelt med dette har kandidaterne gennemgået et kompetenceforløb med intensivt dansk og læring om det danske arbejdsmarked og dansk virksomhedskultur. Herefter har man søgt at lave et kvalificeret match, hvorefter der er blevet udarbejdet en plan for ordinær beskæftigelse mellem virksomhed og kandidat. Indsatsen har bestået af følgende aktiviteter:

- > Rekruttering af virksomheder
- > Rekruttering af udenlandske kandidater
- > Kompetenceudvikling for virksomheder og kandidater
- > Matchmaking mellem virksomheder og kandidater (quickmatch modellen)
- > Opfølgning, herunder evaluering af matchningsproces og kompetenceforløb

Vesthimmerlands Kommune har været bevillingsmodtager, mens projektet er blevet ledet af Erhverv Væksthimmerland. Herudover har man samarbejdet med Jobcenter Vesthimmerland, Jobcenter Aalborg, Aalborg Universitet, International House North Denmark, Ballisager og AKA.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
<b>Tilskudsmodtager:</b>	Vesthimmerlands Kommune
<b>Sagsbehandler:</b>	Annette Zeh
<b>Finansieringskilde:</b>	Socialfonden (ESF)
<b>Indsatsområde:</b>	Erhvervsuddannelse for voksne (ESF-4b)
<b>Samlet budget:</b>	DKK 4 mio.
<b>Bevillingsperiode:</b>	01.01.2020 – 31.12.2022



## 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

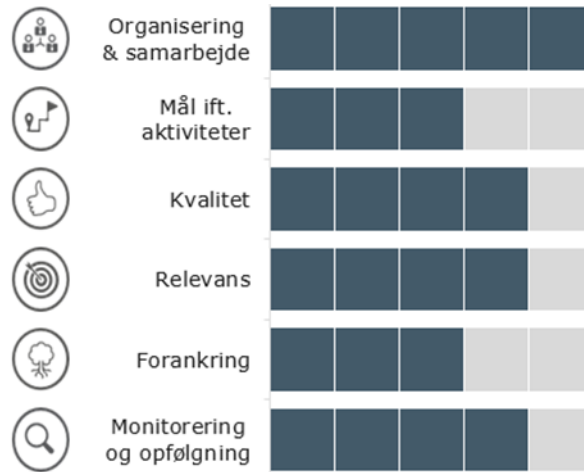
Hovedaktiviteter	→	Output	→	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekruttering af virksomheder</li> <li>• Rekruttering af udenlandske kandidater</li> <li>• Kompetenceudvikling for virksomheder og kandidater</li> <li>• Matchmaking mellem virksomheder og kandidater (quickmatch modellen)</li> <li>• Opfølgning, herunder evaluering af matchningsproces og kompetenceforløb</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Virksomheder har indgået ordinære ansættelsesforhold med kandidater med international baggrund</li> <li>• Udenlandske kandidater har fået redskaber til indgå i det danske arbejdsmarked og oplever øget modenhed ift. at arbejde i en SMV i målgruppen</li> <li>• Virksomhedernes modenhed ift. at arbejde med udenlandsk arbejdskraft er styrket</li> <li>• Virksomheders mulighed for at tiltrække, modtage og fastholde kvalificeret udenlandsk arbejdskraft er styrket</li> <li>• Udenlandske kandidater er motiverede for at finde beskæftigelse i Danmark</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flere højtuddannede kandidater med udenlandsk baggrund ansættes i SMV'er i Vesthimmerland</li> <li>• Forbedret international konkurrenceevne</li> </ul>

## 3 Overordnet status

På evalueringstidspunktet har projektet realiseret hovedparten af de opstillede måltal. Projektets aktiviteter har i varierende grad været påvirket af COVID-19 situationen, hvilket har gjort, at de opsøgende aktiviteter og match mellem virksomheder og kandidater har været vanskeligere at gennemføre end forventet. Hvad angår rekruttering har denne særligt været påvirket af de skiftende konjunkturer, og disses påvirkning af arbejdsmarkedet - herunder virksomhedernes hverdag og marked. Yderligere har der ligger et større og mere tidskrævende arbejde i at modne virksomhederne end forventet. På baggrund af disse udfordringer har projektet fået nedjusteret nogle af måltallene siden midtvejsevalueringen.

## 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 har været forankret i kommunen i et velorganiseret samarbejde med inddragelse af relevante aktører på området.**

Projektet har været velorganiseret og bestået af en tydelig rolle og ansvarsfordeling. Vesthimmerlands Kommune har varetaget den administrative projektledelse, mens Erhverv Væksthimmerland har varetaget den driftsmæssige projektledelse samt haft ansvar for rekruttering af kandidater og virksomheder. Jobcenter Vesthimmerland har indgået i en arbejdsgruppe med de to aktører, og i projektets styregruppe har det lokale erhvervsliv og VUC været repræsenteret og bidraget aktivt med løsningsforslag til de udfordringer, som projektet har stået overfor. Samlet vurderer vi, at dette har været med til at sikre, at projektet har haft en stærk lokal forankring i kommunen. Projektet har derudover samarbejdet med International House, som de løbende har sparret og afholdt aktiviteter med, samt Aalborg Universitet og Jobcenter Aalborg, omkring tiltrækning af international arbejdskraft.

Som også konstateret i forbindelse med midtvejsevalueringen har projektholder, i relation til projektets formål, selv prioriteret at anætte internationale studentermedhjælpere og kandidater. Det vurderer vi har styrket projektholders mulighed for at indgå i dialog med virksomhederne om nogle af de barrierer, som de kan opleve i forbindelse med ansættelse af højtuddannede internationale kandidater. Et aspekt vi finder nytænkende og interessant, set ud fra et organisationsperspektiv (se læringspunkt 2).

Sammenhæng ml. aktiviteter og mål



**Projektets rationale har været ambitiøst, men der er positive tegn på, at de vesthimmerlandske SMV'er er blevet modnet i perioden.**

Selvom projektet har oplevet rekrutteringsudfordringer, grundet de skiftende konjunkturer, så har modenheden i de vesthimmerlandske SMV'er vist sig overraskende lav. Derfor har rekrutteringen ifølge projektholder været en lang og sej proces, der har krævet tilpasning af flere aktiviteter (se læringspunkt 1). Et

særligt paradoks har været, at selvom SMV'erne i nogle tilfælde selv har været med til at identificere potentialer og behov, som kandidaterne kunne bidrage til at løse, så har de i mange tilfælde undladt at agere herpå. Samtidig har SMV'erne i flere tilfælde ikke kunne identificere sig med kandidaternes kompetencer, hvilket har styrket den observerede handlingslammelse. Ifølge den professionelle headhunter, der blev tilkøbt projektet undervejs i projektperioden, har det været forstærket af, at i mange af disse virksomheder har ejerlederen været den højest uddannede, hvorfor det kan være ubekvemt at ansætte nogen der er dygtigere. Dette er et paradoks, som vi vurderer påvirker SMV'ernes mulighed for at tænke strategisk omkring kompetencer og vækst.

Trods dette har projektet fået flere kandidater med udenlandsk baggrund i beskæftigelse, end hvad der har været målsat. Vi bemærker dog, at disse ikke udelukkende kan noteres i Vesthimmerlands Kommune. Projektet har dog formået at få ledige dimittender med udenlandsk baggrund i beskæftigelse, hvilket tidligere har været en udfordring. Projektets rationale vurderer vi således har været ambitiøs, grundet virksomhedernes lave grad af modenhed. Undervejs i projektperioden er flere virksomheder dog begyndt at henvende sig til projektholder, hvilket vi mener tyder på, at projektet har påvirket virksomhederne til at tænke mere i retning af at styrke deres forretning gennem udenlandske højtuddannede.

Kvalitet,  
målgruppens  
oplevelse



**De deltagende virksomheder og kandidater har været tilfredse med deres forløb, men kandidaterne efterspørger en rollemodel, som de kan spejle sig i.** På evalueringstidspunktet giver de interviewede kandidater udtryk for, at de har fået et stort udbytte af 1:1 danskundervisning, da de har fundet niveauet mere passende (ved midtvejsevalueringen foregik det ved holdundervisning). Kandidaterne oplever således, at deres sprogfærdigheder er blevet væsentligt forbedret, og enkelte er sågar ved at forberede sig på den endelige danskprøve. Samlet har de fundet stor værdi i undervisningen, og de oplever det har forbedret deres jobchancer. I modsætning til midtvejsevalueringen, hvor kandidaterne efterspurgte mere undervisning i virksomhedskultur, så giver de nu udtryk for, at de har behov for et større indblik i de danske arbejdsregler (ferie, feriefrihed, barsel mv.). Derudover fremhæver de, at en mentor/rollemodel, der selv har udenlandsk baggrund, og som har fundet vej ind på det danske arbejdsmarked, havde været god at spejle sig i (se læringspunkt 3).

De interviewede virksomheder tilkendegiver alle, at de har oplevet en god og løbende dialog med projektholder, og at de har fået hjælp til identificering af behov og potentialer. De har fundet den opsøgende indsats god og har været tilfredse med den løbende sparring. Virksomhederne oplever yderligere at deres forløb har været smidige, og at hjælpen omkring den pågældende kandidat har været fleksibel, da de både har fået hjælp til praktikken omkring kurser, uddannelser, SKAT, bosætning mv.

Relevans,  
målgruppens  
oplevelse



**Både virksomheder og kandidater kan se potentialet i indsatsen, hvilket er med til at nedbryde barrierer forbundet med international arbejdskraft.** Ifølge de interviewede kandidater har forløbet højnet deres beskæftigelseschancer (på evalueringstidspunkt var de alle i beskæftigelse),

men også deres integrationspotentiale. Særligt oplever de øget selvtilid, da de kan mærke hvordan deres sproglige færdigheder kommer dem til gode. Samlet set vurderer de, at forløbet har styrket sandsynligheden for, at de forbliver bosiddende i området.

Virksomhederne fremhæver, at de har manglet højtuddannet arbejdskraft, og at projektet derfor har været en øjenåbner ift. at få internationale profiler ind. Samtidig erkender de, at der er fordomme og barrierer forbundet med målgruppen af kandidater ift. sprog og kultur, som de interviewede virksomheder frygter kan vise sig tidskrævende og derfor i nogle tilfælde afholde dem fra at ansætte udenlandske kandidater. De påpeger derfor, at det har været nødvendigt at få nedbrudt de barrierer, for i stedet at fokusere på de potentialer, som de vil få adgang til, ved at få deres faglige kompetencer ind.

Forankring af output



**Virksomhederne er gradvist blevet modnet, hvilket har gjort, at flere virksomheder har henvendt sig i slutningen af projektperioden.** På evalueringstidspunktet har nogle af virksomhederne i kommunen, i regi af projektet, fået tilført nye kompetencer i form af højtuddannede internationale kandidater. For at understøtte processen har kommunen igangsat bosætningstilbud, hvilket vi finder befordrende for indsatsens langvarige potentiale set i relation til, at de bl.a. er disse forhold omkring kandidaterne, som virksomhederne oplever kan være uoverskuelige og tidskrævende.

Vi noterer samtidig, at ikke alle af de ordinære beskæftigelser, der er skabt i regi af projektet, kan noteres inden for kommunens grænser. Dette skyldes flere forhold, som ligger uden for projektets direkte påvirkning. På den baggrund vurderer vi derfor, at det i nogen grad er lykkedes projektet at modne virksomhederne i kommunen, om end det har været en langsommelig proces. Som nævnt ovenfor er det dog positivt, at flere virksomheder i slutningen af projektet er begyndt at henvende sig for at komme i dialog om mulighederne.

Monitorering og opfølgning



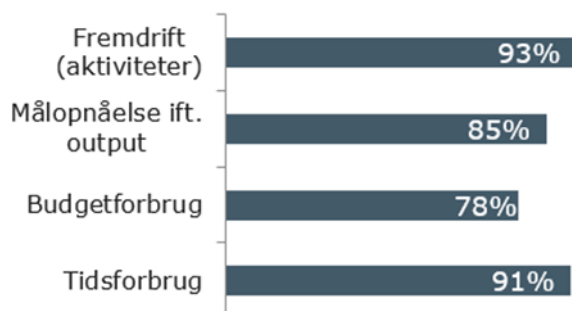
**Projektholder har løbende foretaget relevante justeringer af indsatsen, og der er blevet fulgt op på virksomhedernes og kandidaternes udfordringer og behov.** Projektholders løbende opfølgning på projektets fremdrift har bl.a. ledt til justering af projektets måltal samt aktiviteter i henhold til de tidligere omtalte rekrutteringsudfordringer. Det er derfor vores indtryk, at projektholder har søgt at imødekomme de eksterne forhold, som de ændrede konjunkturer undervejs i projektperioden har medført.

Projektholder har bl.a. forsøgt at trække på andre samarbejdspartnere (Business Aarhus og Erhvervsservice Viborg) for at imødekomme rekrutteringsudfordringen. Herudover har de undervejs i projektet fået tilkøbt en professionel headhunter, der har skullet bidrage til virksomhedernes modningsproces via behovsanalyser og potentielle match. Yderligere har man forsøgt at igansætte nye aktiviteter og arrangementer for både at tiltrække og modne virksomhederne. Projektholder har derudover løbende fulgt op med både virksomheder og kandidater ift. proces og behov. Udledt af dette er kandidaternes danskundervisning blev omlagt fra holdundervisning til enkeltundervisning, da dette i højere grad imødekommer den enkeltes niveau. Samlet set vurderer vi derfor, at projektholder har

søgt at monitorere og imødekomme de udfordringer, der har været opstået undervejs, hvilket har styrket projektets gennemførelse og værdiskabelse.

## 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 93 % 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: Rekruttering af virksomheder	15	21*	+ 100 %
A2: Rekruttering af udenlandske kandidater	25	24	96 %
A3: Kompetenceudvikling	8	8	100 %
A4: Matchmaking	3	4	+100 %
A5: Opfølgning	12	8	67 %

\*Note: foruden de 21 virksomheder, der er rekrutteret (indgået aftale med), har projektholder været i dialog med op mod 80 virksomheder.

Projektet har realiseret hovedparten af de opstillede aktivitetsmål og har – trods de nævnte rekrutteringsudfordringer – rekrutteret flere virksomheder end mål-sat (A1) og derfor også kunne gennemføre flere matches (A4). Det skal hertil bemærkes, at aktivitetsmål A2 og A5 er blevet nedjusteret siden midtvejsevalueringen. Ift. A2 oplyser projektholder, at de aktuelt arbejder med to nye kandidater, hvorfor de snarest vil kunne indgå i målopgørelsen.

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	3,1	78 %
Tidsforbrug (måneder)	35	32	91 %

På evalueringstidspunktet er det oplyste forbrug af midler ikke revisende sammenholdt med projektets aktuelle fremdrift, da dette er dateret til februar 2022. I og med projektet nærmer sig sin afslutning, og flere af aktiviteterne er realiseret, forventer vi, at projektets reelle budgetforbrug er højere end hvad ovenstående indikerer.

## 5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

**På evalueringstidspunktet er 85 % 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 deltagere	27	22	81 %
B2: Antal deltagende virksomheder	15	21	+100 %
B3: Antal planer for ordinær beskæftigelse	12	9	75 %

Da enkelte af projektets aktivitetsmål er blevet nedjusteret, er der ligeledes foretaget nedjusteringer af to ud af tre outputmål (B1 og B3). Projektet er dog aktuelt tæt på at have realiseret hver af de tre outputmål.

## 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 virksomheder og kandidater, 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.*

### 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 output-indikatorerne 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.

Nedenstående forudsætninger ser vi skal være til stede førend den ønskede effektskabelse kan realiseres.

- > **At virksomhederne modnes til at ansætte udenlandske højtuddannede.** Blandt de interviewede virksomheder har modning været nødvendig i varierende grad. Med modning forstås bl.a. at virksomhederne er blevet mere bekendte med de muligheder, der er forbundet med at ansætte en kandidat med udenlandsk baggrund, herunder hvilke potentialer dette kan indebære, og at barrierer/fordomme ift. sprog og kultur, som de interviewede virksomheder frygter, kan vise sig tidskrævende og i nogle tilfælde afholde dem fra at ansætte udenlandske kandidater, er nedbrudt. Nogle af virksomhederne har i forvejen medarbejdere med udenlandsk baggrund og andre har aldrig haft det. Fælles for begge typer virksomheder er, at det er deres vækst, der har medført, at de er begyndt at kigge efter udenlandske medarbejdere, eller at de nu er begyndt at lede efter højtuddannede kompetencer. Markedet, som virksomhederne agerer i (lokalt, nationalt eller globalt), kan ligeledes betinge hvorvidt det har været oplagt for dem tidligere at orientere sig mod højtuddannede kandidater med udenlandsk baggrund. Blandt de virksomheder, der i forvejen har haft erfaring med medarbejdere med udenlandsk baggrund, ser vi, at disse udelukkende har haft positive oplevelser hermed, og at de efterfølgende har ansat andre med udenlandsk baggrund. Blandt de virksomheder, som *ikke* tidligere har haft erfaring hermed, ser vi, at projektholders vedholdende og opsøgende kontakt med virksomheden igennem hele projektperioden formentlig har bidraget til, at virksomheden nu er moden nok til – kombineret med deres vækst og organisatoriske udvikling - at rekruttere kandidater med udenlandsk baggrund.
- > **At kandidaterne bliver opmærksomme på mulighederne ved at søge arbejde i Vesthimmerland.** Som tidligere påpeget vurderer kandidaterne, at de har fået et stort udbytte ud af deres danskundervisning, og at dette



har påvirket deres beskæftigelseschancer positivt (de interviewede kandidater var på evalueringstidspunktet alle i beskæftigelse). Kandidaterne er i den forbindelse blevet gjort opmærksomme på virksomhederne i Vesthimmerland, bosætningsmuligheder mv. via forskellige aktiviteter og informationsmaterialer. Hvorvidt kandidaterne har lyst til at bosætte sig/er bosat i Vesthimmerland varierer dog, om end flere begrundet det med, at det afhænger af deres familiesituation/samlever. Hovedparten kan dog se potentialet i at bo i en mindre by, da de vurderer det skaber bedre rammer for en familie med små børn (større tryghed – eks. større lokalt kendskab, mindre trafik mv).

## 6.2 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 3 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning i projektperioden	Målsætning efter projektperioden	Status	Procentvis målopnåelse
C1: Antal deltagere, der er i gang med en uddannelse eller erhvervsuddannelse umiddelbart efter deltagelsen	0	0	-	-
C2: Antal deltagere der har fuldført erhvervsuddannelse umiddelbart efter deltagelsen	0	0	-	-
C3: Antal deltagere der har fuldført videregående uddannelse umiddelbart efter deltagelsen	0	0	-	-
C4: Antal udenlandske kandidater, der kommer i ordinær beskæftigelse	10	0	14	+100 %

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

På evalueringstidspunktet er 14 kandidater kommet i ordinær beskæftigelse gennem projektet, hvorfor det er lykkedes projektet at få flere kandidater i beskæftigelse, end forventet. Som tidligere påpeget afspejler målopnåelsen dog ikke udelukkende kandidater, der har fået beskæftigelse i Vesthimmerlands Kommune, men også kandidater der har fået job i øvrige kommuner (særligt Aalborg). Om end projektets intention har været at sikre de vesthimmerlandske virksomheder højtuddannet arbejdskraft med udenlandsk baggrund, der bor i og omkring storbyerne, så fordrer opgørelsesmetoden for C4 ikke udelukkende kandidater med ordinær beskæftigelse i Vesthimmerlands Kommune.

## 7 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger<sup>1</sup> og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.

### Læringspunkt 1

**Modning af SMV'er er en tidskrævende proces og kræver en håndholdt indsats.** Som tidligere bemærket har de Vesthimmerlandske SMV'er haft en lav grad af modenhed ift. at ansætte højtuddannet arbejdskraft med udenlandsk baggrund, hvorfor projektholder har oplevet forløbet som en lang og svær proces. Det har derfor krævet tålmodighed, en tæt og løbende dialog samt opfølgning med de enkelte SMV'er, men også at projektholder har været behjælpelig med aspekter rundt om den enkelte kandidat, i de tilfælde hvor et match er blevet lavet. Dette har bl.a. vedrørt administrativ hjælp til virksomhederne i forbindelse med tilskud til den pågældende kandidat, kurser og/eller uddannelse. Denne ekstra administrative hjælp har været med henblik på at gøre det så nemt og attraktivt for virksomhederne at ansætte en kandidat med udenlandsk baggrund.

I andre fremtidige lignende projekter kan man derfor med fordel gøre sig overvejelser om følgende:

- > **En realistisk tidsperiode:** perioden hvormed man ønsker en given indsats skal køre over, skal være af en vis varighed, førend resultaterne og forandringerne i virksomhederne kan ses.
- > **En håndholdt indsats:** en tæt og nær dialog er afgørende for at initiere modningsprocessen men også for resultatet heraf. Dette kræver en opsøgende tilgang med en løbende dialog og opfølgning. Herudover er det nødvendigt at der er fleksibilitet i tilbuddet, forstået på den måde, at virksomhederne kan have brug for hjælp til øvrige aspekter, der kan hjælpe deres modning og risikovilighed på vej.
- > **Start tidligt med at nedbryde eventuelle barrierer:** en modningsproces kan være svær at få startet op, når grundlaget på forhånd ikke er der. Det kan derfor være en fordel at starte processen et andet sted, og endda endnu tidligere, således at virksomheden modnes inden der opstår et konkret behov for kompetencer. Man bør derfor ikke afholde sig fra at arbejde med modning i virksomhederne, selvom udbyttet af projektet ikke direkte vil kunne måles inden for projektperioden. I modningsprocessen er det samtidig centralt, at der først arbejdes med at skabe en efterspørgsel hos virksomhederne, hvilket samlet set er et aspekt, som vi også tidligere har set behov for i andre lignende projekter. For at skabe denne efterspørgsel hos virksomhederne kan de evt. starte med at ansætte praktikanter eller studentermedhjælpere. I projektet NordVest Smart Production har man eksempelvis haft succes med at tiltrække studerende, hvilket har givet indblik i hvilke kompetencer og potentialer de kan byde ind med. Ved at tage studerende ind, vil dette kunne være med til at nedbryde eventuelle barrierer,

---

<sup>1</sup> Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

som virksomhederne måtte have, og dermed bidrage positivt til den videre modningsproces.

#### Læringspunkt 2

**Afprøvning af virkemiddel på egen organisation kan kvalificere den hjælp, der kan tilbydes virksomhederne.** I relation til projektets formål har projektholder selv prioriteret at ansætte internationale studentermedhjælpere og kandidater. Vi vurderer, at det giver projektholder styrkede muligheder for at indgå i dialog med virksomhederne om nogle af de potentielle barrierer, men også potentialer, de kan opleve i forbindelse med en eventuel ansættelse af en kandidat med udenlandsk baggrund. I fremtidige projekter, hvor det ligeledes er muligt for projektholder at indrette sig med nogle af de elementer, som man ønsker skal være en del af løsningen for en given målgruppe, kan man derfor med fordel skele til, hvordan nærværende projekt har håndteret det. Dette for at skabe en stærk og troværdig projektorganisering, som samtidig kan være med til at kvalificere og styrke projektets tilbud.

#### Læringspunkt 3

**Rollemodeller er givende at spejle sig i og understøtter udvikling og fastholdelse.** De interviewede kandidater har alle været tilfredse med deres forløb og er aktuelt i beskæftigelse. Dog så de gerne, at det havde været muligt med en rollemodel at spejle sig i, der selv har udenlandsk baggrund, og som har fundet vej ind på det danske arbejdsmarked. Dermed havde de haft en at gå til, som i højere grad ville kunne forstå og sætte sig ind i den proces, som de aktuelt selv gennemgår. Fra andre projekter ved vi (eksempelvis International House North Denmark), at rollemodeller har en positiv effekt ift. at initiere en given udvikling, samt at det kan hjælpe målgruppen i den proces de gennemgår. Effekten ved at anvende rollemodeller bør man derfor nøje overveje i fremtidige projekter, da det kan have positiv indvirkning på målgruppens udvikling.

## 8 Bilag: 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.