

APRIL 2020  
REGION SJÆLLAND

# UDDANNELSESVEJEN TIL VÆKST

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION  
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION  
Den Europæiske Fond  
for Regionaludvikling



---

Vi investerer i din fremtid

**COWI**



APRILAPRIL 2020  
REGION SJÆLLAND

# UDDANNELSESVEJEN TIL VÆKST

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR. A072630  
DOKUMENTNR. 071.S  
VERSION 1.0  
UDGIVELSESDATO 02.04.2020  
UDARBEJDET LILH  
KONTROLLERET MOBR  
GODKENDT LCPE



# INDHOLD

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 1   | Resumé: Uddannelsesvejen til Vækst     | 1  |
| 2   | Fakta om projektet                     | 2  |
| 2.1 | Projektets effektkæde                  | 2  |
| 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       | 10 |
| 6   | Effektvurdering                        | 11 |
| 6.1 | Forudsætninger for effektskabelse      | 11 |
| 6.2 | Indsatsens effektmål                   | 12 |
| 7   | Anbefalinger og læring                 | 13 |

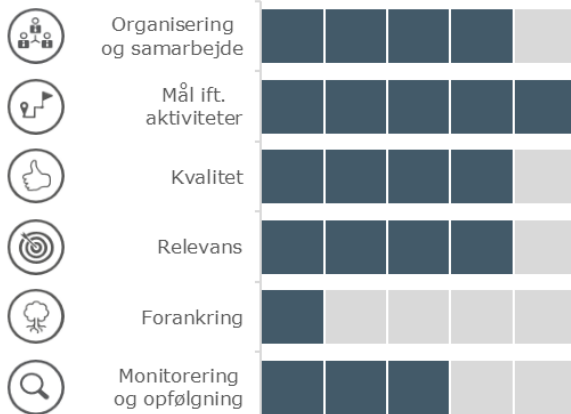


# 1 Resumé: Uddannelsesvejen til Vækst

## Projektets implementering

Gennemsnitlig score for implementering (skala: 0-5)

3,5

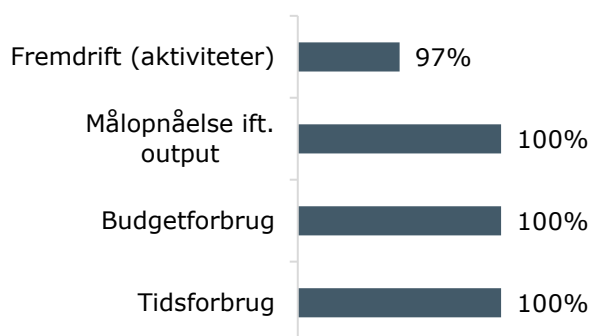


Projektet har skabt bred opbakning blandt regionens kommuner og uddannelsesinstitutioner, hvilket har medvirket til, at projektet har kunne igangsætte de uddannelsesforløb, der er blevet bevilget gennem afklarings- og vejledningsforløb.

Projektet har med succes påtaget sig en væsentlig og efterspurgt tovholderfunktion i samarbejdet om den koordinerende håndholdte uddannelses- og opkvalificeringsindsats, hvilket vi vurderer har styrket virksomhedernes adgang til kvalificeret arbejdskraft i regionen.

Vi kan dog konstatere, at det desværre ikke er lykkedes for projektet at forankre de centrale virksomme elementer eller erfaringer i jobcentrenes/uddannelsesinstitutionernes drift.

## Målopnåelse



Projektet har nået alle aktivitetsmål og outputmål tilfredsstillende.

Vi vurderer især, at projektledelsens beslutning om at rekruttere ekstern konsulenthjælp til afdækning af virksomhedernes behov for opkvalificering til medarbejdere, har medvirket til at øge antallet af virksomhedsbesøg.

Projektet har haft i alt 1.523 ledige og beskæftigede borgere visiteret til afklaring/vejledning. 100 % af disse har gennemført et afklarings- og vejledningsforløb, mod et mål på 75 %. Vi kan konkludere, at afklaringsforløbene for de beskæftigede deltagere i højere grad er endt ud i et opkvalificeringsforløb, end ved de ledige.

## Effektvurdering



|   | Procentvis målopnåelse |
|---|------------------------|
| C1: Antal deltagere, der er i gang med en uddannelse eller erhvervsuddannelse umiddelbart efter deltagelsen | + 100 %                |
| C2: Antal deltagere, der har fuldført erhvervsuddannelse umiddelbart efter deltagelsen                      | + 100 %                |
| C3: Stigning i rekrutterede til erhvervsuddannelsesforløb [3]   | 100 %                  |

En tredjedel af alle deltagere på projektet er umiddelbart efter deltagelsen i gang med en formel opkvalificering. På samme tidspunkt har omkring 15 % fuldført uddannelsen, hvilket er næsten dobbelt så mange som forventet.

Projektet har dermed nået alle effektmål tilfredsstillende.

## 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

Det primære mål med projektet "Uddannelsesvejen til Vækst" er at opkvalificere en gruppe af ufaglærte til faglært status. Der er tale om såvel beskæftigede som ledige, men alle deltagere i projektet har branchemæssigt et klart arbejdsmarkedsbestemt ophæng for at sikre en klar kobling mellem efterspørgslen på arbejdsmarkedet og de brancher, som modtager fagligt opkvalificering via erhvervsfaglige uddannelsesløft. Projektets sigter mod at opkvalificere 420 personer fra ufaglært til faglært status.

Som et særligt indsatsområde i projektet er der specifikt fokus på at afprøve EUV-modeller i forhold til 25-30 årige. En øget andel af faglærte skal understøtte en regional målsætning om at fastholde den vækst, der forventes at ske, herunder de kommende års store anlægsopgaver.

Der satses branchemæssigt bredt i projektet; dog med et vist fokus på bygge- og anlægssektoren. Der visiteres 1600 deltagere til projektet, dels beskæftigede via regionale virksomheder, og dels ledige via de regionale jobcentre. Inden opstart på et erhvervsuddannelsesforløb gennemfører deltagerne et afklarings- og visiteringsforløb, som ruster dem i forhold til det efterfølgende uddannelsesforløb. Under erhvervsuddannelsesforløbet tilbydes deltagerne støtte efter behov via en personlig mentor. Projektet gennemføres via et samarbejde mellem en række uddannelsesinstitutioner og 14 kommuner i Region Sjælland (Slagelse, Sorø, Næstved, Kalundborg, Odsherred, Ringsted, Lejre, Roskilde, Faxe, Stevn, Guldborgsund, Lolland, Køge og Holbæk).

Figur 1 Kort info om indsatsen

| FAKTA-BOKS |  |
|------------|--|
| >          | <b>Tilskudsmodtager:</b> ZBC                                 |
| >          | <b>Vækstforum:</b> Region Sjælland                           |
| >          | <b>Finansieringskilde:</b> Socialfonden (ESF)                |
| >          | <b>Sagsbehandler:</b> Sarah Nørgaard Andersen                |
| >          | <b>Indsatsområde:</b> Erhvervsuddannelse for voksne (ESF-4b) |
| >          | <b>Samlet budget:</b> DKK 34,3 mio.                          |
| >          | <b>Bevillingsperiode:</b> 01.04.2016 – 30.11.2019            |

### 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>› Afdækning af kvalificeringsbehov [1]</li> <li>› Opsøgende arbejde ift. regionens virksomheder og jobcentre + A-kasser [2]</li> <li>› Afklaring/vejledning af ufaglærte grupper; realkompetenceafklaring [3]</li> <li>› Opkvalificering af ufaglært gruppe til faglært status [4]</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Ledige og beskæftigede er blevet visiteret til projektet [1]</li> <li>› Udviklingsplan for projektet er udarbejdet og efterlevs af alle projektpartnere [1]</li> <li>› Informationsmaterialer er udarbejdet [2]</li> <li>› Samarbejdsaftaler indgået med virksomheder og jobcentre/A-kasser [2]</li> <li>› Ledige og beskæftigede er afklaret ift. kompetencer [3]</li> <li>› Afklarede deltagere påbegynder et erhvervsuddannelsesforløb [4]</li> <li>› Ufaglærte opnår faglært status [4]</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Evidensbaseret grundlag for fremadrettede projektaktiviteter for at sikre, at projektet matcher regionale behov</li> <li>› Styrket udbud af målrettet opkvalificering</li> <li>› Øget motivation blandt målgruppen til at tage en erhvervsuddannelse</li> <li>› Øget produktivitet i virksomhederne gennem opkvalificering af medarbejdere</li> <li>› Mindsket ledighed</li> <li>› Øget vækst</li> </ul> |

### 3 Overordnet status

Projektet er på tidspunktet for slutevalueringen afsluttet, og har nået alle aktivitetsmål, outputmål og effektmål tilfredsstillende.

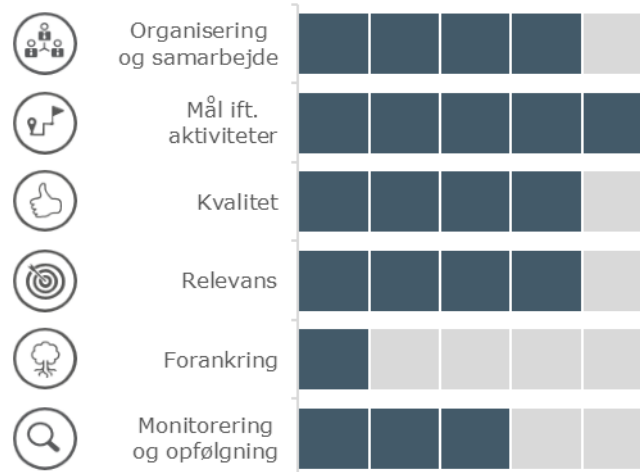
Projektet har skabt bred opbakning blandt regionens kommuner og uddannelsesinstitutioner, hvilket har medvirket til at projektet har kunne indgå i samarbejdet om den koordinerende håndholdte uddannelses- og opkvalificeringsindsats, hvilket vi vurderer har styrket virksomhedernes adgang til kvalificeret arbejdskraft i regionen.

Vi kan desværre konstatere, at det ikke er lykkedes for projektet at forankre de centrale virksomme elementer eller erfaringer i jobcentrenes/uddannelsesinstitutionernes drift efter projektets afslutning.

Projektet har oplevet store udfordringer på administrativt plan. Da der er mange partnere involveret i projektet, hvilket har skabt en stor dokumentationsbyrde for projektet (timeregistrering og afregning). Derudover har der været udskiftning i projektets administrative medarbejdere og der har været nogle udfordringer i forbindelse med overleveringen, hvilket har skabt en del forsinkelser i budgetplanen. På trods af disse forsinkelser, har projektet afslutningsvist overholdt det forventede budget.

## 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 formået at skabe bred opbakning til projektet blandt regionens kommuner og uddannelsesinstitutioner, hvilket**

**har sikret hurtig igangsættelse af opkvalificeringsforløb.** Med en deltagerkreds på 14 kommuner og en række uddannelsesinstitutioner, har projektledelsen indledningsvist brugt mange ressourcer på at få skabt ejerskab rundt i partnerskaberne. Vi vurderer, at dette er lykkedes.

Den brede opbakning blandt uddannelsesinstitutionerne har muliggjort, at projektet har kunne være selektive i forhold til samarbejdet om holdoprettelser, hvis for eksempel én skole ikke har været villige til at oprette holdet, har projektet let kunne gå videre til en anden skole i regionen. Projektet oplever, at det har medvirket til at skabe incitament for skolerne i forhold til at oprette holdene, da de jo er afhængige af at få elever på skolen (se læringspunkt 2).

Derudover har projektlederen prioriteret selv at være fysisk tilstede i markedet - hos både partnerne og virksomhederne. Projektets projektleder har været rekrutteret og ansat til projektet, og hun har ifølge projektholdet skabt nogle innovative rammer for projektet, hvorigennem der er blevet tænkt videre og udover det som uddannelsesinstitutionerne "plejer" at gøre - bl.a. igennem ansættelsen af eksterne konsulenter til den opsøgende virksomhedskontakt, hvilket vi vurderer har været afgørende for opnåelsen af projektet effektpotentialer. Projektlederen har samtidig haft et stort kendskab til uddannelsesystemet, hvilket projektholdet fremhæver som afgørende i forbindelse med dialogen med både jobcentre og virksomheder.

Projektholders rekruttering af deltagere til styregruppen har været udpræget netværksbaseret. Relevante profiler er blevet inviteret på baggrund af deres interesser og engagement for projektet formål og rationale, snarere end deres kvalifikationer og hvilken institution de repræsenterer. Bl.a. har et

regionsmedlem fra Regionsrådet sidde i styregruppen. Han har i mange år arbejdet inden for krydsfeltet af beskæftigelse og uddannelse, og har heraf opnået en solid erfaring, som projektet har kunne trække på. Både styregruppe og projektholder fremhæver det som afgørende for projektets problemhåndtering og dermed resultatskabelse, at der er stort fagligt engagement i styregruppen.

Udover de eksternt rekrutterede erhvervskonsulenter, har jobcentrenes virksomhedskonsulenter også haft til opgave at kontakte virksomhederne og arrangere virksomhedsbesøg – både for at undersøge om opkvalificeringsbehov blandt de ansatte, og for at undersøge virksomhedernes rekrutteringsbehov blandt ledige.

Projektholder fortæller, at det har taget længere tid end forventet, at få virksomhedskonsulenterne i kommunernes jobcentre til at 'sælge' projektet og få skabt en konstruktiv dialog med virksomhederne om deres behov for formel opkvalificering og/eller andre ordninger som f.eks. fleksjob, jobrotation mv. Dette tema har især været på dagsordenen til de hyppige klyngemøder<sup>1</sup> der er blevet afholdt for virksomhedskonsulenterne.

Sammenhæng  
ml. aktiviteter og  
mål



**Projektet har med succes påtaget sig en væsentlig og efterspurgt tovholderfunktion i samarbejdet om den koordinerende håndholdte efteruddannelsesindsats.** Det er vores vurdering, at projektet gennem sine aktiviteter har spillet en vigtig og værdiskabende rolle i forhold til at bygge bro og skabe sammenhæng i samarbejdet mellem uddannelsesinstitutionerne, jobcentrene og virksomhederne (se læringspunkt 1 og 2).

Som vi også pointerede i forbindelse med midtvejsevalueringen, og som vi ligeledes ser ved lignende projekter i regi af erhvervsuddannelsesområdet, har erhvervsskolerne de seneste år været tvunget til at afskedige medarbejdere, herunder virksomhedskonsulenter, hvilket har svækket skolernes relationer til erhvervslivet. På dette projekt har projektledelsen formået at komme omkring den problemstilling ved at omprioritere flere ressourcer til at hyre eksterne konsulenter med solidt kendskab til uddannelsesmuligheder, der foretager on-site besøg hos virksomhederne. Vi vurderer, at dette har været medvirkende til at projektet har opnået dets effektpotentiale.

I samme tråd har projektet udviklet og implementeret konceptet ONSITE, hvilket vi vurderer, har skabt systematik og tydeligt ansvar i håndteringen af de opkvalificeringsbehov der er kommet ud af afklarings- og vejledningsforløbene. Når en ekstern konsulent eller en virksomhedskonsulent får en tilkendegivelse på et opkvalificeringsbehov for en ledig, eller en beskæftiget, oprettes der en anmodning i systemet ONSITE. En projektdeltager får herigennem ansvaret for anmodningen, og sætter uddannelsesbehovet i udbud hos de relevante skoler i

---

<sup>1</sup> De deltagende kommuner er blevet inddelt i to klynger (Nord og Syd), hvor der har været en klyngekoordinator tilknyttet. Der har været afholdt klyngemøder en gang hver anden måned, hvor alle virksomhedskonsulenter fra klyngens kommuner er blevet samlet og kompetenceudviklet.

regionen. Projektet har herigennem påtaget sig en efterspurgt tovholderfunktion i regionens efteruddannelsesindsats (se læringspunkt 1).

Kvalitet,  
målgruppens  
oplevelse



**En tilfredsstillende andel af afklaringsforløbene resulterer i en igangsat uddannelsesindsats, hvilket ifølge aktørerne indikerer at afklaringsforløbene og den efterfølgende koordinering virker.** Det har været svært for projektet at finde virksomheder, ledige og beskæftigede som har ønsket at deltage i slutevalueringens dataindsamling. Vi har interviewet tre virksomheder i regionen samt to beskæftigede, som har været på et afklarings- og vejledningsforløb. To af virksomhederne mindes at have haft besøg af en erhvervskonsulent som har drøftet efteruddannelse for medarbejderne, mens den tredje virksomhed ikke mener, at hverken jobcentrets eller projektets indsats som værende drivkraften for igangsættelsen af opkvalificeringsindsatsen. Da en del af del af projektets aktiviteter sker uden involvering af målgruppen (koordinering mellem jobcenter og uddannelsesinstitution), og da der er en tilfredsstillende andel af afklaring- og vejledningsforløbene, som resulterer i en reel uddannelsesindsats, ser vi ikke dette som værende alarmerende.

Relevans,  
målgruppens  
oplevelse



**Projektet har styrket jobcentrenes praksis for afklaring- og vejledningsforløb.** Begge virksomheder som mindes at have haft besøg af en erhvervskonsulent, vurderer at indholdet i samtalen var relevant og interessant for dem som virksomhed.

Som kort nævnt tidligere, kan vi konstatere, at afklaringsforløbene for de beskæftigede i højere grad er endt ud i et reelt uddannelsesforløb end ved de ledige. Dog bemærker repræsentanter fra jobcentrene, at det dermed ikke skal konkluderes, at afklarings- og vejledningsforløbene for de ledige som ikke efterfølgende får bevilget en opkvalificeringsindsats ikke skaber værdi. Jobcentrene oplever i høj grad, at deres praksis for afklaring- og vejledning af ledige borgere er blevet styrket gennem projektet. Dertil bemærker de, at kommunernes ledige borgere, grundet høj konjunktur på arbejdsmarkedet, p.t. er en udsat ledighedsgruppe, som er langt fra arbejdsmarkedet. Derfor har afklaringsforløbet for disse ledige vist sig at have andre formål og anden værdi en formel opkvalificering (f.eks. brancheskifte eller afklaring til støttet beskæftigelse/ressourceforløb mv), hvilket vi vurderer skal ses som en værdifuld siddeeffekt af projektet.

Projektets indsats i forhold til gruppen af ledige har indledningsvist været vanskeliggjort af den generelt øgede beskæftigelse, hvorfor fokus undervejs er skiftet til de beskæftigede og det opsøgende arbejde i forhold til virksomheder. Hermed vurderer vi netop at projektledelsen har taget initiativ til at styre ind og justere for at øge effektpotentialet.

Forankring af  
output



**Projektet har ikke formået at få centrale erfaringer og metoder fra projektet forankret i driften efter projektets afslutning.** På nuværende tidspunkt er det et par måneder siden, at projektet er blevet afsluttet. På den ene side udfordrer dette inddragelsen af interviewpersoner til evalueringen, mens det på den anden side muliggør en vurdering af om projektet har formået at få forankret nogle af dets centrale læringspunkter i den generelle drift eller nye projekter. Vi kan i den forbindelse konstatere, at det desværre ikke er

lykkedes for projektet at forankre de centrale virksomme elementer eller erfaringer i jobcentrenes/uddannelsesinstitutionernes drift.

Når jobcentrene foretager en afklaring af en borger eller en beskæftiget (en realkompetencevurdering eller -afklaring), skal de herefter selv kontakte uddannelsesinstitutionerne i forbindelse med at koordinere og igangsætte det relevante opkvalificeringsforløb. Herved er jobcentrene og uddannelsesinstitutionerne tilbage til den tidligere praksis hvor der hurtigt kan opstå udfordringer ift. bureaukrati, økonomi og manglende volumen på holdene (se læringspunkt 1). Dette på trods af, at alle projektaktører har været enige om at 'Uddannelsesvejen til Vækst' skal ses som et udviklingsprojekt, der skal forankres og videreføres af institutionerne selv efter bevillingsperiodens ophør.

Positiv er det dog at ONSITE-konceptet kører videre i regi af et nyt projekt, hvor målgruppen dog er begrænset til beskæftigede borgere og altså ikke med jobcentrene inddraget.

Monitorering og opfølgning



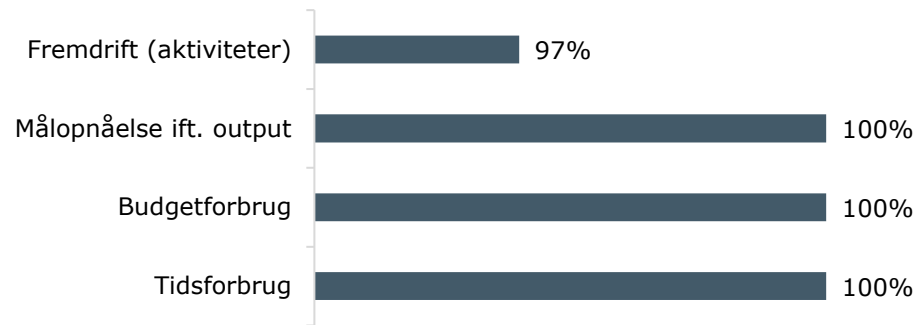
**På trods af indledende udfordringer på monitoreringen, har projektet formået at skabe en tilfredsstillende overblik over effekterne på projektet.** Der har undervejs været store udfordringer med at følge op på effekten af de afklaringsforløb, der er blevet afholdt for de ledige. Dette er ikke gjort systematisk, og man har ikke kunne bruge de etablerede systemer i jobcentret til at udsøge borgerens aktivitet i uddannelsessystemet. Derfor har klyngekoordinatorerne igangsat en håndholdt telefonisk kontakt til alle ledige, hvorigennem der er skabt konkret viden om, hvor mange ledige borgere der har påbegyndt og evt. færdiggjort en formel opkvalificering. Monitoreringen af de igangsatte uddannelsesforløb for beskæftigede borgere har været mulig gennem uddannelsesinstitutionernes egne systemer.

Klyngekoordinatoren giver i den forbindelse også udtryk for, at deltagelsen på et afklarings- og vejledningsforløb har haft en merværdi i den forstand, at der er blevet skabt en vigtig refleksion hos borgeren. Så selvom ikke alle afklaringsforløb er endt i et opkvalificeringsforløb, kan der være skabt en vigtig refleksion f.eks. ift. brancheskifte eller lign, som også kan bidrage til det overordnede formål om at sikre kvalificeret arbejdskraft til virksomhederne i regionen.

Deruover har jobcentret i april 2019 udsendt et survey til alle kontaktede virksomheder, for at sikre, at der ikke er nogle anmodninger som der ikke er blevet fulgt op på – både ift. uddannelsesbehov for medarbejdere men også for øvrige arbejdskraftsbehov.

## 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 0).



### 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 97 % 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 |
|--|-----------------------|--------|-----------------------|
| A2: Opsøgende arbejde; virksomheder og jobcentre [2]                     | 2.097                 | 2.048  | 98 %                  |
| A3: Afklaring/vejledning af ufaglært gruppe; realkompetenceafklaring [3] | 1.653                 | 1.523  | 92 %                  |
| A4: Opkvalificering af ufaglært gruppe til faglært status [4]            | 926                   | 924    | 100 %                 |

Projektet har sikret en tilfredsstillende målopnåelse på alle aktivitetsmål. Vi vurderer at det især skyldes projektledelsens beslutning om at rekruttere ekstern konsulenthjælp til afdækning af virksomhedernes behov for opkvalificering til medarbejdere. Herved er der skabt en systematisk tilgang til den opsøgende kontakt til virksomheder i regionen. Deruover er virksomhedskonsulenterne på regionens jobcentret blevet undervist i hvordan man bedst skaber kontakt til virksomheder (bl.a gennem samtaleskabeloner mv.). Vi vurderer, at dette har medvirket til at øge antallet af virksomhedsbesøg.

Det er vores vurdering, at projektet har formået at afstemme og systematisere det behov for handlinger og aktiviteter der er, fra en virksomhed eller et jobcenter giver udtryk for et opkvalificeringsbehov, til medarbejderen eller den ledige kan påbegynde undervisningen. En proces som ellers kan være præget af bureaukrati, kulturforskelle mellem jobcenter og uddannelsesinstitution, diskussion om tompladsbetaling (hvis det ikke er muligt at få fyldt holdet op), lange ventetider og generelt et uproduktivt samarbejde mellem aktørerne (se læringspunkt 1).

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) | 34,3         | 34,3         | 100 %               |
| Tidsforbrug (måneder)    | 42           | 42           | 100 %               |

Projektet har oplevet store udfordringer på administrativt plan. Da der er mange partnere involveret i projektet, hvilket har skabt en stor dokumentationsbyrde for projektet (timeregistrering og afregning). Derudover har der været udskiftning i projektets administrative medarbejdere og der har været nogle udfordringer i forbindelse med overleveringen, hvilket har skabt en del forsinkelser i budgetplanen.

På trods af disse forsinkelser, har projektet afslutningsvist overholdt det forventede budget.

## 5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

**På evalueringstidspunktet er 100 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit.** Status for de enkelte målsætninger er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 5 Status ift. de opstillede outputmål på evalueringstidspunktet

|                         | Målsætning | Status på evalueringstidspunktet | Procentvis målopnåelse |
|-------------------------|------------|----------------------------------|------------------------|
| B1: Antal deltagere [1] | 1.448      | 1.523                            | + 100 %                |

Note: Projektet kan ikke forklare hvorfor måltallet på dette mål (B1) er lavere end A3. Projektlederen, som antages at have denne viden, er ikke længere ansat på ZBC. Evaluatoren formoder, at der i indikatorskemaet er blevet byttet rundt på måltallet for A3 og B1, da B1 angiver antallet af rekrutterede til afklaring (RKV/RKA) mens A3 angiver antallet af ledige/medarbejdere der er blevet afklaret/vejledt. Det vil dog ikke ændre markant på projektets målopfyldelse hvis måltallene byttes rundt. Målopnåendel vil fortsat være tilfredsstillende og i grøn.

Projektet har sikret en tilfredsstillende målopnåelse på outputmålet. Projektet har haft i alt 1.523 ledige og beskæftigede borgere visiteret til afklaring/vejledning. Jf. figur 5, vil det også sige, at 100 % af de visiterede borgere har gennemført et afklarings- og vejledningsforløb, mod et mål på 75 %. En årsag til den flotte gennemførselsandel kan være, at der har været flere forskellige typer af afklaringsforløb, hvor også de mindre forløb, som måske blot har været en enkelt samtale med borgeren, er blevet registreret. Derfor er det væsentligt at outputmålet ikke står alene som en indikation på projektets effekt, men at der også ses på, hvilke aktiviteter der er blevet igangsat for borgeren på baggrund af afklarings- og vejledningsforløbet. Dette redegøres der nærmere for i afsnit 6.2.



## 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 derfor 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

For at give et billede af projektets potentiale for effektskabelse, som er mere retvisende og præcist end output-indikatorerne alene kan vise, præsenterer vi i dette afsnit, hvordan projektet konkret har bidraget for at styrke virksomheder-nes forudsætninger for at omsætte deres udbytte af projektet til de ønskede effekter.

Projektet har leveret kontaktoplysninger på tre virksomheder, hvor en medarbejder er blevet opkvalificeret i regi af projektet.

Vi har interviewet de tre virksomheder om, hvorvidt:

- > de oplever at medarbejdernes kompetenceudvikling er væsentlig for virksomhedernes fortsatte udvikling og vækst
- > de oplever, at de har fået øget deres fokus på efteruddannelse som følge af deres deltagelse

To virksomheder har ansat en voksenlære-elev, mens den tredje virksomhed har haft en medarbejder på et 10 ugers turboforløb i kontor/bogholderi.

Alle tre virksomhedsejere giver udtryk for, at de i forvejen synes, at de har et tilstrækkeligt fokus på efteruddannelse. "Hvis en virksomhed ikke udvikler, må den afvikle", som en af virksomheds repræsentanterne udtrykker det. Alle tre virksomheder er forholdsvis små (med mellem 2 og 5 ansatte), hvilket gør det nemt for chefen at overskue kompetencebehovet.

De to virksomheder som mindes at have haft besøg af en erhvervskonsulent fra projektet, var tilfredse med besøget, og giver udtryk for at opkvalificering/voksenlærepladsen er sket på baggrund af besøget. På den baggrund vurderer vi, at projektet har medvirket til at tage handlen på et kompetence/arbejdskraftsbehov.

## 6.2 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 6 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

|   | Målsætning | Status på<br>evaluerings-<br>tidspunktet | Procentvis<br>målopnåelse |
|---|------------|--|---------------------------|
| C1: Antal deltagere, der er i gang med en uddannelse eller erhvervsuddannelse umiddelbart efter deltagelsen | 314        | 570                                      | + 100 %                   |
| C2: Antal deltagere, der har fuldført erhvervsuddannelse umiddelbart efter deltagelsen                      | 128        | 235                                      | + 100 %                   |
| C3: Stigning i rekrutterede til erhvervsuddannelsesforløb [3]   | 0          | 0  | 100 %                     |

Projektet har sikret en tilfredsstillende målopnåelse på alle effektmål. Ud af de 1.523 ledige og beskæftigede borgere som er blevet vistiteret til, og har deltaget i et afklaring- og vejledningsforløb, er en tredjedel umiddelbart efter deltagelsen i gang med en formel opkvalificering. På samme tidspunkt har omkring 15 % fuldført uddannelsen, hvilket er næsten dobbelt så mange som forventet.

## 7 anbefalinger og læring

*Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger<sup>2</sup> og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.*

### Læringspunkt 1

**En koordineret håndholdt indsats er altafgørende for at sikre kvalificeret arbejdskraft til virksomheder i regionen.** Projektet har formået at udfylde en vigtig formidlende og koordinerende rolle i snitfladen mellem virksomhedernes efterspørgsel og udbudet af uddannelsesstilbud. Det er et område, som er påvirket af forskellige systemer, kulturer og økonomiske rammer, hvilket har skabt udfordringer i samarbejdet historisk set. Gennem en håndholdt og systemisk overlevering af virksomhedernes og jobcentrenes konkrete uddannelsesbehov, har projektet overtaget koordineringen med uddannelsesinstitutionerne ift. at lægge de individuelle uddannelsesplaner.

Det er denne fælles koordinerende tilgang til efteruddannelsesområdet, som vi vurderer har været central for projektets resultater. Projektet er lykkedes med at reducere den ellers udfordrede diskussion mellem udbud og efterspørgsel om budgetter og økonomi, og i stedet formået at oversætte og håndtere de forskellige regler/arbejdsgange. I høj grad pga. projektets tværkommunale rammer (se læringspunkt 2).

Det er vores vurdering, at projektet har formået at bidrage til en konstruktiv proces fra identificeringen af et uddannelsesbehov til igangsættelsen af uddannelsesforløbet, hvilket har styrket indsatsen for at sikre kvalificeret arbejdskraft til virksomheder i regionen.

### Læringspunkt 2

**Projektets tværkommunale uddannelsesindsats har skabt gode forudsætninger for at sætte hurtigt gang i opkvalificeringen.** Hvis virksomheden har behov for at opkvalificere sine medarbejdere inden for f.eks. tre forskellige kompetenceområder, kan virksomheden risikere at skulle tage kontakt til tre forskellige skoler i regionen, og udarbejde tre forskellige uddannelsesplaner. Ofte skal der minimum 8-12 deltagere til at oprette et hold, hvilket kan skabe en vis ventetid på holdoprettelsen. I praksis er situationen den samme for jobcentre ifn. opkvalificering af de ledige. Det som projektet 'Uddannelsesvejen til vækst' har gjort med stor succes, er dels at overtage dialogen mellem jobcenter/virksomhed og uddannelsesinstitutionen, og dels at samle behovet fra flere virksomheder og flere jobcentre, på tværs af kommunegrænser, således at volumen af deltagere er større og hermed gør det muligt hurtigere at oprette et hold på skolen.

Nu hvor projektet er afsluttet, og da projektets koordinering ikke er forankret i driften, er hverdagen tilbage til tidligere praksis hvor virksomheder og jobcentre selv skal varetage dialogen med skolerne og koordinere oprettelsen af hold – hvilket opleves som udfordrende da det kan være svært, nærmest umuligt, at samle den volumen der skal til for at skolerne vil oprette holdet. Derfor kan der

---

<sup>2</sup> Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

ofte være forbundet lange ventetider på holdene, hvilket hverken arbejdsgivere eller jobcentre finder optimalt.

Med nedlæggelsen af VEU-centrene, er det i praksis blevet VEU-koordinatorer i de regionale arbejdsmarkedsråd som skal varetage denne koordinering på tværs af kommuner i regionen. Dog oplever jobcentre ikke, at dette er blevet håndteret tilstrækkeligt, men at nedlæggelsen af VEU-centrene har skabt en øget konkurrence mellem erhvervsskolerne, hvilket yderligere udfordrer koordineringen af opkvalificeringsindsatsen. For at styrke den fremtidige opkvalificeringsindsats i regionen, er der således behov for at regionens arbejdsmarkedsråd, herunder VEU-koordinatoren, har en praktisknær, håndholdt og driftsorienteret rolle, hvor de individuelle uddannelsesefterspørgelser koordineres på tværs af regionens kommunale uddannelsesudbud. Ved at samle uddannelsesefterspørgslen på tværs af kommuner, vil den potentielle volumen på holdene øges, og ligeså vil skolernes incitament for at oprette holdene hurtigt.

### Læringspunkt 3

**Samtænkning af uddannelsesindsatsen for ledige og beskæftigede.** Med deltagelsen af både ledige og beskæftigede på samme hold skabes der en større tilknytning mellem de ledige og arbejdsmarkedet. Udover at undervisningen i højere grad målrettes arbejdsmarkedets reelle behov, og dermed gøres aktuel og praksisnær, vil deltagelsen af beskæftigede på samme hold som ledige, også bidrage til, at de ledige får skabt sig et netværk gennem opkvalificeringen. Det mest optimale for opkvalificeringsindsatsen er altså, at holdet oprettes som reaktion på et reelt behov fra en virksomhed, hvor virksomheden også selv stiller med medarbejdere, og at der så suppleres med relevante ledige.

## 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 trafiklyscore 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.  |