



Medfinansieret af  
Den Europæiske Union



Danmarks  
Erhvervsfremmebestyrelse

# Midtvejsevaluering for

NextGen All Inclusive

Business Region Fyn P/S

Oktober 2024

Version: 1.0

IRISgroup

Pluss

Projektnummer	018
Version	1.0
Udgivelsesdato	07.10.2024
Udarbejdet af	LE
Kontrolleret af	MCC

# INDHOLD

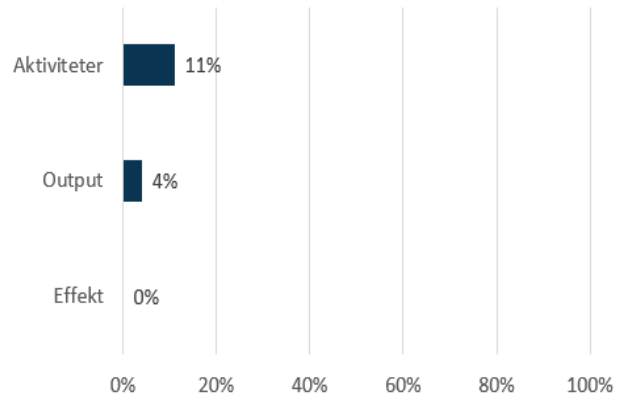
<b>1. Resume.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Fakta om projektet.....</b>	<b>4</b>
2.1 Projektets effektkæde.....	5
2.2 Evalueringens datagrundlag.....	6
2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål.....	6
<b>3. Projektstatus.....</b>	<b>7</b>
3.1 Overordnet status.....	7
3.2 Status på aktiviteter.....	7
3.3 Status på output.....	8
3.4 Status på effekter.....	9
<b>4. Projektets implementering.....</b>	<b>10</b>
4.1 Input.....	10
4.2 Rekruttering.....	11
4.3 Virkemidler.....	12
4.4 Outcome & effekt .....	12
4.5 Forankring.....	13
4.6 Monitorering og opfølgning.....	13
<b>5. Anbefalinger og læring.....</b>	<b>14</b>



# 1 Resumé

## Status på projektets indikator

Projektet har ved midtvejsevalueringen opnået en meget lille andel af de opstillede mål, da målene i høj grad er bundet op på matches mellem virksomheder og kandidater, hvilket projektet endnu ikke er lykkedes med. Hvorvidt projektet indenfor projektperioden formår at nå opstillede mål afhænger af, om projektet lykkes med at rekruttere de rette virksomheder og kandidater på samme tid. Kort før midtvejs-evalueringen blev målgruppen udvidet, hvilket øger sandsynligheden for flere rekrutteringer. Der er dog stadig et stykke vej igen for at sikre tilstrækkelig rekruttering af virksomheder og kandidater, der kan matches.



Note: Ovenstående fremdrift er ift. projektets totale måltal.

### Input

I begyndelsen af projektet var der behov for at afklare rollefordelingen mellem Ballisager og kommunerne på grund af overlap i kontakten til virksomheder.

Samarbejdet mellem aktørerne var nyt, og der var forskellige opfattelser af, hvordan projektet skulle udføres. Derudover har der været udfordringer med det valgte registreringssystem, som krævede flere ressourcer.

### Rekruttering

Projektet har haft udfordringer med manglende samtidighed i rekrutteringen af virksomheder og kandidater, hvilket har hindret matches. Justeringer i rekrutteringsstrategien har resulteret i rekruttering af 21 virksomheder, men forskelle i forventninger og virksomhedernes hurtigt skiftende behov gør det svært at matche dem med kandidater. Derudover er fokus på grøn omstilling blevet nedtonet, hvilket kan skabe problemer i forhold til projektets oprindelige mål.

### Virkemidler

Projektet har endnu ikke opnået matches, hvilket gør det svært at vurdere effekten af de centrale metoder. Kommunerne ser værdi i samarbejdet med Erhvervs- og Udviklingscenteret på Fyn P/S og Ballisager, selvom der er uenighed om projektets nytænkning.

Manglende samtidighed og problemer med registreringssystemet har forsinket processen, og store virksomheder har været svære at engagere.

### Outcome & effekt

Projektpartnerne har lært af projektets udfordringer, men indtil videre har det brugt mange ressourcer uden at skabe grundlag for egentlige effekter, da der ikke er opnået matches. Justeringer i rekrutteringsstrategien viser, at projektet forsøger at tilpasse sig udfordringerne, men om de er tilstrækkelige til at opnå de ønskede resultater, er endnu uvist. Projektpartnerne er optimistiske, men vi vurderer, at det vil blive svært for projektet at nå de opstillede mål på grund af de hidtidige udfordringer.

### Forankring

Projektpartnerne deler deres erfaringer fra projektet med andre aktører, hvor Erhvervs- og Udviklingscenteret på Fyn P/S f.eks. deler erfaringer med andre aktører på deres lokation. Manglende matches begrænser dog mulighederne for forankring. Selvom projektet fra starten har planlagt forankring gennem opkvalificering og netværk, er det endnu uvist, om dette kan realiseres, da der mangler konkrete resultater at bygge på.

### Monitorering

Projektet bruger en interface til at overvåge fremdriften, og der er løbende foretaget justeringer, især i rekrutteringsstrategien. Dog har manglende matches gjort det vanskeligt at evaluere udbyttet for deltagerne. Projektholderne følger udviklingen tæt, og de seneste ændringer har ført til flere virksomhedsrekrutteringer. De centrale aktiviteter er dog endnu ikke afprøvet, og der vil fremover være behov for fortsat monitorering og opfølgning, når projektet forhåbentligt opnår matches.

## 2 Fakta om projektet

*Dette afsnit tjener det primære formål at give læseren en baggrund for projektet NextGen All Inclusive. Afsnittet indeholder en beskrivelse af baggrunden for projektet, dets formål, og de vigtigste oplysninger om projektets tiltag og organisering. Der afsluttes med en opsamling af projektets 'effektkæde' og en kort beskrivelse af evalueringens datagrundlag.*

Baggrunden for NextGen All Inclusive er en identificeret mangel på kvalificeret arbejdskraft, der udgør en væsentlig barriere for vækst, især i den fynske robotindustri, som spiller en central rolle i den grønne omstilling. Projektet udspringer af et behov for at finde nye løsninger på denne udfordring ved at inkludere borgere, som står på kanten af arbejdsmarkedet, i erhvervslivet. Forud for NextGen All Inclusive er der gennemført analyser og forprojekter, der har peget på substitution som en bæredygtig løsning på den dobbelte udfordring med social inklusion og behovet for højt specialiseret arbejdskraft.

Formålet med NextGen All Inclusive er at adressere denne problemstilling, ved at skabe et tæt samarbejde mellem fynske kommuner, virksomheder, Odense Robotics, Business Region Fyn og andre centrale aktører. Gennem dette samarbejde vil projektet muliggøre substitution, ved at borgere på kanten af arbejdsmarkedet kan finde varig beskæftigelse, samtidig med at virksomhederne får frigjort ressourcer blandt deres højt specialiserede medarbejdere. Projektet søger desuden at udvikle varige koncepter, som virksomhederne kan anvende fremadrettet, og som samtidig understøtter den grønne omstilling ved at optimere udnyttelsen af den eksisterende arbejdskraft.

NextGen All Inclusive består af følgende tre arbejdsplaner, som omfatter både udvikling, matchning af borgere og virksomheder, samt etablering af varige modtagekoncepter:

- **Arbejdsplan A – Borgeren i centrum:** Denne indsats fokuserer på at afklare borgernes kompetencer og potentiale med henblik på at skabe gode og varige matches med virksomhederne.
- **Arbejdsplan B – Match af virksomheder og borgere:** Her sker det konkrete match mellem borgere og virksomheder med støtte fra vejledning og mentoring for at sikre, at indslusningen bliver en succes.
- **Arbejdsplan C – Udarbejdelse af modtagekoncept og forankring:** Virksomhederne udvikler i samarbejde et modtagekoncept, som sikrer, at de kan fastholde og videreudvikle arbejdet med målgruppen efter projektets afslutning.

Projektets effektkæde bygger på antagelsen om, at et styrket samarbejde mellem de involverede aktører vil resultere i øget beskæftigelse blandt udsatte grupper, frigivelse af tid og ressourcer hos højt specialiseret arbejdskraft, samt skabelse af varige strukturer, der fremmer social inklusion i erhvervslivet.

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager	Kasper Aagaard
Sagsbehandler	Kasper Holden Ladefoged
Finansieringskilde	Socialfonden (ESF)
Indsatsområde	Social Inklusion (ESF 1.3)
Samlet budget	DKK 36,5 mio.
Bevillingsperiode	14.06.2022 – 31.03.2026

## 2.1 Projektets effektkæde

Projektets effektkæde er sammenfattet i tabellen herunder. Evalueringen har især fokus på outcome, som er bindeledet mellem projektets umiddelbare output/leverancer og resultaterne/effekterne på længere sigt, hvilket er nærmere udfoldet i afsnit 4.4.

Tabel 1: Projektets effektkæde

Indhold	Aktiviteter
<b>Input</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>At få borgere på kanten af arbejdsmarkedet udviklet til beskæftigelse, gennem samarbejde mellem jobcentre, virksomheder, Ballisager, og organisationer i NextGen Robotics.</li> <li>At opnå substitution, så borgere på kanten af arbejdsmarkedet frigiver tid hos højt specialiseret arbejdskraft.</li> <li>At hjælpe virksomheder med at udarbejde og implementere koncepter, der gør brug af borgere fra kanten af arbejdsmarkedet i udvikling af virksomheden.</li> <li>At skabe et koncept, der sætter virksomheder i stand til gentagne gange på god måde at tage imod borgere på kanten.</li> <li>At understøtte den grønne omstilling og bæredygtighed, bl.a. bæredygtighedsmålsætningen Fyn2030.</li> </ul>
<b>Hovedaktiviteter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>HA1: 100 Rekruttering af virksomheder samlet måltal</li> <li>HA2: 240 Matchmaking</li> <li>HA3: 50 Klargøring af virksomheder</li> <li>HA4: 50 Fastholdelse og videreførsel af koncept i virksomheder</li> </ul>
<b>Output</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1D.1 "Antal deltagere": 300 ledige påbegynder forløb.</li> <li>1D.2 "Antal ledige deltagere": 300 ledige aktiveres til forløb.</li> <li>1D.3 "Antal mikro, små og mellemstore virksomheder, der modtager støtte": 40 virksomheder er SMV og modtager derfor støtte.</li> </ul>
<b>Outcome</b>	Se afsnit 4.4
<b>Resultater (effekter)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1D.4 "Antal deltagere, der er jobsøgende umiddelbart efter deltagelsen": 40 deltagere vil efter 6 mdr. være jobsøgende.</li> <li>1D.5 "Antal deltagere, der er i beskæftigelse, herunder som selvstændig erhvervsdrivende, umiddelbart efter deltagelsen": 240 borgere vil være i beskæftigelse umiddelbart efter afslutning af forløb.</li> <li>1D.6 "Antal deltagere der er i uddannelse umiddelbart efter deltagelsen": Af de 240 forventes de 20 at være unge, som har udnyttet forløbet til at sikre sig en lærlingeplads.</li> <li>Projektspecifikt resultat 1 "Fastholdelse": 200 borgere er fortsat på arbejdspladsen 6 måneder efter start.</li> </ul>

## 2.2 Evalueringens datagrundlag

Evalueringen er grundlæggende baseret på semistrukturerede interviews med projektholder og udvalgte projektpartnere. Vi har gennemført interviews med otte projektpartnere fra Erhvervshus Fyn P/S, Ballisager og tre kommuner fra projektet. Vi ville gerne have suppleret med interviews med virksomheder for at kunne indhente svar på projektets evalueringsspørgsmål, men dette har ikke været muligt. Årsagen er, at projektholder frygter, at det vil være kontraproduktivt at kontakte de rekrutterede virksomheder på et tidspunkt, hvor der endnu ikke er opnået succesfulde matches.

De otte interviews giver et indblik i såvel det forventede som allerede opnåede udbytte blandt deltagerne, men udgør ikke en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse.

På tidspunktet for midtvejsevalueringen er der ikke opnået matches mellem virksomheder og kandidater, hvorfor udsendelse af spørgeskemaer til deltagende virksomheder efter aftale med Erhvervsstyrelsen og projektholder er udskudt til sommeren 2025 i håbet om, at der vil være respondenter til den tid.

## 2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål

Vurderingen af projektets målopnåelse er primært baseret på fremdrift ift. *outputmål* og sekundær 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.

Tabel 2: Vejledende sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklys

Trafiklys	Målopnåelsen er	Midtvejsevaluering	Slutevaluering
Grøn	... som ønsket eller bedre	45 % +	95 % +
Grøn	... lidt under det ønskede niveau	35-44 %	81-90 %
Gul	... noget under det ønskede niveau	24-34 %	65-80 %
Rød	... meget under det ønskede niveau	15-24 %	20-64 %
Rød	... ikke eksisterende eller tæt på	0-14 %	0-19 %

## 3 Projektstatus

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift. Vi indleder med en kort overordnet status. Dernæst følger en status på henholdsvis projektets aktivitetsmål (afsnit 3.2), projektets outputmål (afsnit 3.3) samt projektets effektmål (afsnit 3.4) som angivet i projektets eget indikatorskema, der er aftalt med Erhvervsstyrelsen.

### 3.1 Overordnet status

Projektet har problemer med at rekruttere virksomheder og kandidater på samme tid, hvilket gør, at det på evalueringstidspunktet ikke er lykkedes at skabe matches mellem virksomheder og kandidater. Aktiviteterne i projektet er alle bundet op på disse matches, og det er derfor meget begrænset, hvad projektet på nuværende tidspunkt har opnået ud over læring og erfaringer internt.

I starten af projektperioden indmeldte kommunerne en række mulige kandidater, men på daværende tidspunkt havde projektet ikke rekrutteret virksomheder, og kandidaterne kom derfor ikke videre i projektet. Efter flere justeringer i rekrutteringen af virksomhederne har projektet formået at rekruttere virksomheder, men der er nu ikke kandidater at matche virksomhederne op med. For at håndtere problematikken omhandlende rekruttering af kandidater er målgruppen blevet udvidet, hvilket giver projektpartnerne forhåbninger om, at de fremadrettet kan opnå matches mellem virksomheder og kandidater.

### 3.2 Status på aktiviteter

**På evalueringstidspunktet er 11 % af de opstillede aktivitetsmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit.** Status for de enkelte aktivitetsmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 3: Status på de opstillede aktivitetsmål per 29.02.2024

Aktivitet	Måltal	Status	Målopnåelse i procent
Rekruttering af virksomheder	60	21	35 %
Visiteret til matchmaking	240	0	0 %
Klargøring af virksomheder	50	5	10 %
Fastholdelse og videreførelse af koncept i virksomheder	50	0	0 %

Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

Aktivitetsmålene er bundet op på, at projektet opnår matches mellem virksomheder og kandidater. Eftersom dette endnu ikke er lykkedes, ligger det samlede aktivitetsmål meget lavt.

Projektet har ved afrapporteringstidspunktet (29.02.2024) rekrutteret 21 virksomheder og klargjort fem virksomheder til at modtage kandidater. Manglende visitering til matchmaking gør, at projektet heller ikke har haft mulighed for at fastholde og videreføre konceptet i virksomheder.

Til trods for de lave aktivitetsmål har projektpartnerne en forhåbning om, at de fremadrettet kan opnå matches, da de efter flere udfordringer dels har fået rekrutteret virksomheder, og dels at målgruppen for kandidater er blevet udvidet. Vi vurderer dog, at projektet får svært ved at opnå opstillede aktivitetsmål, bl.a. fordi antallet af visiterede til matchmaking er sat ud fra en antagelse om, at f.eks. store virksomheder vil engagere flere kandidater i



projektperioden. I løbet af projektet har projektholderen dog oplevet, at de store virksomheder ikke er interesserede i at deltage i projektet, da de allerede har stærke HR-afdelinger med fokus på ESG. Dette gør, at de internt står for lignende aktiviteter og derfor vurderer de selv, at de ikke har brug for projektets hjælp. Dette uddybes under afsnittet 4.3 Virkemidler.

### 3.3 Status på output

**På evalueringstidspunktet er 4% af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit.** Status for de enkelte outputmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 4: Status på de opstillede outputmål per 29.02.2024

Output	Måltal	Status	Målopnåelse i procent
Antal deltagere	300	0	0 %
Antal ledige deltagere	300	0	0 %
Antal mikro, små og mellemstore virksomheder, der modtager støtte	40	5	13 %

Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

Projektet har på evalueringstidspunktet endnu ikke kunne dokumentere rekrutterede deltagere, hvilket resulterer i en målopnåelse på 0 % for både deltagere og ledige deltagere. Dog har projektet ydet støtte til fem mikro, små og mellemstore virksomheder, hvilket svarer til 13 % af måltallet for denne kategori.

Vi vurderer, at den manglende fremdrift primært skyldes udfordringer med at rekruttere og skabe de rette matches mellem virksomheder og kandidater på samme tid. I starten af projektperioden fandt en kommune mulige kandidater, men da der ikke var virksomheder at matche dem op med, blev de sendt videre til andre aktiviteter. Efterfølgende har kommunerne været tilbageholdende med at finde kandidater til projektet, inden der var relevante virksomheder til rådighed.

Trods den lave målopfyldelse forventer projektpartnerne, at de justeringer, der er foretaget i rekrutteringsindsatsen, vil føre til en øget målopnåelse i den kommende periode. Vi vurderer dog, at der er en mindre sandsynlighed for, at outputmålene opnås til fulde ved projektperiodens afslutning, da projektet, som tidligere nævnt, ikke har opnået matches på tidspunktet for midtvejsevalueringen.

### 3.4 Status på effekter

**På evalueringstidspunktet er 0 % af de opstillede effektmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit.** Status for de enkelte effektmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 5: Status på de opstillede effektmål per 29.02.2024

Indikator	Måltal i projektperioden	Måltal efter projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
Fastholdelse på arbejdspladsen	200	0	0	0 %
Antal deltagere, der er jobsøgende umiddelbart efter deltagelsen	40	0	0	0 %
Antal deltagere, der er i beskæftigelse, umiddelbart efter deltagelsen	240	0	0	0 %
Antal deltagere der er i uddannelse umiddelbart efter deltagelsen	20	0	0	0 %

Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluatør af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt. - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator. 'Målopnåelse i procent' er beregnet pba. måltallene for den samlede projektperiode.

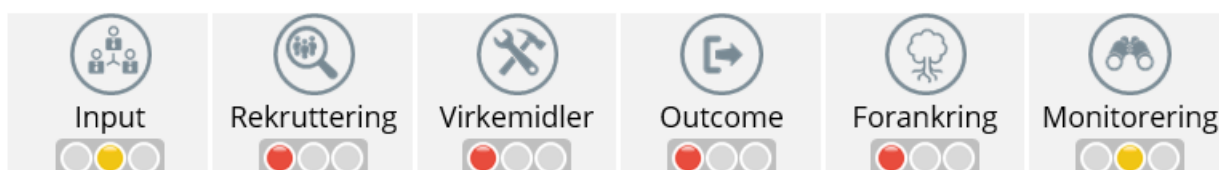
Der er på tidspunktet for midtvejsevalueringen ikke opnået fremdrift på et eneste af de opstillede effektmål for projektet. Ved den seneste afrapportering var der ingen deltagere, der var jobsøgende eller i beskæftigelse umiddelbart efter deltagelsen. Ligeledes er ingen deltagere fastholdt i beskæftigelse eller uddannelse efter deltagelse, da ingen har været igennem et forløb endnu.

Den manglende fremdrift kan primært tilskrives en langsom opstart af projektet og de fortsatte udfordringer med at skabe matches mellem virksomheder og kandidater. Projektholder vurderer, at projektet kan indhente de forsinkede måltal, nu hvor målgruppen er blevet udvidet, og de forventer, at fremdriften vil blive bedre i den resterende projektperiode. Det er vores vurdering, at det vil blive ualmindelig vanskeligt for projektholder at opnå fuld målopfyldelse grundet de tidligere nævnte udfordringer med rekruttering og matchmaking.

## 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. En grøn score indikerer en tilfredsstillende implementering, evt. med nogle få forbedringspotentialer; en gul score indikerer et behov for at adressere visse udfordringer og en rød score indikerer, at der er ét eller flere forhold, som ikke er tilfredsstillende.

Figur 6 Tildeling af scorer for de seks evalueringsparametre



Forklaring af scorer:

	Grøn score	Projektimplementeringen er tilfredsstillende. Få forbedringspotentialer.
	Gul score	Et eller flere elementer i projektimplementeringen bør have fokus.
	Rød score	Kritiske forhold i projektimplementeringen. Væsentlige forbedringspotentialer

I de følgende afsnit uddyber vi vurderingerne af projektet under de enkelte parametre.

### 4.1 Input



**Rollefordelingen og kommunikationen mellem projektpartnerne fungerer overordnet godt, men udfordringer med valgte tilgange i ansøgningen har besværliggjort fremdriften i projektet.**

I starten af projektperioden opstod der et behov for at afklare rollefordelingen mellem Ballisager og de deltagende kommuner i forbindelse med kontakten til virksomheder. Dette skyldes, at der kan være overlap mellem de virksomheder, som både Ballisager og kommunerne kontakter. Kommunernes kontakt med virksomheder er ikke en del af dette projekt, men sker gennem deres andre aktiviteter. Derudover udtrykker flere af projektpartnerne, at samarbejdet mellem de tre aktører er nyt, og at de alle kom med forskellige forforståelser til udførelsen af projektet. F.eks. har der været forskellige holdninger til, hvorvidt der først skulle rekrutteres virksomheder eller kandidater til projektet. Projektpartnerne oplever, at der er en relativ klar rolle- og opgavefordeling, ligesom at de oplever, at kommunikationen mellem dem er blevet god, og at der er mulighed for at kontakte hinanden og drøfte udfordringer.

Til at registrere virksomheder og kandidater har projektpartnerne på ansøgningstidspunktet valgt at benytte sig af et andet registreringssystem, end det kommunerne normalt bruger til lignende opgaver. Dette skyldes, at det valgte registreringssystem ofte bruges i virksomhedsrettede projekter, og den primære målgruppe for projektet er virksomheder. Det tager dog ikke højde for, at projektets sekundære målgruppe er borgere, som også skal kunne registreres. Projektpartnerne har oplevet flere problemer med det valgte registreringssystem. Kommunernes medarbejdere har været nødt til at bruge flere ressourcer, fordi systemet normalt bruges til virksomheder og ikke borgere.

## 4.2 Rekruttering



**Projektpartnerne har rekrutteret både virksomheder og kandidater til projektet, men da det ikke er sket på samme tid, har det endnu ikke ført til matches.**

I starten af projektperioden leverede en kommune flere mulige kandidater ind til projektet. På daværende tidspunkt var det dog ikke lykkedes at rekruttere virksomheder, som kandidaterne kunne matches op med. Grundet rammer i kommunerne og fra lovgivning på området skal borgere være sendt i aktivering indenfor 4-6 uger, hvorfor de mulige kandidater blev sendt videre til andre aktiviteter. På tidspunktet for midtvejsevalueringen er situationen omvendt, hvor der nu er rekrutteret virksomheder og udarbejdet opgavebeskrivelser, men projektet har ikke kandidater, som kan matches med opgavebeskrivelserne. Vi vurderer på den baggrund, at en af de største udfordringer for projektet er manglende samtidighed mellem rekruttering af virksomheder og kandidater.

Ift. rekruttering af virksomheder udtrykker Ballisager og Erhvervshus Fyn P/S, at dette var sværere end først antaget. Odense Robotics er partner i projektet, da mangel på kvalificeret arbejdskraft i den fynske robotindustri bliver identificeret som en væsentlig barriere for vækst i projektansøgningen. Derfor mente projektet, at Odense Robotics kunne hjælpe med rekrutteringsprocessen med deres kendskab og netværk i branchen. Det er dog kun lykkedes Odense Robotics at rekruttere en enkelt virksomhed til projektet. I ansøgningen er der ligeledes skrevet flere interesserede virksomheder ind, men projektet oplevede, at virksomhederne ikke var interesserede, da projektet først blev sat i gang. Projektpartnerne mener, at det bl.a. skyldes, at engagementet for projektet er meget personbåret, hvor interessen forsvinder, hvis personen, som har fundet projektet relevant, skifter opgaveansvar eller virksomhed. Derudover oplever projektpartnerne, at virksomhedernes behov hurtigt ændrer sig, og de derfor ikke kan vente lang tid på et match med en kandidat.

For at rekruttere andre virksomheder har Ballisager og Erhvervshus Fyn P/S i løbet af projektet justeret dele af deres rekrutteringstilgang, da den førstvalgte tilgang ikke havde den forventede effekt. Projektet bruger ikke længere begrebet 'substitution', da virksomhederne havde svært ved at forholde sig til begrebet. I stedet bruger de begreber som småjobs og socialt ansvar, når de er i kontakt med virksomheder, hvilket de har oplevet bedre respons på. Derudover har projektet valgt at tage et bredere perspektiv end grøn omstilling som i ansøgningen og sætte fokus på ESG bredt set. Her sætter projektet særligt fokus på S'et, og hvordan virksomheder kan bidrage til social bæredygtighed ved at engagere kandidaterne. Ud over at justere på "markedsføringen" af projektet er Erhvervshus Fyn P/S begyndt proaktivt at kontakte relevante virksomheder telefonisk. Justeringerne i rekrutteringstilgangen har medvirket til, at projektet nu har rekrutteret 21 virksomheder. Det er dog ikke sikkert, projektpartnerne formår at matche virksomhederne med kandidater, da der er risiko for, at de rekrutterede virksomheder vil springe fra, inden der er fundet relevante kandidater.

En kommune leverede mulige kandidater til opstarten af projektet i opstarten af projektet, inden der var virksomheder. Efterfølgende har kommunerne været tilbageholdende med at sende mulige kandidater til projektet. Derudover nævner kommunerne, at det er en vanskelig målgruppe, som gør det svært at finde egnede kandidater. De opgavebeskrivelser, som virksomhederne har udarbejdet i samarbejde med Ballisager, har flere gange lagt op til en kandidat, der f.eks. kan arbejde 15 arbejdstimer om ugen, hvor målgruppen af borgerne måske kun kan arbejde to timer om ugen. Omvendt er der med den udvidede målgruppe nu opstået den udfordring, at kandidater med relevante kompetencer har sagt nej til opgaver, fordi de har vurderet, at et timetal på f.eks. 8 timer er for lidt. Vi vurderer, at denne forskel i forventninger til kandidaten har besværliggjort matches. Kommunerne udtrykker, at de på nuværende tidspunkt ikke har problemer med at aktivere aktivitetsparate tæt på arbejdsmarkedet grundet en lav grad af ledige generelt. Derfor er den målgruppe, som de har stillet til rådighed for projektet primært borgere med mange udfordringer.

I ansøgningen indgår fleksjobbere også som en mulig målgruppe, men den gruppe har kommunerne ikke villet stille til rådighed for projektet, da kommunerne vurderede, at de selv kunne aktivere dem gennem andre projekter. Grundet manglende matches i projektet er projektpartnerne i juni 2024 blevet enige om at udvide målgruppen for kandidater i håbet om at finde kandidater, som kan matches med de virksomheder, der nu står til rådighed. Dermed indgår fleksjobbere nu i målgruppen, som planlagt på ansøgningstidspunktet, dog ikke i Odense kommune, som fortsat ikke tilbyder projektet til deres fleksjobbere. Projektpartnerne udtrykker forhåbninger om, at de fremadrettet kan skabe matches, men vi vurderer, at rekruttering stadig er en stor udfordring, som projektet fortsat skal have fokus på.

I ansøgningen udtrykte projektpartnerne, hvordan projektet kan bidrage til at afhjælpe virksomhedernes efterspørgsel efter kvalificeret arbejdskraft i forbindelse med den grønne omstilling, hvilket også er fokus i bevillingen. Vi vurderer dog på baggrund af interviewene, at de store udfordringer med rekruttering har ført til en nedtoning af fokuset på den grønne omstilling. Projektholder nævner, at de ser bredere end grøn omstilling og i stedet har fokus på ESG. Flere af kommunerne nævner desuden, at de aldrig har hørt om, at projektet har fokus på grøn omstilling. Vi vurderer, at det er problematisk, hvis projektet og Erhvervsstyrelsen ikke har samme forståelse af, hvilket fokus grøn omstilling skal have, da det er et af grundlagene for bevillingen.

### 4.3 Virkemidler



**Projektpartnerne ser en værdi i, at projektet er efterspørgselsdrevet, men da projektet endnu ikke har opnået matches, er det ikke muligt at vurdere, om projektets centrale virkemidler holder i praksis.** Flere af de deltagende kommuner ser en værdi i samarbejdet med Erhvervshus Fyn P/S og Ballisager, da de har en anden viden om, hvad der fylder ude hos områdets virksomheder, hvilket de får indsigt gennem deres samarbejde. En kommune nævner, at projektet har et balanceret fokus på virksomhederne og borgerne, hvor flere af deres andre aktiviteter kun har fokus på borgeren. En anden kommune giver omvendt udtryk for, at projektet ikke er nytænkende, og at lignende projekter er afprøvet flere gange før i andre regi. Kommunerne er dog enige om, at projektet formår at komme i kontakt med virksomheder, som de normalt ikke er i kontakt med, hvilket de ser som værdifuldt, selvom de endnu ikke har opnået matches.

Alle projektets virkemidler er bundet op omkring matches mellem virksomheder og kandidater, og det har derfor endnu ikke været muligt at få afprøvet projektets opstillede antagelser. Projektet har oplevet en række udfordringer undervejs som f.eks. manglende samtidighed i rekrutteringen og udfordringer med valgte registreringssystem. Vi vurderer, at projektpartnerne ikke i tilstrækkelig grad var bevidste om disse barrierer ved projektstart, hvilket har forsinket processen betydeligt. Vi vurderer, at en af grundene til, at projektholderne ikke har været bevidste om barriererne på forhånd, er, at arbejdet med beskæftigelsesområdet er nyt for dem.

Projektets forventninger til måltal er bl.a. bundet op på en forventning om, at f.eks. store virksomheder kan engagere 10+ kandidater i løbet af projektperioden. Projektholderne har dog efter projektstart opdaget, at det er svært at rekruttere store virksomheder til projektet. De oplever, at de store virksomheder, som kunne være interesserede i lignende tiltag, allerede selv har en stærk HR-afdeling eller et fokus på ESG, der gør, at de selv står for lignende aktiviteter og derfor ikke har brug for projektets hjælp.

### 4.4 Outcome & effekt



**Projektpartnerne giver udtryk for, at de har lært af de udfordringer, som de er stødt ind i i projektet, men på nuværende tidspunkt har projektet brugt mange ressourcer uden at styrke forudsætningerne for egentlige effekter.** Vi vurderer ikke, at projektet på tidspunktet for midtvejsevalueringen har skabt



styrkede forudsætninger for at kunne ændre praksis hos virksomheder eller kandidater, da der ikke er opnået matches i projektet. Justeringer i rekrutteringstilgangen på både virksomheds- og kandidatsiden indikerer dog, at projektet forsøger at håndtere de udfordringer, som de oplever undervejs. Hvorvidt justeringerne er tilstrækkelige for at opnå outcome og effekt, har vi ikke grundlag for at vurdere på nuværende tidspunkt. Projektpartnerne udtrykker en optimisme og et håb om, at de med de nye virksomhedsrekrutteringer har mulighed for at igangsætte processen. Vi vurderer dog, at det bliver vanskeligt for projektet at opnå opstillede outcome- og effektmål grundet store udfordringer indtil nu.

## 4.5 Forankring



**Projektpartnerne deler deres erfaringer fra projektet med andre aktører på området, men det er begrænset, hvad der på nuværende tidspunkt kan forankres, idet der endnu ikke er opnået matches.** Erhvervshus Fyn P/S deler lokation med omkring 10 andre aktører, som de løbende deler deres projekterfaringer med. I ansøgningen lægger projektet op til, at forankring af projektets metoder og tilgange bl.a. vil ske ved opkvalificering af virksomheder og etablering af netværk for virksomheder, som har været med i projektet. Der har således fra start været tænkt forankringen ind i projektet. Vi har på nuværende grundlag ikke mulighed for at vurdere, om dette vil ske grundet manglende matches og herfra erfaringer, som er mulige at forankre.

## 4.6 Monitorering og opfølgning



**Projektet gør brug af en Interface, hvor de hele tiden kan holde øje med fremdriften, og projektpartnerne har løbende foretaget justeringer bl.a. i rekrutteringstilgangen, men grundet manglende matches har der ikke været erfaringer og udbytte af aktiviteter for deltagerne at følge op på.** Projektholderne er opmærksomme på at følge med i udviklingen af projektet, og der er løbende dialog mellem projektpartnerne. De store udfordringer med rekruttering har ført til justeringer undervejs, hvor ændring i rekrutteringstilgangen af virksomheder på nuværende tidspunkt har ført til flere rekrutteringer. De centrale aktiviteter i projektet er endnu ikke afprøvet grundet manglende matches, og vi vurderer, at der også fremadrettet skal være fokus på monitorering og opfølgning, når projektet forhåbentligt opnår matches mellem virksomheder og kandidater.

## 5 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger og læringspunkter, som evaluatoren vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge. For hver anbefaling eller læringspunkt er der angivet en primær målgruppe. Nedenstående tabel giver et overblik over, hvilke målgrupper, anbefalingerne og læringspunkterne relaterer sig til

Anbefaling/læringspunkt nr.	1	2	3	4
Projektholder	X	X	X	X
Øvrige operatører				
Udvalg og rammesættere	X		X	

**# 1: Sæt fokus på det oprindelige formål om at styrke arbejdskraften til den grønne omstilling i små og mellemstore virksomheder eller skab afklaring med Erhvervsstyrelsen om fokus.** På baggrund af interviews med projektpartnerne virker det til, at der på nuværende tidspunkt ikke er et særligt fokus på grøn omstilling, som der blev lagt op til i ansøgningen. Vi vurderer, at det kan give problemer med bevillingen, hvis der ikke mellem projektpartnerne og Erhvervsstyrelsen er enighed om vigtigheden af fokuset på den grønne omstilling. Derfor anbefaler vi, at projektet og Erhvervsstyrelsen drøfter dette og evt. justerer til på baggrund af drøftelsen.

**# 2: Vær mere opmærksom på mulige barrierer og søg erfaringer fra lignende projekter.** I løbet af projektet er projektpartnerne stødt ind i flere barrierer og udfordringer, som de ikke havde forholdt sig til i ansøgningen. Dette gælder f.eks. udfordringer med at rekruttere både virksomheder og kandidater og skabe matches mellem dem. Det har ført til en langsom opstart. Vi vurderer, at flere af barriererne er kendte problematikker for lignende projekter, men at udfordringen i dette projekt har været, at projektholderne ikke har arbejdet med lignende projekter før. Derfor anbefaler vi, at projektpartnerne i højere grad er opmærksomme på at opsamle erfaringer fra andre lignende projekter.

**# 3: Overvej, hvorvidt det stadig er muligt at opnå opstillede måltal, eller om måltallene skal nedjusteres.** Projektet har haft store udfordringer med at rekruttere kandidater og virksomheder, og særligt virksomheder som kan engagere flere kandidater i løbet af projektperioden. Dette har været en større udfordring end forventet på ansøgningstidspunktet. Derfor vurderer vi, at sandsynligheden for at nå opstillede måltal er forholdsvis lille, selvom projektet nu har rekrutteret virksomheder. Vi vil derfor anbefale, at projektpartnerne overvejer at nedjustere måltallene, så nedjusteringerne kan indarbejdes i løbet af projektperioden i stedet for ved afslutningen af projektet.

**# 4: Fortsæt med at have fokus på rekruttering af både relevante virksomheder og kandidater.** Projektpartnerne har allerede fokus på rekruttering af virksomheder og kandidater, og de har foretaget justeringer, som har positiv indvirkning på rekrutteringen. Vi anbefaler, at projektet fortsat har stort fokus på rekruttering, da dette stadig er den helt store udfordring for projektet.

