

APRIL 2020
ERHVERVSSTYRELSEN

VÆKST GENNEM UDENLANDSKE HØJTUDDANNEDE

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

COWI

APRIL 2020
ERHVERVSSTYRELSEN

VÆKST GENNEM UDENLANDSKE HØJTUDDANNEDE

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR. A072630
DOKUMENTNR. 027.S
VERSION 1.0
UDGIVELSESDATO 03.04.2020
UDARBEJDET LCPE
KONTROLLERET MW
GODKENDT LCPE

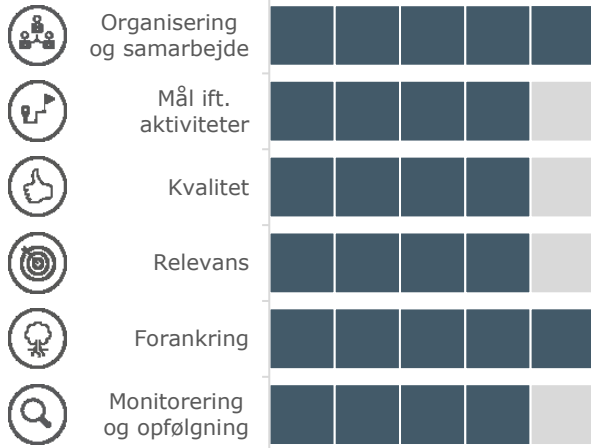
INDHOLD

1	Resumé: Vækst gennem udenlandske højtuddannede	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	3
4	Projektets implementering	5
5	Fremdrift og målopnåelse	9
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	9
5.2	Målopnåelse i forhold til output	10
6	Effektvurdering	12
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	12
6.2	Forventninger til effekter	14
6.3	Indsatsens effektmål	14
7	Anbefalinger og læring	16

1 Resumé: Vækst gennem udenlandske højtuddannede

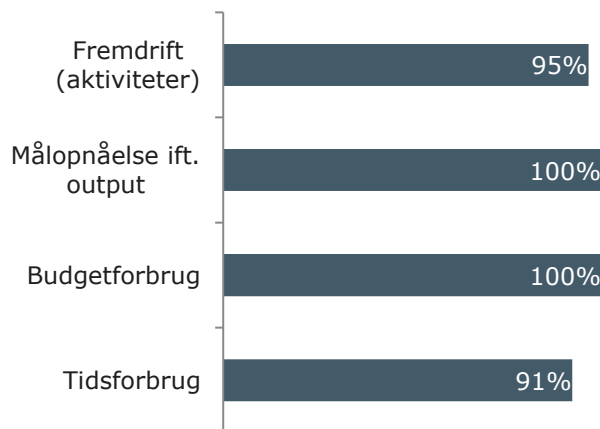
Projektets implementering

Gennemsnitlig score for implementering (skala: 0-5) **4,3**



Projektet er professionelt ledet og gør brug af en behovsdriven organisering, der bidrager med fleksibilitet til projektets aktiviteter og aktører. Aktiviteterne bidrager til en logisk sammenhæng mellem de to spor, men virksomhedernes engagement kunne styrkes yderligere gennem en særskilt netværksaktivitet. Bredden i projektets aktiviteter imødekommer dog i høj grad virksomhedernes behov, men der er potentiale for en grundigere screening af både virksomheder og deltagere til matchmaking-events. De udenlandske højtuddannede oplever ligeledes et stort udbytte af deres deltagelse i projektet, men netværket mellem alumner og studerende kan med fordel styrkes. Projektet videreføres i den nye nationale indsats 'Talent til DK' og i regi af et etableret netværk mellem universiteterne.

Målopnåelse



Projektet har nået størstedelen af de opstillede mål for fremdrift, både med hensyn til de opsatte aktivitets- og outputindikatorer. Dette kan især tilskrives projektets vellykkede organisering og samarbejdet mellem projektparterne, som med hver deres kompetencer har afviklet aktiviteterne i de to spor. Dog har projektet oplevet mindre vanskeligheder med at rekruttere et tilstrækkeligt antal deltagervirksomheder, særligt SMV'er.

Projektholder har valgt at afvikle projektet før projektperiodens egentlige afslutning, da projektet har nået størstedelen af målene, og fordi projektets aktiviteter videreføres i den nye nationale indsats. Derfor har projektet på slutevalueringstidspunktet et tidsmæssigt underforbrug.

Effektvurdering



Projektet har indfriet størstedelen af de opsatte effektmål inden for projektperioden, og flere af dem er indfriet over forventning, hvilket relaterer sig til både deltagervirksomhedernes og de udenlandske kandidaters udbytte af projektet. De projektspecifikke måltal har desuden fungeret som gode og retvisende indikatorer på projektets effekter. Gennem forankring af projektets metode og partnerkreds i det nye nationale projekt, "Talent til DK", er der desuden skabt sandsynlighed for, at projektet kan lykkes med at indfri de opstillede effektmål efter projektperioden.

2 Fakta om projektet

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

Overordnet projektbeskrivelse

Projektet 'Vækst gennem udenlandske højtuddannede' har til formål at sikre, at små- og mellemstore virksomheder (SMV'er) i Region Hovedstaden har adgang til udenlandsk højtuddannet arbejdskraft, hvilket understøtter virksomhedernes internationale konkurrenceevne. Dette skyldes de udfordringer, virksomhederne i dag oplever med hensyn til at sikre adgangen til de efterspurgte kompetencer – herunder en stor ubalance i udbud og efterspørgsel af visse kompetencer og medarbejdertyper inden for særligt STEM-områderne. Tiltrækning og fastholdelse af udenlandske højtuddannede er derfor afgørende for at sikre, at virksomhedernes vækstpotentiale bliver udnyttet.

Konkret indeholder projektet to spor, hvorigennem virksomhedernes adgang til de efterspurgte kompetencer øges:

- > **Spor 1: Fastholdelse** af udenlandske studerende gennem uddannelsesforløb på de danske universiteter, som giver dem de nødvendige kompetencer for direkte at indgå i danske SMV'er. Gennem målrettet match-making bliver de studerende bragt tættere på de virksomheder, som efterspørger deres kompetencer.
- > **Spor 2: Tiltrækningsforløb** for udenlandske højtuddannede med bopæl uden for Danmark, hvilket styrker fortællingen om Greater Copenhagen som karrieredestination og løfter den samlede attraktionsværdi med henblik på at tiltrække højtuddannede specialister og vidensarbejdere.

Copenhagen Capacity er den overordnede projektansvarlige og gennemfører projektet i samarbejde med en række økonomiske partnere herunder International House Copenhagen (Københavns Kommune), Dansk Industri og alle danske universiteter (med undtagelse af Århus Universitet) samt en række ikke-økonomiske partnere, bl.a. Københavns Erhvervshus og IDA.

Projektet har desuden et søsterprojekt i Region Sjælland "Vækst via internationale højtuddannede, VIA-projektet" som kører i perioden 12.10.2017-30.11.2020, og som ligeledes har Copenhagen Capacity som projektansvarlig.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
>	Tilskudsmodtager: Copenhagen Capacity
>	Vækstforum: Region Hovedstaden
>	Sagsbehandler: May Kjems
>	Finansieringskilde: Socialfonden (ESF)
>	Indsatsområde: Erhvervsuddannelse for unge (ESF-4a)
>	Samlet budget: DKK 24,0 mio.
>	Bevillingsperiode: 01.04.2015 – 29.02.2020

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
<p><i>Fastholdelse:</i></p> <p>Udvælgelse af 'talentpulje' af udenlandske studerende</p> <p>Skræddersyede uddannelsesforløb, inkl. løsning af konkrete virksomhedsudfordringer, SMV-events, praktik m.m.</p> <p><i>Tiltrækning:</i></p> <p>Identifikation af virksomheder med behov for udenlandsk arbejdskraft (sammen med klyngerne)</p> <p>Dialog og udvælgelse af virksomheder (CopCap)</p> <p>Servicepakker til SMV'er (forbedring af forudsætninger for tiltrækning) vha. ydelser rettet mod udenlandske arbejdstagere (rådgivning og hjælp ifm. arbejdsforhold i DK, job til ægtefælle, netværk, hjælp til private forhold m.v.)</p> <p>Tiltrækningsindsats over for udenlandske højtuddannede (off- og online)</p>	<p>Kompetencegivende uddannelsesforløb for udenlandske højtuddannede udviklet og testet</p> <p>Servicepakke målrettet SMV-segmentet udviklet og testet</p> <p>Skræddersyede og efterspørgselsdrevne tiltrækningsforløb udviklet og testet</p>	<p>Besættelse åbne stillinger med udenlandske højtuddannede i (primært) SMV'er</p>

3 Overordnet status

Projektet har på evalueringstidspunktet nået størstedelen af de opstillede milepæle, hvoraf de har indfriet flere af dem over forventning. Der har ikke været væsentlige barrierer for projektets gennemførelse.

Den oprindelige projektperiode blev undervejs i projektet forlænget med to år og fem måneder til 31.08.2020, hvilket skyldes det tydelige potentiale, der viste sig at være i projektet. I forbindelse med forlængelsen blev tre projektspecifikke indikatorer inkluderet i projektet omhandlende antal udenlandske højtuddannede, der er blevet ansat i praktik eller studiejob, antal leads i CV-databasen

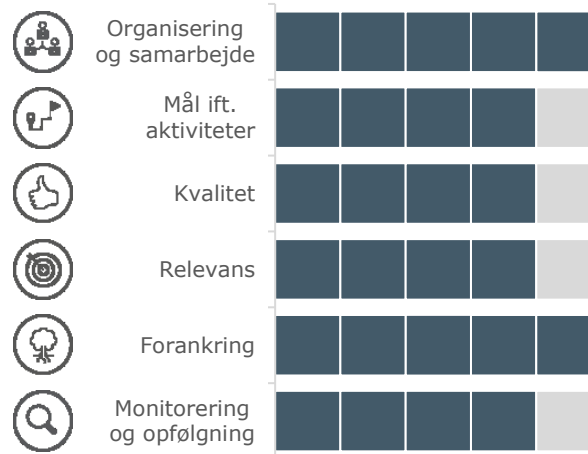
samt antal ansøgninger modtaget gennem tiltrækningsforløb (se afsnit 6). Copenhagen Capacity har valgt allerede at afslutte projektet pr. 29.02.2020 grundet den positive fremdrift og målopnåelse i projektet.

I forlængelse af projektet har Copenhagen Capacity og en bred partnerkreds bestående af blandt andre de danske universiteter, indgået et samarbejde om et nyt nationalt projekt, "Talent til Danmark", der ligeledes har fokus på at understøtte virksomheder i at tiltrække, modtage og fastholde højt kvalificeret, udenlandsk arbejdskraft.

Projektet har desuden et sideløbende søsterprojekt i Region Sjælland, "Vækst via internationale højtuddannede, VIA-projektet", som Copenhagen Capacity ligeledes er overordnede projektansvarlige for. De to projekter er undervejs forsøgt integreret i det omfang, det har været muligt – herunder afholdelse af fælles arrangementer og events – og på den måde udnyttet synergien mellem projekterne. Det er dog samtidig projektholders erfaring, at det har været begrænset, hvor stor læring der er tilført dette projekt fra projektet i Region Sjælland, da der er relativt store forskelle på virksomhedernes modenhed og interesse for at ansætte udenlandske højtuddannede i de to regioner.

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 er professionelt ledet, og den behovsdrivne organisering bidrager med fleksibilitet til projektets aktiviteter og aktører.

Projektet er professionelt ledet af Copenhagen Capacity i tæt samarbejde med universiteterne og International House Copenhagen, som hver spiller en central rolle i de to spor. Det vellykkede samarbejde mellem projektets centrale partnere, til trods for deres forskelligheder, anser vi som væsentligt for projektets positive fremdrift. Samarbejdet er yderligere blevet styrket af, at projektet synes yderst relevant for parterne at beskæftige sig med – både i forhold til det konkrete indhold i de to spor, men også i forhold til netværket mellem parterne. Eksempelvis er der blandt universiteterne blevet etableret et nationalt netværk som følge af deres deltagelse i projektet, som bidrager til en forankring af deres tværgående samarbejde, der således rækker ud over projektperioden.

Projektparterne har desuden indgået i projektets styregruppe, som dog undervejs i projektet har fået en relativt begrænset rolle, som følge af at DI forlod projektet. Dette resulterede i en "dobbelt"-organisering af projektet ud fra de to spor, hvor parterne mødtes til arbejdsgruppemøder. Vi vurderer, at det har været hensigtsmæssigt for projektet at organisere sig ud fra de to spor og med fokus på mere operativt styrede møder for at sikre projektets fremdrift, men samtidig vanskeliggør fraværet af styregruppemøder en systematisk læring og vindedeling på tværs af projektet.

Projektet har løbende inddraget samarbejdspartnere til arbejdet i de to spor, herunder fx IDA, DJØF, Interactive Denmark og Copenhagen FinTech Hub, når behovet er opstået. Dette vurderer vi er en god fleksibilitet at have i projektet, da det muliggør, at projektholder og -partnere kan agere på det konkrete behov i projektet og på den baggrund imødekomme eventuelle barrierer for projektets fremdrift.

Sammenhæng
ml. aktiviteter og
mål



Projektets aktiviteter bidrager til en logisk sammenhæng mellem de to spor, men virksomhedernes engagement kunne være yderligere styrket gennem særskilt netværksaktivitet. Sammenhængen er tydeligt til stede mellem spor 1 (fastholdelse) og spor 2 (tiltrækning) i projektet, og begge spor er bidragende til at nå det overordnede mål om virksomhedernes adgang til højtuddannet arbejdskraft. Det er vores vurdering, at projektet gennem inddragelsen af begge spor er med til at understøtte en værdiskabelse af mere vedvarende karakter for både de studerende, virksomhederne og øvrige aktører – f.eks. ved at gøre udenlandske studerende og kandidater til "ambassadører" for Danmark som var hovedfokus i den første del af aktiviteterne i Spor 1. I løbet af projektets levetid er fokus skiftet til at arbejde på at få de udenlandske studerende i studiejob og praktik i danske virksomheder, hvilket vi vurderer, understøtter sammenhængen mellem projektets aktiviteter og mål om fuldtidsansættelser og dermed skaber en logisk sammenhæng mellem projektets to spor.

Projektet har oplevet udfordringer med at rekruttere virksomheder til projektet, hvilket resulterede i indførelsen af et betalingsmodul for virksomhederne, hvormed virksomhederne har indgået som partnere i projektet. Det er projektholders erfaring, at deltagerbetalingen har understøttet virksomhedernes engagement og involvering i projektet samt bidraget til, at virksomhederne i højere grad har taget ansvar for at få udbredt fortællingen om projektet - og dermed øget projektets mulighed for værdiskabelse hos både højtuddannede og virksomheder. På baggrund af de gennemførte interviews med virksomhederne, er det dog vores vurdering, at projektet med fordel kunne have inddraget en aktivitet, der samlede de deltagende virksomheder i et netværk, hvor virksomhederne kunne videndele og sparre med hinanden og dermed skabe større grad af fællesskab og fælles front i projektet – og efter projektperioden. På den måde kunne projektet have skabt større værdi for deltagervirksomhederne i projektperioden og have understøttet en videre forankring hos virksomhederne.

De store virksomheders deltagelse i bl.a. kampagnerne, har bidraget til en større tiltrækning af kandidater end der reelt har været behov for. Vi vurderer, at dette har været positivt for SMV'ernes muligheder for at ansætte udenlandske kandidater, og det indikerer, at de store virksomheder har spillet en central rolle i projektets fremdrift og målopnåelse.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



De udenlandske højtuddannede oplever et stort udbytte af deres deltagelse i projektet, men netværket mellem alumner og studerende kan med fordel styrkes. Projektholders egen evaluering af YPD-programmet¹ viser, at langt størstedelen af de udenlandske studerende er tilfredse med deres deltagelse i forløbet, hvilket vores interview med deltagerne understøtter. Projektet har især bidraget til, at deltagerne har fået konkrete redskaber til at kunne ansøge og gebærde sig på det danske arbejdsmarked – nogle redskaber (såsom måden at udforme et CV på og præsentationsteknik), som de har fået mulighed for at afprøve over for virksomheder som led i deres deltagelse. Ifølge de interviewede deltagere har dette givet dem en grundlæggende selvtillid, som har bidraget til, at de dels har fået mod på at søge job i Danmark, dels anser Danmark for et land, hvor de gerne vil blive boende. Yderligere er det

¹ Young Professionals in Denmark

deltagernes oplevelse, at deres deltagelse i YPD bliver anset som et "kvalitetsstempel" blandt virksomhederne, der i højere grad overvejer dem som mulige kandidater. Dette relaterer sig især til, at virksomhederne har en fornemmelse af, at de kandidater der har været igennem YPD, eller andre af projektets forløb, er bedre rustet til det danske arbejdsmarked (se uddybende under Relevans).

Når deltagerne afslutter deres deltagelse i YPD-programmet, får de tilbudt muligheden for at indgå i en alumni-gruppe, hvor de fortsat er tilknyttet projektet som alumner og derfor både kan deltage i aktiviteter i projektet og dele ud af både deres læring fra projektet og viden om dét at bo og arbejde i Danmark. På baggrund af de gennemførte interviews med YPD-deltagerne er det vores vurdering, at netværket mellem alumner og studerende med fordel kan styrkes og udvides i endnu højere grad. En tættere kontakt mellem programmets ambassadører og nyankomne deltagere vil styrke værdien af det udbytte, som både de internationale talenter og virksomhederne kan opnå i projektet.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Projektets "holistiske" aktiviteter imødekommer virksomhedernes behov, men der er potentiale for en grundigere screening af både virksomheder og deltagere til matchmaking events. Som nævnt anser flere af virksomhederne det som værdifuldt at ansætte kandidater, der har været en del af YPD-programmet eller et af projektets øvrige forløb. Dette relaterer sig til deres generelle opfattelse af, at projektet har adresseret de rigtige barrierer og temaer, som både omfatter screening af kandidater, fastholdelse af studerende og branding af Danmark og de danske virksomheder. Ifølge flere af virksomhederne bidrager projektet desuden til, at kandidaterne bliver klædt på til både at arbejde og leve i Danmark – dvs. en holistisk indsats, hvor kandidaterne både bliver introduceret til forhold, der vedrører danske arbejdspladser og opnår kendskab og støtte til øvrige forhold såsom SKAT og boligmarkedet. Det er vores vurdering, at denne bredde i projektets temaer og indsatser understøtter, at flere virksomheder (særligt SMV'er) anser det som en reel mulighed at ansætte udenlandsk arbejdskraft.

Der er dog også aktiviteter i projektet, som med fordel kan forbedres for at skabe større udbytte for deltagerne. Dette omhandler især matchmaking mellem virksomheder og udenlandske studerende og kandidater, som flere deltagere oplever, ikke har fungeret optimalt i projektet – bl.a. som følge af utilstrækkelig forventningsafstemning mellem virksomheder, kandidater og projektholder. På den baggrund vurderer vi, at man med fordel kan foretage en mere grundig screening af de virksomheder, der tilmelder sig matchmaking arrangementer, for at kortlægge deres hensigt med at deltage, ligesom at der fra projektholders side kan gøres en større indsats for at udarbejde en grundigere profil af hver kandidat, hvilket vil gøre matchmaking mere relevant og værdifuld for alle parter.

Forankring af
output



Både projektteam og -aktiviteter videreføres i den nye nationale indsats 'Talent til DK', ligesom at universiteterne har etableret tværgående videndeling. Blandt projektets partnere er der bred enighed om, at projektets aktiviteter er værdiskabende og bidrager til at opnå projektets overordnede mål om at øge virksomhedernes adgang til kvalificeret arbejdskraft, ligesom at samarbejdet mellem universiteterne har været unikt for

projektet. Dette har medført, at projektets kernepartnere viderefører store dele af projektet i en ny national indsats, 'Talent til Danmark'. Dermed forankres projektet både metodisk og organisatorisk ved at samme projektpartnere viderefører projektet i de nye nationale rammer. Vi vurderer, at denne forankring er afgørende for at sikre momentum i projektet og fastholde virksomhedernes interesse for at deltage.

Samarbejdet mellem universiteterne i projektet har desuden ført til, at der er blevet etableret et netværk mellem de danske universiteter, hvor de kan dele viden om internationale studerende og højtuddannede – et netværk, som universiteterne ikke tidligere haft. Dette vurderer vi som et særligt positivt element for projektets videreførelse, da der som følge af universiteternes opbygning i særskilte fakulteter, kan være udfordringer ved at forankre projekter.

Monitorering og opfølgning



Opfølgning med deltagerne er systematisk, men indeholder et potentiale for bias. Den indsamlede virksomhedsdata sikrer derimod konkret værdiskabelse for deltagerne. Projektholder gennemfører systematiske evalueringer og tilfredshedsmålinger blandt virksomheder og højtuddannede af det udbytte, som hver aktivitet har bidraget til. Denne opfølgning sker ved brug af projektholders eget udviklede og testede spørgeskema, som dog primært indeholder bagudrettede spørgsmål, og i mindre grad fremadrettede spørgsmål som f.eks. kan omhandle virksomhedernes forudsætninger for at skabe de ønskede effekter. Samtidig er det vores opfattelse, at der er et potentiale for bias ved denne måde at monitorere projektets aktiviteter på, idet det er projektholder selv, der gennemfører evalueringerne. Projektholder har dog forsøgt at imødekomme dette ved at få eksterne parter til at validere spørgeskemaet.

Som led i virksomhedernes deltagelse i projektets forløb og kampagner, har projektholder indsamlet data om bl.a. antal unikke besøgende på virksomhedens jobopslag, og hvor mange kandidater der ansøgte et job hos virksomheden i perioden. Rapporterne er både blevet udarbejdet på tværs af alle deltagervirksomheder og som en personlig rapport til den enkelte virksomhed, hvilket ifølge både projektholder og virksomheder har bidraget til at gøre det attraktivt at deltage i projektet. Denne måde at indtænke en konkret værdiskabelse for målgruppen, vurderer vi som en markant styrke i projektet og et centralt virkemiddel til at understøtte rekruttering af virksomheder.

Det er desuden projektholders erfaring, at projektspecifikke indikatorer giver en mere retvisende indikation på projektets fremdrift og effekt. Det er vores vurdering, at de opsatte projektspecifikke indikatorer er en måde at bryde effektkæden ned i flere mindre, logiske trin, hvilket er nødvendigt for at forstå projektets effektskabelse inden for projektperioden – og som har afgørende betydning for opnåelsen af projektets overordnede (og mere langsigtede) mål om bl.a. antal højtuddannede, der bliver ansat i job.

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 95 % af de opstillede aktivitetsmål er nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status på opnåelsen af aktivitetsmålene fremgår af tabellen nedenfor.²

Figur 3 Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet

Aktivitetsmål	Mål i projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
A1: Udvikle og opbygge et kompetencegivende uddannelsesforløb rettet mod de herboende udenlandske højtuddannede	1	1	100 %
A2: Rekruttering af udenlandske studerende, som er tæt ved færdiggørelse af deres videregående uddannelse i Danmark,	1655	2080	+100 %
A3: Gennemførelse af uddannelsesforløb	17	17	100 %
A4: Dialog med virksomheder med et internationalt kompetencebehov	5741	6794	+100 %
A5: Virksomheder deltager i forløb, hvor de bistås i at tiltrække efterspurgte internationale kompetencer	136	96	71 %
A6: Tiltrækning af efterspurgte internationale kompetencer via internationale tiltrækningsforløb	13	13	100 %

Projektet har på slutevalueringstidspunktet en tilfredsstillende målopnåelse på de opstillede aktivitetsindikatorer. Den positive fremdrift i projektet aktiviteter

² Det er imidlertid vigtigt at understrege, at projektholder endnu ikke har kunne udarbejde det endelige indikatorskema for projektet, hvorfor målopnåelsen i figur 3 (aktiviteter), figur 5 (output) og figur 6 (effekter) ikke udgør det endelige billede af projektets målopnåelse, men en status på evalueringstidspunktet.

kan især tilskrives den vellykkede organisering og samarbejdet mellem Copenhagen Capacity, universiteterne og International House Copenhagen, som med hver deres kompetencer har afviklet aktiviteterne i de to spor. Dog har projektet ikke indfriet målet om at rekruttere 136 virksomheder til at deltage i forløb (A5), hvilket relaterer sig til de tidligere omtalte udfordringer, projektet har haft med at rekruttere og engagere virksomheder til projektet.

Budget- og tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.

Figur 4 Budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet

	Total	Forbrug d.d.	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	29 mio.	43,6 mio.	+100 %
Tidsforbrug (måneder)	65	59	91 %

Som det fremgår af ovenstående tabel, har projektet på evalueringstidspunktet et markant overforbrug af midler – midler som Copenhagen Capacity selv har tilført projektet, hvilket skyldes fremdriften i projektet og en deraf affødt mulighed for at investere yderligere tid i projektets aktiviteter.

Med hensyn til tidsforbruget blev projektet forlænget med to år og 5 måneder til 31.08.2020, men projektholder har valgt at afslutte projektet ultimo februar 2020. Dette skyldes for det første, at projektet har opnået de opsatte måltal, og for det andet at det nye nationale projekt "Talent til DK" er blevet etableret, hvorfor det er naturligt for projektholder at afslutte projektet og videreføre partnerskabet i de nye projektrammer.

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
Målopnåelse for programindikatorer			
B1: Antal deltagere	1655	1927	+100 %

Projektet har en tilfredsstillende målopnåelse på den opstillede outputindikator vedr. antal deltagere. På slutevalueringstidspunktet har 1.927 studerende

deltaget i de kompetencegivende uddannelsesforløb (GCCP og YPD³), mod det forventede deltagerantal på 1.655. Dette kan især tilskrives den store interesse, som de udenlandske studerende og højtuddannede, har vist for at indgå i forløbene. Som tidligere nævnt har deltagelsen givet dem et "kvalitetsstempel", som har gjort dem til mere attraktive kandidater blandt virksomhederne, end andre udenlandske højtuddannede, hvilket kan have medvirket til et stort antal ansøgere til forløbene i projektet.

³ Greater Copenhagen Career Program (GCCP) og Young Professionals in Denmark (YPD)

6 Effektvurdering

I dette afsnit præsenterer vi evaluators samlede vurdering af mulighederne for, at indsatsen vil skabe de ønskede effekter eller for at nå specifikke effektmål. Det primære grundlag for evaluators vurdering er interviews med virksomheder og deltagere, 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.

I forbindelse med evalueringen har vi gennemført interviews med virksomheder og udenlandske højtuddannede, der har deltaget i projektet. Konkret har vi interviewet 4 virksomheder (herunder en SMV og tre store virksomheder, hvoraf én var en SMV på tidspunktet for projektets begyndelse) og 4 udenlandske højtuddannede (heraf to studerende og to færdiguddannede). Vi valgte imidlertid at gennemføre interviewene frem for at udsende et spørgeskema, grundet projektholders egen løbende udsendelse af spørgeskemaer og evalueringer til deltagerne.

Interviewene giver et indblik i såvel de forventede som allerede opnåede effekter blandt deltagerne, og er gennemført, så de på bedst mulig vis adresserer de indmeldte målsætninger om output og effekter fra ansøgningsfasen. Det er i den forbindelse vigtigt at nævne, at de otte interview ikke giver en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse, men snarere en indikation på den forventede effektskabelse.

6.1 Forudsætninger for effektskabelse

Indsatsens potenti-
ale for effekter

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

Projektet har til formål at sikre, at virksomheder i Region Hovedstaden har adgang til udenlandsk højtuddannet arbejdskraft, hvilket understøtter virksomhedernes internationale konkurrenceevne. Gennem de to spor er målsætningen, at der i og efter projektperioden skal tiltrækkes i alt 510 udenlandske højtuddannede til Danmark og i alt 697 udenlandske højtuddannede skal ansættes i job eller opstarte en virksomhed (se Figur 6 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet. For at disse effekter kan lykkes, er der fire forudsætninger, som skal være opfyldt – to relaterer sig til virksomhederne og to til de udenlandske højtuddannede.

Med hensyn til virksomhederne, skal disse dels være opmærksomme på potentialitet for at rekruttere udenlandske medarbejdere dels opleve en øget international interesse for virksomheden og deres ledige stillinger.

Opmærksomhed på potentialet

Blandt de virksomheder vi har interviewet, synes de gennemgående at være meget opmærksomme og bekendte med potentialet for at rekruttere udenlandske kandidater – flere af dem giver udtryk for, at de som virksomhed "lever af" at ansætte udenlandske talenter til virksomheden, da puljen af kompetente kandidater ikke er stor nok i Danmark. Hvad angår ansættelse af udenlandske studerende i studiejob eller praktik, så er det i mindre grad udbredt og noget, som kun enkelte virksomheder har gjort og er interesseret i at gøre. Dette skyldes bl.a. en for virksomhederne mere kortsigtet effekt af at ansætte studerende, da de i nogle tilfælde kun kan være i virksomheden ét semester, hvorfor det er sværere og mere tidskrævende for virksomhederne at tilpasse stillingerne til udenlandske studerende. Andre virksomheder anser det derimod som en central måde at gøre de udenlandske studerende fortrolige med virksomheden med henblik på senere fuldtidsansættelse.

Det er samtidig usikkert, hvorvidt SMV'er i regionen er opmærksomme på potentialet ved at rekruttere udenlandske studerende og højtuddannede. Ifølge projektholder har mange SMV'er endnu ikke erkendt potentialet i at ansætte denne type arbejdskraft – modsat de større virksomheder. Ligeledes kan flere SMV'er, der ikke har en grundlæggende international profil, anse det som mere uoverskueligt at ansætte denne type arbejdskraft, da de, modsat de store virksomheder, ikke har en HR- eller rekrutteringsafdeling i virksomheden, der kan påtage sig ansvaret med at rekruttere og ansætte de udenlandske medarbejdere. Det har i den forbindelse været positivt, at man i projektet har givet SMV'erne mulighed for at modtage støtte til de forskellige aspekter ved at ansætte udenlandske højtuddannede, gennem den tidligere omtalte "holistiske" tilgang i projektet. Det til trods, kan det være svært for SMV'er at engagere sig i denne type indsats, før behovet opstår i virksomheden. I det tilfælde, at virksomheden på et senere tidspunkt efterspørger udenlandske højtuddannede, vil projektet forhåbentlig have bidraget til et kendskab til projektets partnere og aktører, som virksomhederne kan søge hjælp og vejledning hos.

Øget international interesse

Der synes ligeledes at være opstået en større interesse for virksomhederne og deres ledige stillinger, hvilket virksomhederne bl.a. tilskriver det øgede kendskab til de danske virksomheder, der er skabt gennem projektet. Virksomhederne oplever det som positivt for at øge kendskabet blandt udenlandske højtuddannede, at man i projektet har ført flere virksomheder sammen og samtidig har drevet projektet gennem en fælles organisation som Copenhagen Capacity, der fremmer Greater Copenhagen og dermed også virksomhederne. Samtidig har virksomhederne svært ved entydigt at sige, om det er denne indsats, der alene har tiltrukket de udenlandske højtuddannede kandidater til at ansøge de ledige stillinger i deres virksomhed – men virksomhederne mener dog, at projektet har været en del af årsagen til den større interesse blandt internationale kandidater.

Hvad angår de studerende, skal de for det første have kendskab til de særlige elementer, der indgår i jobsøgningen til danske virksomheder. For det andet skal de have kendskab til de forskellige jobmuligheder, der er i Danmark – ikke blot i store virksomheder, men også i SMV'er.

Kendskab til jobsøgningsproces

Som tidligere beskrevet har de studerende og nyuddannede kandidater, gennem deres deltagelse i uddannelsesforløbene, fået både teoretisk og praktisk erfaring med at søge et job i en dansk virksomhed. De har således opnået en række værktøjer gennem forløbet, som bl.a. omfatter udformning af CV og ansøgninger og indsigt i vigtigheden af at medsende anbefalinger i sin ansøgning. Men også på et mere personligt plan har forløbet bidraget til de studerendes jobsøgning. F.eks. ved at skulle præsentere sig selv over for en virksomhed på et match-making arrangement og gennem en større indsigt i den danske arbejdskultur. Det er de studerende oplevelse, at YPD har hjulpet dem i deres konkrete ansøgningsprocesser, og flere af dem har fået et job som følge af de kompetencer, de har fået oparbejdet i forløbet.

Kendskab til jobmuligheder

På baggrund af interviewene med de studerende og færdiguddannede kandidater, er det vores klare indtryk, at de gennem deltagelsen i uddannelsesforløbene, har opnået bedre kendskab til de jobmuligheder, som danske virksomheder kan tilbyde. Dette relaterer sig bl.a. til ovennævnte pointe om match-making arrangementerne, hvor de studerende gennem deres match med forskellige virksomheder, har fået kendskab til både arbejdskultur og -muligheder. Gennem match-making arrangementerne er de studerende desuden blevet introduceret for mulighederne for at arbejde i mindre danske virksomheder og start-ups. De studerende giver udtryk for, at de derigennem er blevet opmærksomme på, at de ikke nødvendigvis skal søge et job i en stor dansk virksomhed, men lige så vel kan finde et interessant arbejde i en mindre dansk virksomhed.

6.2 Forventninger til effekter

Forventning til effekter

På baggrund af ovenstående analyse af effektforudsætningerne, er det vores vurdering, at projektet i høj grad er lykkedes med at understøtte og inspirere virksomhederne til at ansætte udenlandsk højtuddannet arbejdskraft. Ligeledes er der blevet etableret et værdifuldt og attraktivt kompetenceforløb for udenlandske studerende og kandidater, som er med til at tiltrække og fastholde flere kompetencer i Danmark på længere sigt.

6.3 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 6 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning...		Status	Procent- vis mål- opnåelse
	i projektpe- rioden	efter pro- jektperio- den		
C1: Antal deltagere der har fuldført videregående uddannelse umiddelbart efter deltagelsen	1228	-	1343	+100 %
C2: Antal udenlandske højtuddannede, der er blevet tiltrukket til Danmark	110	400	109	99 %
C3: Antal udenlandske højtuddannede, der er blevet ansat i job eller selv har startet virksomhed inden for et år	297	400	450	+100 %
Projektspecifikke indikatorer				
C4: Antal udenlandske højtuddannede, der er blevet ansat i studierelevant job eller praktikplads inden for et år	150	-	329	+100 %
C5: Antal leads i CV-database gennem tiltrækningsforløb	2000	-	2616	+100 %
C6: Antal ansøgninger modtaget gennem tiltrækningsforløb	4000	-	4026	+100 %

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

Størstedelen af projektets effektmål inden for projektperioden er opnået – og flere af dem er indfriet over forventning. Som tidligere nævnt anser projektholder især de projektspecifikke indikatorer for værdiskabende i projektet og retvisende for det udbytte, der er kommet ud af projektet.

Med hensyn til målene om henholdsvis antal udenlandske højtuddannede, der er blevet tiltrukket til Danmark (C2), og antal herboende internationale der er blevet ansat i job eller selv har startet virksomhed (C3), vurderer vi det sandsynligt, at projektet har etableret et grundlag og potentiale for, at disse effekter kan indfries efter projektperioden. Dette baserer vi dels på baggrund af ovenstående gennemgang af effektforudsætninger, hvor vi vurderer, at projektet i høj grad er lykkedes med at understøtte både virksomhederne til at ansætte udenlandske højtuddannede, ligesom de udenlandske studerende og kandidater gennem deres deltagelse i kompetenceforløb, er blevet understøttet i at søge arbejde i en dansk virksomhed. Yderligere vurderer vi det positivt for indfrielsen af effekterne, at projektet og projektparterne er stærkt forankret i det nye nationale projekt, "Talent til DK", der overtager og viderefører arbejdet med at tiltrække og fastholde internationale talenter samt understøtte SMV'erne i at ansætte disse.

7 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger⁴ og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.

Læringspunkt 1

Projektspecifikke indikatorer skaber logisk sammenhæng i projektet.

Man har i projektet tilføjet tre projektspecifikke indikatorer, som det er projektholders erfaring dels har gjort det nemmere at måle projektets fremdrift, dels har været mere retvisende for projektets effektskabelse inden for projektperioden. Målene om at få udenlandske studerende i studiejob og praktik har projektholder desuden baseret på en analyse af DI, der viser, at dette er et centralt virkemiddel, når det handler om at fastholde de studerende i Danmark og i en fremtidig fuldtidsstilling. De projektspecifikke indikatorer er således udtryk for den logiske sammenhæng mellem projektets aktiviteter og mål om at øge antallet af højtuddannede internationale kandidater, der kommer i beskæftigelse i danske virksomheder.

Det er derfor en læring fra projektet, at inddragelsen af projektspecifikke indikatorer kan fungere som mere retvisende mål for det arbejde, som projektholder udfører i projektet, og som leder frem til det overordnede mål. På den måde tydeliggøres processerne i projektets effektkæde og effektskabelse, som ligger ud over de programfastsatte mål, bedre. I fremtidige projekter inden for ESF-4a kan man derfor med fordel indtænke projektspecifikke indikatorer tidligt i projektperioden for at imødekomme en mere retvisende effektmåling i projektet.

Læringspunkt 2

Fokus på både fastholdelse og tiltrækning skaber mulighed for mere

langsigtede effekter. Projektet har leveret et positivt udbytte ved at være fokuseret på både fastholdelse af kompetencer ud fra virksomhedernes efterspørgsel og tiltrækning af udenlandske højtuddannede med henblik på at gøre Regionen til en attraktiv karrieredestination. På den måde er der ikke blot tiltrukket den arbejdskraft, der er behov for i virksomhederne nu og her, men også skabt grobund for, at flere internationale talenter får øjnene op for mulighederne ved at leve og arbejde i Danmark efter end uddannelse i Danmark. I videreførelsen af projektet i det nye nationale projekt, "Talent til DK", har projektparterne, foruden at inddrage de samme to spor, også indtænkt to yderligere spor. Disse omhandler dels velkomst/integration af tilflyttende udenlandske talenter, dels modning af SMV'er, så de bliver klædt bedre på til at ansætte udenlandske talenter på en kortere bane.

Kombinationen af de to spor i projektet, anerkender, efter vores vurdering, potentialet for både at fastholde udenlandske studerende, som allerede er i landet og tiltrække udenlandske kandidater fra hele verden, som med fordel kan indtænkes i lignende projekter under ESF-4a. Læringen fra projektet er derfor, at samspillet mellem de to spor bidrager til et mere langsigtet perspektiv for projektets effektskabelse, hvor det både er det umiddelbare arbejdsmarkedsbehov, der imødekommes, men også opbygning af en pipeline for fremtidige kompetencebehov. I fremtidige projekter kan man derfor med fordel indtænke begge

⁴ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

elementer, for at understøtte effektskabelsen på både kort og lang sigt, og aktiviteter vedrørende alumni-netværk, videndeling mellem de udenlandske studerende og højtuddannede samt etableringen af et alumnekorps bør efter vores vurdering prioriteres højt for at sikre forankring. Inddragelsen af de to yderligere spor i "Talent til DK" stemmer desuden godt overens med den læring, der er gjort i projektet om vigtigheden af en "holistisk" tiltræknings- og fastholdelsesstrategi. Med denne strategi fokuseres der i høj grad på at understøtte virksomhederne i at ansætte udenlandske talenter, ved at anlægge et større fokus på integration og modning af virksomhederne i projektets aktiviteter.

Læringspunkt 3

Løbende dataindsamling og individuel feedback skaber merværdi og kvalitet for virksomhederne. Projektholder har efter hvert forløb for virksomhederne i projektet, indsamlet data om bl.a. antal unikke besøgende på virksomhedens jobopslag og antal ansøgere. Denne dataindsamling er blevet formidlet til virksomhederne i en kort, grafisk rapport, som har fungeret godt ift. at skabe merværdi for virksomhederne, og øget interessen blandt virksomhederne for at deltage i projektets aktiviteter.

Læringen fra projektet er i den forbindelse, at projektholder ved at dele viden og indsigt fra aktiviteterne målrettet hver enkelt deltagervirksomhed, kan øge virksomhedernes engagement i projektet og rekruttering til projektet, ved at tilbyde dette som et konkret produkt til virksomhederne. Fremtidige projekter kan derfor med fordel overveje at påtage sig denne rolle med at indsamle og formidle data til virksomhederne, for at understøtte rekrutteringsgrundlag og udbytte blandt deltagervirksomhederne. Dog kan man med fordel også indtænke den løbende dataindsamling og videndeling i endnu højere grad i projektet, og f.eks. generere mere tværgående analyser om, hvilke brancher virksomhederne typisk befinder sig inden for, og om der er forskelle i, hvilke virksomheder, der typisk finder og ansætter internationale kandidater gennem deres deltagelse. Dette vil både være en relevant indsigt for det konkrete projekt og for at forankre den opnåede viden om fastholdelse og overføre denne til fremtidige projekter.

Læringspunkt 4

Større indsats for at screene både virksomheder og udenlandske kandidater vil øge relevansen af matchmaking. Det er både virksomhederne og de udenlandske kandidaters oplevelse, at matchmaking arrangementerne kan gøres mere relevante og udbytterige, ved at foretage en mere fokuseret screening af begge parter. Dette vil understøtte et bedre match og dermed større engagement fra begge parter, samt større sandsynlighed for, at matchet leder til en konkret ansættelse.

Læringen fra projektet er i den forbindelse, at virksomhederne med fordel kan screenes ud fra parametre omhandlende deres motivation for at møde udenlandske kandidater, så det sikres, at virksomhederne dels møder fysisk op til arrangementet, dels er interesserede i og har mulighed for at gå videre i ansættelsesprocessen, hvis matchet er rigtigt. Ligeledes kan de studerendes match-profil gøres mere detaljeret og gennearbejdet, så det rette match mellem virksomhed og kandidat kan understøttes. Udbyttet vil for begge parter være en større værdi og effekt som følge af deres deltagelse i projektet.

Læringspunkt 5

Inddragelse af store virksomheder kan skabe et større rekrutteringsgrundlag for SMV'erne. Som tidligere nævnt har projektet både været rettet mod SMV'er og større virksomheder med behov for udenlandsk højtuddannet arbejdskraft. Det er i den forbindelse vores vurdering, at de store virksomheder – gennem bl.a. deres deltagelse i kampagner – har bidraget til at tiltrække et stort antal kandidater til Danmark. Der er imidlertid blevet tiltrukket et større antal kandidater, end hvad de store virksomheder reelt kan ansætte. Ved at kandidaterne således er blevet opmærksomme på mulighederne for at arbejde i Danmark, og gennem projektet desuden er blevet understøttet i at ansøge et job i en dansk virksomhed og har fået indsigt i arbejdskulturen, øges også SMV'ernes muligheder for at møde og potentielt ansætte udenlandske kandidater. I fremtidige lignende projekter kan man derfor med fordel gøre sig overvejelser om, hvilken rolle store virksomheder har, og hvilken effektskabelse de kan bidrage med for SMV'erne – ud over deres eget udbytte i form af tilførelse af kompetent arbejdskraft.

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 et 'spiderweb' i rapportens afsnit 4.1. 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	
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 6)

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.