

AUGUST 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

VÆKST VIA INTERNATIONALE HØJTUDDANNEDE, VIA PROJEKTET

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

Pluss

COWI

AUGUST 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

VÆKST VIA INTERNATIONALE HØJTUDDANNEDE, VIA PROJEKTET

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A072630
DOKUMENTNR.	237.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	30.08.2021
UDARBEJDET	FMP
KONTROLLERET	MW
GODKENDT	LCPE

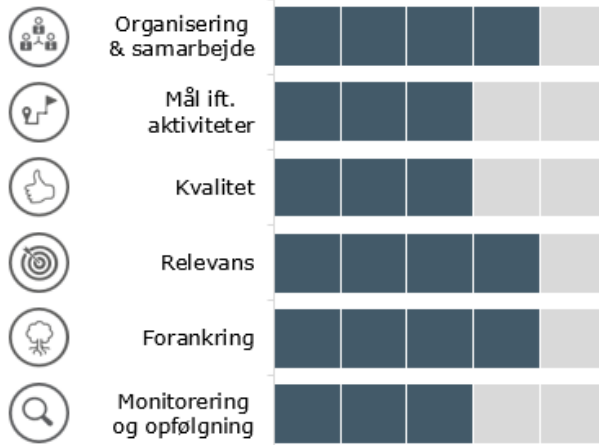
INDHOLD

1	Resumé: Vækst via internationale højtuddannede	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	4
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	15
7	Anbefalinger og læring	16

1 Resumé: Vækst via internationale højtuddannede

Projektets implementering

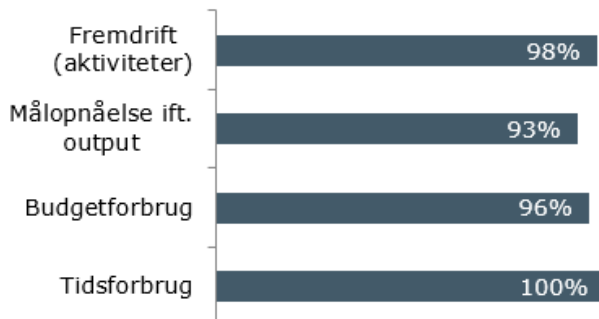
Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **3,5**



Projektet drives frem af en engageret kreds af kernepartnere, og flertallet af de deltagende virksomheder og talenter har oplevet et udbytte af deres deltagelse, selvom matchmakingen ikke har været vellykket for alle. Dette indikerer, at projektet har en relevans for i hvert fald nogle virksomheder og talenter, hvorfor det er positivt, at størstedelen af projektets aktiviteter videreføres i nationale projekter.

Dog har det, på trods af erfaringerne fra et tilsvarende projekt i Region Hovedstaden og en dokumenteret mangel på arbejdskraft, været vanskeligt at rekruttere virksomheder i Region Sjælland, som er parate til at ansætte international højtuddannet arbejdskraft (særligt tiltrukket direkte fra udlandet). Dette har også medført udfordringer med den lokale forankring af projektet i hele regionen. Projektet har i projektperioden ikke løst denne problemstilling, men har fokus på den i nye nationale projekter, hvori det dedikerede fokus på Sjælland dog alt andet lige bliver mindre.

Målopnåelse



Projektet har generelt en flot fremdrift ift. både aktivitets- og outputmål, som passer med budget- og tidsforbruget. Således har projektet nået (eller overindfriet) 6 af 7 aktivitetsmål, og det eneste aktivitetsmål, som ikke er nået skyldes, at projektet måtte aflyse en kampagne under COVID19-nedlukningen. Projektholder fremhæver desuden, at de reelt har indfriet det opstillede outputmål om 520 deltagere, men at det ikke har været muligt at indhente underskrifter fra alle deltagende virksomheder og talenter til onlineevents.

Effektvurdering

Mens projektet har overindfriet måltallet for antal herboende studerende i fuldtidsjob/studiejob/praktik, er det relativt langt fra at have indfriet måltallet om antal udenlandske højtuddannede specialister, der bliver ansat i fuldtidsjob i Region Sjælland. Denne forskel hænger sammen med, at projektet på den korte bane udfordres af sjællandske virksomheders begrænsede parathed til at ansætte international højtuddannet arbejdskraft – særligt af kandidater tiltrukket direkte fra udlandet. Denne parathed opnås i stedet gennem en mere langsigtet og systematisk virksomhedsrettet indsats, som kun delvist har været mulig inden for projektets nuværende ramme.

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

Virksomhederne i Region Sjælland, og især de små- og mellemstore (SMV'er), har i stigende grad vanskeligt ved at finde kompetente medarbejdere til deres åbne stillinger. Dette udfordrer ikke alene deres udvikling og vækst, men også deres fortsatte placering i regionen. Allerede i dag mangler der forskellige former for ingeniører og andre højtuddannede, hvilket kun ser ud til at forværres i de kommende år. På den baggrund har projektet til formål at styrke regionens virksomheders adgang til højt kvalificeret international arbejdskraft, hvilket er med til at sikre deres vækst og internationale konkurrenceevne.

Konkret indeholder projektet to spor, som hver indeholder forskellige aktiviteter:

- 1) Tiltrækning og modtagelse af udenlandske højtuddannede specialister. Målet er her, at antallet af udenlandske højtuddannede med de virksomhedsefterspurgte kompetencer i regionen øges med 55 personer direkte hentet fra udlandet.
- 2) Fastholdelse af de udenlandske studerende, som på nuværende tidspunkt studerer i Danmark. Målet er her, at 45 herboende internationale studerende kommer i fuldtidsjob/studiejob/praktikjob hos regionens virksomheder.

Copenhagen Capacity er overordnet projektansvarlig og har gennemført projektet i samarbejde med Professionshøjskolen Absalon, Zealand, Kalundborg Kommune og Knowledge Hub Zealand, mens også øvrige partnere har været centrale ift. udbredelsen af projektets aktiviteter og rekruttering af både virksomheder og studerende.

Projektet har mange lighedstræk med det strukturfinansierede projekt "Vækst gennem udenlandske højtuddannede" i Region Hovedstaden, som kørte i perioden 01.04.2015-29.02.2020, og som ligeledes havde Copenhagen Capacity som projektansvarlig.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	Copenhagen Capacity
Sagsbehandler:	Jane Slot Povlsen
Finansieringskilde:	Socialfonden (ESF)
Indsatsområde:	Erhvervsuddannelse for voksne (ESF-4b)
Samlet budget:	DKK 17,3 mio.
Bevillingsperiode:	12.10.2017 – 31.08.2021

2.1 Projektets effektkæde

I dette afsnit beskrives hvilke effekter, det er hensigten at skabe med de bevilgede midler, samt hvordan disse effekter skal tilvejebringes. Effektkæden er udarbejdet på baggrund af projektansøgningen og efterfølgende tilrettet på baggrund af interviews med sagsbehandler og projektleder. Figuren nedenfor giver således et overblik over indsatsens primære aktiviteter, output af disse samt de effekter, som indsatsen på længere sigt forventes at bidrage til.

Figur 2 Rationalet bag indsatsen illustreret via en effektkæde

Hovedaktiviteter	➔	Output	➔	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> • Gennemførelse af internationale tiltrækningsforløb • Rekruttering af internationale specialister med relevans for virksomheder i målgruppen • Bistå virksomheder i at gennemføre tiltrækningsforløb/kandidatsourcing • Gennemførelse af matchmaking mellem internationale studerende og virksomheder • Udvikling af velkomstforløb til udenlandske specialister • Gennemførelse af introduktions- og opfølgingsforløb • Udvikling af kompetence-tilpasningsforløb 		<ul style="list-style-type: none"> • Udenlandske højtuddannede specialister og studerende tiltrækkes til at starte karriere i regionen • Overblik over virksomheders kompetencebehov • Virksomheder og højtuddannede er matchet • Styrket viden og kompetencer hos medvirkende virksomheder • Færre barrierer ift. at ansætte international højtuddannet arbejdskraft 		<ul style="list-style-type: none"> • Øget kompetencetilførsel i virksomhederne • Øget beskæftigelse og vækst • Forbedret international konkurrenceevne

3 Overordnet status

Ved midtvejsevalueringen havde projektet en fin fremdrift på aktivitetsmålene. I projektets anden halvdel har COVID19 og de medfølgende restriktioner imidlertid medført en række udfordringer for projektet. Dette skyldes, dels at flere danske virksomheder i store dele af perioden har stået i en usikker økonomisk situation, og derfor ikke har haft samme efterspørgsel efter arbejdskraft, dels at rejserestriktioner m.v. har vanskeliggjort tiltrækningen af internationale højtuddannede. Således har projektet da også måtte aflyse, udskyde eller omlægge aktiviteter. Dette var baggrunden for, at projektet i 2020 blev forlænget med 9 måneder. Med denne forlængelse og en stigende efterspørgsel efter arbejdskraft i bl.a. serviceindustrien og bygge/anlæg har projektet nået størstedelen af de opstillede aktivitetsmål.

Som mange andre projekter under COVID19-pandemien, har projektet også gennemført størstedelen af aktiviteterne online, hvilket har medført en øget effektivitet, som har givet mulighed for dels at nå ud til talenter i hele Danmark, dels at gennemføre flere matchmakingforløb og kompetenceudviklingsforløb end oprindeligt planlagt. Onlineformatet har dog også medført udfordringer ift. den uformelle netværksdannelse samt ikke mindst indhentningen af start- og slutskemaer. Førstnævnte kommer bl.a. til udtryk ved, at i hvert fald nogle af arrangementerne for nogle talenter er blevet mere webinarer end matchmaking-arrangementer, mens sidstnævnte betyder, at projektet ifølge projektholder har haft flere deltagere, end hvad der fremgår af målopnåelsen i denne evaluering.

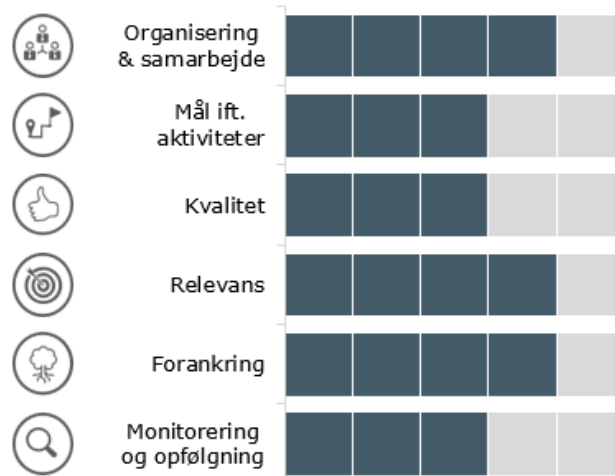
Foruden COVID19 har det i projektets sidste halvdel fortsat været en udfordring, at regionens virksomheder i mindre grad end antaget ved projektets start, er parate til at ansætte international arbejdskraft. Dette på trods af, at analyser af arbejdskraftsbehovet har vist et stort behov for kvalificeret arbejdskraft blandt regionens virksomheder. Dette er en udfordring, som projektledelsen ikke på samme måde har mødt i det tilsvarende projekt i Region Hovedstaden, og udfordringen er heller ikke adresseret eksplicit i projektets hovedaktiviteter. Ikke desto mindre har udfordringen betydet, at det har været vanskeligt at rekruttere virksomheder til projektet og samtidig sikre, at de gennemførte aktiviteter resulterede i reelle ansættelser af udenlandsk arbejdskraft.

Udfordringen har været særligt stor ift. internationalt højtuddannede som tiltrækkes direkte fra udlandet. Derfor har projektet – som forventet i midtvejs-evalueringen – heller ikke realiseret effektmålet relateret hertil. Projektet har dog i højere grad end forventet på ansøgningstidspunktet formået at bidrage til ansættelsen af herboende internationale studerende i sjællandske virksomheder. Dette skyldes ifølge projektholder, at ansættelsen af internationale studerende er mindre forpligtende for usikre sjællandske virksomheder. Den store succes med internationale studerende bidrager til at øge modenheten blandt sjællandske virksomheder ift. international arbejdskraft, hvilket på sigt kan føre til større parathed til også at ansætte internationale højtuddannede direkte fra udlandet.

Til sidst vil vi fremhæve, at det for nogle af de involverede uddannelsesinstitutioner er en udfordring, at der i 2021 politisk er lavet en aftale som skal reducere antallet af engelsksprogede videregående uddannelser på erhvervsakademierne og professionshøjskolerne.

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



Samarbejdet blandt kernepartnerne har været godt, men den lokale forankring af projektet i hele regionen har været en gennemgående udfordring.

Som i midtvejsevalueringen er billedet i slutevalueringen, at kernepartnerne generelt anser projektledelsen som værende vel-fungerende og professionel. Samtidig fremhæver både projektholder og de øvrige kernepartnere, at samarbejdet i både styregruppe og bilaterale dialoger har været præget af aktiv deltagelse, lydhørhed og agilitet. Den eneste fremhævede udfordring ift. samarbejdet i kernepartnergruppen er, at skiftende projektledere hos projektholder har betydet, at projektet i perioder har tabt momentum.

Foruden denne gruppe af kernepartnere har projektet i hele projektperioden også opereret med en partnergruppe bestående af sjællandske kommuner og erhvervsråd med det formål at sikre lokalt ejerskab i hele regionen. Idéen med partnergruppen er god, men i store dele af projektperioden har det været en udfordring for projektholder at sikre partnergruppens ejerskab og tilknytning. Dette skyldes ifølge projektholder særligt, at sjællandske SMV'ers modenhed ift. og dermed også efterspørgsel efter international arbejdskraft er relativt lav. F.eks. var manglende interesse blandt kommunens virksomheder en central del af årsagen til, at Holbæk Kommune trak sig fra projektet.

Siden midtvejsevalueringen har projektholder intensiveret den løbende dialog med de enkelte partnere. Formelt har alle partnere kunnet deltage som observatører i styregruppen og mere uformelt har projektholder haft en tættere, kontakt med partnerne. Dette har bidraget til, at flere af partnerne har indgået mere aktivt i projektet. Således har der f.eks. været afholdt et arrangement i Roskilde i projektets sidste halvdel, ligesom Odsherred Kommune særligt siden genåbningen har været aktive ift. at tiltrække internationale talenter til serviceindustrien og bygge/anlæg. Set over hele projektperioden er billedet dog, at projektets forankring har været væsentligt stærkere i Kalundborg-området end i resten af regionen.

Sammenhæng
ml. aktiviteter og
mål



Projektet har et tydeligt effektfokus, men udfordres af virksomhedernes manglende parathed til at ansætte international arbejdskraft. Projektet er baseret på velafprøvede metoder og tilgange fra et succesfuldt projekt i Region Hovedstaden, hvilket bidrager til at skabe sammenhæng mellem aktiviteter og mål. Fra projektstart havde projektholder imidlertid overvurderet graden, hvormed virksomheder – særligt SMV'er – i Region Sjælland udviser samme parathed til at ansætte international arbejdskraft som virksomheder i Region Hovedstaden. Således blev det hurtigt klart, at det, på trods af en dokumenteret mangel på arbejdskraft, er vanskeligt at finde SMV'er i regionen, som er parate til at ansætte international højtuddannet arbejdskraft. Dette skyldes ifølge projektholder særligt, at SMV'erne er bekymrede for, at ansættelsen af international arbejdskraft kan medføre sproglige og kulturelle udfordringer for deres arbejdsgange.

Relateret hertil har det været en udfordring, at mange sjællandske virksomheder i mindre grad efterspørger højtuddannet arbejdskraft, og dermed heller ikke højtuddannet international arbejdskraft. For i højere grad at matche SMV'ernes efterspørgsel, har projektholder bl.a. øget sit fokus på faglært arbejdskraft. Denne agilitet i projektet er positiv, men det er også klart, at projektholder har været mindre gearret til at tilbyde virksomhederne faglært arbejdskraft end højtuddannet arbejdskraft (bl.a. fordi der ikke løbende er tiltrukket faglærte til talentdatabasen), hvilket også blev bemærket i midtvejsevalueringen.

Disse udfordringer medvirker til, at projektets stærke fremdrift ift. aktivitetsmålene i mindre grad er blevet omsat til ansættelsen af udenlandske højtuddannede specialister. Udfordringen har været til stede i hele projektperioden, men er blevet forstærket i projektets anden halvdel grundet de periodevise omfattende restriktioner som følge af COVID19-pandemien. Selvom projektholder vurderer, at der i projektperioden er kommet en lidt større modenhed hos flere sjællandske SMV'er, er der også en erkendelse af, at det i projektperioden ikke er lykkedes at løse problemstillingen. En væsentlig erfaring fra projektet er dog, at der blandt virksomhederne er større villighed til at ansætte internationale studerende, og at disse kan fungere som icebreakers.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Flertallet af virksomheder og talenter oplever udbytte af deres deltagelse, men matchmakingen har ikke været vellykket for alle. Projektholder har gennemført spørgeskemabaserede evalueringer blandt virksomheder og talenter, som i projektperioden har deltaget i arrangementer. Med forbehold for relativt få besvarelser, fremgår det af disse evalueringer, at de fleste virksomheder, som har besvaret spørgeskemaerne, har oplevet et udbytte af deres deltagelse (n=4-10). Konkret angiver mellem 50 og 100 % af disse virksomheder, at de har kunnet præsentere deres employer brand. Samtidig vurderer mellem 30 og 50 %, at de i (meget) høj grad er blevet præsenteret for relevant internationalt talent, og 30-75 % vurderer matchmakingen som (meget) succesfuld. Disse udbytter fremhæves også af en interviewet virksomhed, som har deltaget i mange af projektets aktiviteter. Denne fremhæver, at særligt matchmaking-arrangementerne på lokale uddannelsesretninger har givet adgang til studerende med relevante profiler, og at dette fungerer som fødekæde til fastansættelse. Samtidig fremhæver virksomheden, at deltagelsen i projektet har styrket deres branding. Blandt de mere kritiske virksomhedstilbagemeldinger er kandidaternes manglende relevans og få deltagere.

Dernæst fremgår det af evalueringerne, at der blandt talenter er ret høj tilfredshed med de afholdte events. De gennemførte interviews understøtter den positive vurdering. Således fremhæver en nu færdiguddannet studerende, at han gennem workshops om kulturel intelligens bl.a. er blevet meget klogere på dresscode, humor, og hvordan han som international kan bringe sine styrker i spil. En anden studerende fremhæver, at hun gennem deltagelse i en mere jobrettet fysisk workshop fik indblik i brugen af CV, LinkedIn og hints til jobsamtaler, hvilket direkte har hjulpet hende til at få et studiejob. Generelt er kandidaterne mest kritiske over for matchmaking-sessionerne, hvilket særligt skyldes, at flere ikke opfattede dem som reel matchmaking, men mere almindelige webinarer, hvor der ikke var nok tid til at stille spørgsmål. Samtidig fremhæver flere, at den virksomhed, som de blev matchet med, ikke var relevant.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Adgangen til international arbejdskraft er relevant, men særligt modeniveauet udfordrer rekrutteringen af SMV'er. Som tidligere nævnt, har det i hele projektperioden været en udfordring for projektet at rekruttere SMV'er, som er parate til at ansætte international arbejdskraft. Dette er ifølge projektholder og -partnere et udtryk for, at mange sjællandske SMV'er befinder sig tidligt i en modningsproces ift. ansættelsen af international arbejdskraft. Således har projektholder oplevet en stigende efterspørgsel efterhånden, som der er kommet flere ambassadører i de enkelte virksomheder.

Rekrutteringsudfordringerne er dog ikke alene en konsekvens af modningsprocessen. De skyldes også, at projektet i hvert fald i begyndelsen ikke var tilstrækkeligt tilpasset til den sjællandske kontekst, hvor villigheden til at ansætte højtuddannet arbejdskraft (internationalt eller ej) i mange virksomheder er begrænset. Undervejs i projektperioden er projektholder blevet mere opmærksom på de lokale behov for arbejdskraft, og i slutningen af projektet har der ligeledes været fokus på faglærte og serviceindustrien, hvilket ikke var en del af projektets oprindelige fokusområder.

I midtvejsevalueringen påpegede vi også rekrutteringsudfordringer ift. velkomst- og onboardingforløbene. Disse har projektet imødekommet ved at udvikle et e-læringsmodul på www.nextstopdenmark.dk. E-læringsmodulet har gjort det mere fleksibelt for internationalt højtuddannede at gennemføre forløbet, når det har været relevant, da de ikke har skullet være på et bestemt sted på et bestemt tidspunkt. Efter denne justering har projektet nået sit måltal for denne aktivitet.

Forankring af
output



Størstedelen af projektets aktiviteter videreføres i nye nationale projekter, men det er i mindre grad muligt med et dedikeret fokus på Region Sjælland. Projektets kernepartnere deler alle et strategisk fokus på adgangen til international arbejdskraft. Således er det i interviewene tydeligt, at kernepartnerne også fremadrettet vil have fokus på international arbejdskraft, og at de gennem projektet har fået et stærkere netværk til hinanden.

Samtidig kan Copenhagen Capacity i det nationale projekt 'Talent in Denmark', videreføre arbejdet for at skaffe international arbejdskraft til danske virksomheder. I dette projekt er der også indbygget et fokus på at styrke SMV'ernes modenhed, hvilket i lyset af erfaringerne fra dette projekt er positivt. Hertil kommer, at Copenhagen Capacity deltager i et forskningsprojekt med Københavns Universitet ('Onboarding Denmark'), som med finansiering fra

Innovationsfonden skal undersøge barriererne for SMV'ers anvendelse af international arbejdskraft nærmere. Projektets forankring er dermed i udgangspunktet stærk. Det bliver dog vanskeligt for Copenhagen Capacity at bevare det dedikerede fokus på Region Sjælland, da Region Sjælland ikke indgår i 'Talent in Denmark', og da det derfor kun er maksimalt 5 % af deltagerne i projektet, som kan komme fra Region Sjælland. Dog kan sjællandske SMV'er fortsat anvende talentportalen og materialet på nextstopdenmark.dk, ligesom Copenhagen Capacity gennem deltagelse i det sjællandske projekt 'Change Zealand', fortsat kan hjælpe udvalgte sjællandske virksomheder, hvis største vækstbarrierer er adgangen til kvalificeret arbejdskraft.

Monitorering og
opfølgning



Opfølgning med deltagere er en integreret del af projektets aktiviteter, men projektet har i mindre grad indhentet systematisk viden om SMV'ernes modenhedsniveau. Selvom projektholder og -partnere inden for projektrammen ikke fuldstændig har kunnet løse udfordringen med sjællandske SMV'ers modenhed, vurderer vi, at projektholder generelt har været opmærksom på udfordringer i projektdesignet og foretaget nødvendige justeringer (f.eks. ift. lokal tilpasning, e-læring m.v.).

Hertil kommer at projektholder systematisk har gennemført spørgeskemabaserede evalueringer blandt virksomheder og talenter ifm. gennemførte arrangementer. Selvom særligt spørgeskemaerne til virksomhederne indeholder interessante spørgsmål om virksomhedernes udbytte, fokuserer størstedelen af spørgsmålene dog på deltagerne oplevelse og tilfredshed med forskellige dele af arrangementerne. Deltagerne oplevelse af arrangementet er selvfølgelig relevant, men vi vurderer, at der fremadrettet er grobund for at skifte balancen lidt i retning af flere udbytterettede spørgsmål, da disse siger mere om den værdi, som projektet skaber. En anden udfordring ved disse er, at der på flere af evalueringerne er meget få besvarelser, hvilket udfordrer undersøgelsens anvendelighed. På den baggrund vurderer vi, at der er behov for at gentænke distributionen af spørgeskemaerne for at opnå flere besvarelser. F.eks. vil det være evalueringsmæssigt mere interessant med tre korte udbytterettede spørgsmål indlagt i arrangementerne (f.eks. via en Zoom poll, mentimeter eller andet), hvor alle svarer, end 20 spørgsmål udsendt til deltagerne efterfølgende, hvor kun få svarer dem.

Til sidst har projektholder ikke undervejs indhentet systematisk information om behovet blandt virksomheder – herunder blandt de virksomheder som vælger ikke at deltage i projektet. En sådan systematisk opfølgning kunne have bidraget til at give projektet vigtig viden om metoder til at øge virksomhedernes parathed til at ansætte international arbejdskraft – både i nærværende projekt og i fremtidige projekter. Det er positivt, at dette bliver en del af kommende projekter ('Onboarding Denmark' og til dels 'Talent in Denmark'), men projektet er til en vis grad gået glip af muligheden for undervejs i projektperioden at blive klogere på netop SMV'ernes modenhed og barrierer.

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 98 % 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
Gennemførelse af 8 internationale tiltrækningsforløb (5 efter internationale specialister og 3 efter internationale studerende)	8	7	88 %
Rekruttering af 500 internationale specialister med relevans for virksomheder i Region Sjælland	500	1.920	+100 %
50 virksomheder bistås i at tiltrække efterspurgte internationale kompetencer via internationale tiltrækningsforløb og/eller direkte kandidatsourcing	50	57	+100 %
Gennemførelse af 6 matchmakingevents mellem herboende internationale studerende og virksomheder i Region Sjælland	6	10	+100 %
Udvikling af et "Velkomst- og onboardingforløb" tonet forløb til de udenlandske specialister	1	1	100 %
Gennemførelse af 8 introduktionsforløb og 10 opfølgingsforløb for de udenlandske medarbejdere (18 i alt)	18	18	100 %
Udvikling af et kompetencetilpasningsforløb målrettet de udenlandske højtuddannede	5	8	+100 %

Som det fremgår af tabellen ovenfor, har projektet generelt en flot fremdrift ift. de opstillede aktivitetsmål. Således har projektet nået (eller overindfriet) 6 ud af 7 aktivitetsmål. Konkret har projektet gennemført hhv. 10 matchmakingevents mellem herboende internationale studerende og virksomheder i Region Sjælland (mod forventede 6) og 8 kompetencetilpasningsforløb målrettet de udenlandske højtuddannede (mod forventede 5). Dette skyldes, at disse arrangementer er blevet gennemført online frem for fysisk, og at kompetencetilpasningsforløbene siden projektstart er blevet justeret grundet udfordringer med at skaffe tilstrækkelig kritisk masse til specialiserede forløb.

Samtidig er det også lykkedes projektet at udvikle et velkomst- og onboarding-forløb og efterfølgende afholde 18 af disse for udenlandske medarbejdere. Denne succes skyldes særligt, at forløbet er omdannet til et e-læringsmodul, som mere fleksibelt kan gennemføres af udenlandske medarbejdere, når de kommer til Danmark.

Det eneste aktivitetsmål, som projektet ikke har realiseret, er gennemførelsen af 8 tiltrækningsforløb. Her har projektet måttet aflyse en kampagne under COVID19, hvorfor der er gennemført 7 svarende til en målopnåelse på 88 %. Alligevel er det dog lykkedes projektet at rekruttere 1.920 internationale specialister med relevans for virksomheder i Region Sjælland til talentdatabasen. Dette betyder, at de som minimum har tilmeldt sig et nyhedsbrev, og at de har angivet, at de har interesse i et konkret job i Region Sjælland. Til sidst har projektet også overindfriet målet om antal virksomheder som bistås i at tiltrække efterspurgte internationale kompetencer via internationale tiltrækningsforløb og/eller direkte kandidatsourcing.

Budget- og tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.

Figur 4 Budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet

	Totalt budget	Forbrug d.d.	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	17,3	16,6	96 %
Tidsforbrug (måneder)	46,5	46,5	100 %

Som det fremgår af ovenstående tabel, har projektet på evalueringstidspunktet brugt 96 % af budgettet, hvilket matcher fremdriften på aktivitetsmålene og tidsforbruget rigtig fint.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

På evalueringstidspunktet er 93 % af det opstillede outputmål nået. Status for målsætningen er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 5 Status ift. de opstillede outputmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning	Status på evaluerings- tidspunktet	Procentvis målopnåelse
Antal deltagere	520	483	93 %

Som det fremgår af ovenstående tabel, har projektet på evalueringstidspunktet haft 483 deltagere svarende til målopnåelse på ca. 93 % af de forventede 520. Projektet har således øget målopnåelsen markant siden midtvejsevalueringen, hvor den lå på 16 %. Dette skyldes særligt projektets succes ift. herboende internationale studerende. Samtidig fremhæver projektholder, at der reelt har været flere deltagere, men at det har været vanskeligt at indhente underskrifter fra alle deltagere til onlineevents.

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 projektholders egne evalueringssdata samt interviews med virksomheder og kandidater, men i den samlede vurdering indgår også evaluators vurdering af bevillingsmodtagers arbejde med – i forbindelse med implementering af indsatsen – at sikre den størst mulige realisering af indsatsens effektpotentiale.

Om datagrundlaget

I forbindelse med evalueringen har vi gennemført interviews med en sjællandsk virksomhed samt to internationale talenter, som har deltaget i projektet. Samtidig har projektholder gennemført spørgeskemabaseret evalueringer efter hvert event. Disse indgår også i evalueringen, selvom det varierer, hvor mange der har besvaret spørgeskemaerne. Således er spørgeskemaerne til virksomheder besvaret af mellem 4 og 10 virksomheder, mens spørgeskemaerne til studerende og kandidater er besvaret af hhv. 7-18 og 24-40 studerende og kandidater. Dette datagrundlag giver en indikation på såvel de forventede som allerede opnåede effekter blandt virksomheder og talenter.

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.

Hovedformålet med indsatsen er, jf. ovenstående, at sikre, at sjællandske virksomheder har adgang til kvalificeret arbejdskraft gennem et øget fokus på international højtuddannet arbejdskraft. Konkret har projektet haft som målsætning, at 55 internationale specialister og 45 herboende internationale studerende ansættes i sjællandske virksomheder. Hvis dette skal lykkes, er der to forudsætninger, som skal være opfyldt.

For det første skal hhv. internationale specialister og internationale herboende studerende have kendskab til og dernæst være interesserede i at blive ansat i sjællandske virksomheder. Dette er et klart fokusområde for projektet, og baseret på at det er lykket at rekruttere 1.920 internationale specialister til en talentdatabase¹, som har angivet en interesse i et konkret job i Region Sjælland, vurderer vi, at interessen eksisterer blandt – i hvert fald visse typer – internationale specialister.

Dette underbygges også af de spørgeskemabaseret evalueringer blandt talenter. Det fremgår af disse, at mellem 50 % og 72 % af de kandidater, som har besvaret spørgeskemaerne, vurderer, at de i (meget) høj grad er blevet inspirerede til at starte en karriere i Danmark (n=24-40), mens mellem 67 % og 90 % af de

¹ De 1.920 har ifølge projektholder som minimum tilmeldt sig et nyhedsbrev, og samtidig angivet, at de har interesse i et konkret job i Region Sjælland.

studerende, som har besvaret spørgeskemaerne, vurderer, at deres deltagelse har påvirket deres interesse i at forfølge en karriere i Danmark (meget) positivt (n=7-18). Hertil kommer flere talenter, hvis interesse for at starte en karriere i Danmark ikke er blevet øget, da den var stor i forvejen.

I nedenstående figur præsenterer vi uddybende resultater fra de studerende, som har besvaret spørgeskemaerne. Det fremgår af figuren, at de studerende har udviklet sig på flere områder, som kan betragtes som forudsætninger for at starte en karriere i Danmark.

Figur 6 *Hvordan vil din deltagelse i workshoppen hjælpe dig med at starte en karriere i Danmark? (studerende)*

	Karriereudviklingsworkshop VIA 09 & 13 november 2020	Karriereudviklingsworkshop VIA 25.06.2020	LinkedIn webinar VIA 22.04.2021
Workshoppen hjalp mig med at udvikle mine professionelle evner	25%	14%	44%
Workshoppen gav mig viden om mine professionelle evner	50%	29%	44%
Workshoppen hjalp mig med at udvikle mine personlige evner	50%	29%	67%
Workshoppen gav mig viden om mine personlige evner	75%	43%	67%
Workshoppen gav mig viden om mine personlige ønsker og drømme om karriere	25%	14%	11%
Workshoppen hjalp mig med at forstå den danske arbejdskultur	100%	100%	44%
Workshoppen hjalp mig med bedre at forstå hvordan jeg kan få et job i Danmark	25%	86%	56%
Workshoppen øgede min interesse i at arbejde for en dansk arbejdsgiver	0%	14%	33%
Workshoppen gav viden om hvilke job jeg skal søge	0%	0%	11%
Workshoppen gav viden om hvordan jeg kan søge relevante jobs	0%	71%	22%
n	4	7	9

For det andet skal sjællandske virksomheder have kendskab til mulighederne for at ansætte international arbejdskraft, samt være parate til at ansætte dem. Her indikerer de fremtalte spørgeskemabaserede evalueringer blandt deltagende virksomheder, at deltagelsen i hvert fald til en vis grad har påvirket eller inspireret dem til at ansætte internationalt talent. Hertil kommer, at flere virksomheder har angivet, at de allerede havde stort fokus på ansættelsen af internationalt talent, inden deltagelsen i projektet. Et vigtigt forbehold er dog, at der er relativt få besvarelser fra de enkelte arrangementer.

Trods denne positive indikation blandt de deltagende virksomheder, er det dog også klart fra evalueringen, at projektholder har overvurderet graden, hvormed sjællandske virksomheder – særligt SMV'er - er parate til at ansætte international højtuddannet arbejdskraft. Således er der, ifølge projektledelsen, mange sjællandske virksomheder, som enten ikke har erkendt et behov for at ansætte international højtuddannet arbejdskraft, eller anser det som uoverskueligt at ansætte denne type arbejdskraft. Den begrænsede parathed blandt sjællandske virksomheder har været en udfordring for projektets kortsigtede effektrealisering.

Det har imidlertid vist sig, at det er nemmere at få sjællandske virksomheder til at ansætte herboende internationale studerende og dimittender (særligt i praktik eller studiejob), hvilket sandsynligvis hænger sammen med, at dette giver virksomhederne mulighed for at se personerne an på en relativt uforpligtende måde. Og da projektledelsens og de øvrige kernepartneres erfaringer er, at internationale studerende ofte enten fastansættes efter endt studie eller som minimum forlader virksomheden som ambassadører, virker det sandsynligt, at projektet vil have en mere langsigtet effekt på de sjællandske virksomheders adgang til kvalificeret arbejdskraft. Samtidig er det for de sjællandske virksomheder en del af en modningsproces at ansætte en eller flere internationale studerende, da disse virksomheder gradvist vil få positive oplevelser med den internationale arbejdskraft og dermed også blive mere parat til at ansætte internationale specialister. Denne modningsproces taler ligesom de internationale studerendes overgang til fuldtidsjob for en mere langsigtet effekt af projektet.

Overordnet set vurderer vi altså, præcis som i midtvejsevalueringen, at projektet på den korte bane er lykkedes med at tilvejebringe én af to centrale forudsætninger for realiseringen af effektmålene, mens den anden forudsætning skal opnås gennem en mere langsigtet og systematisk indsats for at øge sjællandske virksomheders parathed til at ansætte international arbejdskraft. En indsats som kun delvist har kunnet løftes inden for projektets rammer, og som det er positivt fortsættes i nationale projekter, dog i mindre grad på Sjælland.

6.2 Forventninger til effekter

Forventning til effekter

Baseret på ovenstående analyse af effektforsudsætninger er billedet som i midtvejsevalueringen, at vi først efter yderligere modningsprojekter blandt sjællandske SMV'er og/eller flere år til, at internationale studerende kan agere icebreakers forventer, at det vil kunne lykkes et projekt som dette at få ansat et højt antal internationale højtuddannede direkte fra udlandet i sjællandske SMV'er.

At vejen til at ansætte internationale kandidater ikke nødvendigvis er kort (selv hos relativt modne virksomheder) indikeres også af de føromtalt spørgeskema-baserede evalueringer. Størstedelen af de virksomheder, som har besvaret spørgeskemaerne, er enten usikre på, om de vil i kontakt og forventer at ansætte nogle af deltagerne, eller også angiver de, at de ikke har interesse i kandidaterne. Igen vil vi dog understrege, at det grundet relativt få besvarelser ikke er muligt at give et fuldkomment billede af de deltagende virksomheders forventninger.

6.3 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 7 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning i projektpe- rioden	Målsætning efter pro- jektperio- den	Status	Procentvis mål opnå- else
Antal deltagere (udenlandske højtud- dannede specialister) der bliver ansat i fuldtidsjob i Region Sjælland.	55	0	25	45 %
Antal deltagere (herboende internatio- nale studerende) der bliver ansat i fuld- tids/studie/praktikjob i Region Sjæl- land.	45	0	97	+100 %

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

Som det fremgår af ovenstående tabel, har projektet nået (og overindfriet) målet om antal herboende internationale studerende der bliver ansat i fuldtids/studie/praktikjob i Region Sjælland, mens projektet har realiseret 45 % af måltallet om antal udenlandske højtuddannede specialister, der bliver ansat i fuldtidsjob i Region Sjælland. Denne forskel i effektrealiseringen hænger sammen med analysen af effektforudsætningerne ovenfor.

7 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger² og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.

Læringspunkt 1

Der er behov for mere viden om modenheten ift. international arbejdskraft. Den vigtigste læring fra projektet er, at sjællandske SMV'er befinder sig relativt tidligt i en modningsproces ift. ansættelsen af international arbejdskraft, hvilket har betydet, at det i projektperioden har været væsentligt sværere at rekruttere SMV'er end internationale talenter. Derfor er der ingen tvivl om at fremtidige projekter med fokus på international arbejdskraft – særligt uden for Hovedstadsområdet - i højere grad end tilfældet har været i dette projekt – skal indtænke modningsaktiviteter ind. Projektholder har i dette projekt gjort sig nogle centrale erfaringer ift. netop modningen, som fremtidige projekter kan bygge videre på. For det første har projektet i høj grad haft succes med at få sjællandske virksomheder til at ansætte herboende internationale studerende, og der er indikationer på, at disse studerende fungerer som icebreakers ift. fremtidige ansættelser af international arbejdskraft hos disse virksomheder. Således oplever virksomhederne et højt fagligt niveau kombineret med, at det ikke nødvendigvis giver sproglige og kulturelle udfordringer at ansætte en international medarbejder. Dernæst har projektet også i nogen grad haft succes med at bruge store flagskibsvirksomheder til at trække underleverandører med ind i projektet. Til sidst er det også en læring fra projektet, at der er behov for et mellemlid som efter matchingen kan hjælpe med at lande rekrutteringen. Dette er årsagen til, at projektholder har indgået et samarbejde med et rekrutteringsfirma, som tilbyder virksomhederne et rekrutteringsforløb. Forventningerne til dette tiltag er positive, men der er bl.a. grundet COVID19 endnu ikke virksomheder, som har taget imod tilbuddet.

Trods disse positive erfaringer er der fortsat behov for mere systematisk viden om, hvilke konkrete barrierer virksomheder i forskellige brancher oplever ift. international arbejdskraft, og hvad man gøre for at adressere disse. Derfor er det også positivt, at projektholder i samarbejde med Københavns Universitet sætter fokus på dette i forskningsprojektet Onboarding Denmark. Et vigtigt opmærksomhedspunkt er dog, at det ikke må blive for teoretisk, da virksomhederne ifølge projektpartnere mest af alt har brug for gode eksempler/cases internt i virksomheden eller fra sammenlignelige virksomheder, som de kan spejle sig i.

Læringspunkt 2

Lokal forankring er særligt vigtig, når SMV'ernes modenhet er begrænset. Når modenheten blandt sjællandske SMV'er i udgangspunktet er begrænset, er det vigtigt med lokale partnere (f.eks. kommuner og erhvervsråd), som kender virksomhederne, og som kan hjælpe med at skubbe dagsordenen. Selvom projektet har forsøgt dette fra starten, har det i store dele af projektperioden været vanskeligt at sikre en nær tilknytning fra disse aktører til projektet. I den forbindelse er det en central læring fra projektet, at det ikke fungerer så godt at anlægge et bredt regionalt perspektiv på rekrutteringen af international arbejdskraft, da det så bliver vanskeligt for de lokale aktører at se, at præcist

² Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

deres lokale behov bliver tilgodeset. I stedet er der behov for en høj grad af lokal tilpasning til de enkelte kommuners kontekst, hvor der også skal afholdes konkrete arrangementer med udgangspunkt i lokale behov. Samtidig er det en læring fra projektet, at det ikke er tilstrækkeligt at have disse lokale aktører repræsenteret i en partnergruppe, men at de skal inviteres mere ind i projektet gennem en tæt dialog med projektledelsen.

Læringspunkt 3

Øget fokus på international faglært arbejdskraft. Efterspørgslen efter arbejdskraft blandt sjællandske SMV'er er i lige så høj grad rettet mod bl.a. faglærte og serviceindustrien, hvilket var to områder, som i udgangspunktet ikke var en del af projektets fokus på højtuddannede inden for life science, fødevarer, transport/logistik og produktion. Man kan sige, at projektets udfordring har været dobbelt, da man både har skulle finde virksomheder, som efterspurgt højtuddannet/akademisk arbejdskraft (hvilket mange projekter vidner om i sig selv er vanskeligt), og samtidig har haft det internationale element med. Projektet har dermed måttet tilpasses undervejs for at ramme områder, hvor der er stor efterspørgsel efter arbejdskraft. Denne tilpasning er positiv, men det er også en læring fra projektet, at projektholder har behov for i højere grad at styrke sine tilgange ift. faglærte (f.eks. ved at få flere faglærte i talentdatabasen), og undersøge om rekrutteringen af faglært talent kan ske ved de samme velafprøvede metoder som højtuddannet talent, eller om der er behov for andre tilgange.

Læringspunkt 4

Samarbejde om branding og onboarding er værdiskabende. Både projektholder og -partnere fremhæver at samarbejde om tiltrækning, onboarding m.v. giver en merværdi, som er vanskeligt at opnå, når man agerer hver for sig. Således fremhæver projektpartnerne, at de også fremadrettet vil trække på det netværk, som de har fået i nærværende projekt, ligesom de er mere opsøgende ift. også at etablere partnerskaber med andre aktører.

Læringspunkt 5

Løbende tilpasning af aktiviteterne er afgørende for succes, selvom når et projekt har velafprøvede metoder. Som tidligere nævnt, var projektet baseret på en række velafprøvede metoder fra et tilsvarende projekt i Region Hovedstaden. Dermed har projektdesignet alt andet lige været mere velfunderet end udviklingsprojekter, som ikke tidligere har været afprøvet. Alligevel er der flere ting i projektdesignet, som har vist sig vanskeligt at implementere i Region Sjælland, og hvor der har været behov for at lave tilpasninger undervejs. Dette gælder f.eks. projektets udgangspunkt i fokusområderne life science, fødevarer, transport/logistik og produktion, som i mindre grad viste sig at passe med sjællandske SMV'ers villighed til at ansætte international arbejdskraft. Herudover havde projektet fra projektstart planlagt at gennemføre en række specialiserede kompetencetilpasningsforløb, hvor internationale talenter med relevante uddannelser kunne få hjælp med at tilpasse dette til den danske kontekst. Det blev dog hurtigt klart, at det var vanskeligt at få tilstrækkelig kritisk masse til at lave sådanne specialiserede forløb, hvorfor der i stedet er gennemført mere generelle forløb med fokus på bl.a. kulturen på det danske arbejdsmarked, CV osv. Et sidste eksempel er, at projektet i udgangspunktet havde planlagt fysiske velkomst- og onboardingforløb, hvilket også viste sig vanskeligt, da de internationale højtuddannede kommer til Danmark på forskellige tidspunkter, og det derfor også var vanskeligt at få kritisk masse. Derfor justerede projektholder denne aktivitet til et mere fleksibelt e-læringsforløb, som de internationale højtuddannede og

virksomhederne, kan bruge, når det er relevant. På den baggrund er det altså også en læring fra projektet, at det uanset hvor velafprøvede tilgange og metoder et projekt er baseret på, er vigtigt systematisk at følge op på aktiviteterne og tilpasse dem til den virkelighed projektet møder.

Bilag A Sådan scorer vi

Overordnet

Alle scorer er udtryk for evaluators helhedsvurdering. Vurderingen er baseret på alle indsamlede data, herunder interviews med projekthold, sagsbehandler, partnere og deltagere samt evt. spørgeskemadata og statusrapporter m.v. I tilfælde med større usikkerhed i datagrundlaget foretager vi typisk et konservativt skøn.

1. Implementering (afsnit 4)

Projektets implementering vurderes på seks vurderingsparametre med en score fra 1-5, hvilket er præsenteret grafisk i rapportens kapitel 4. Den samlede implementeringsscore er baseret på gennemsnittet af de individuelle scorer for de seks parametre.

	Tildeling af scorer for hvert af de seks vurderingsparametre	Samlet implementeringsscore	Trafiklys
Score	Betydning	Gennemsnit	Trafiklys
5	Implementeringen er nyskabende og en inspiration for andre.	3,5 - 5,0	● [GRØN]
4	Implementeringen er meget tilfredsstillende. Få forbedringspotentialer.		
3	Implementeringen er tilfredsstillende. Visse forbedringspotentialer.	2,6 - 3,4	● [GUL]
2	Implementeringen er utilfredsstillende. Store forbedringspotentialer.	1,0 - 2,5	● [RØD]
1	Implementeringen er meget kritisabel.		

2. Målopnåelse (afsnit 5)

Vurderingen af projektets målopnåelse er primært baseret på fremdrift ift. outputmål og sekundært fremdrift ift. aktivitetsmål. Scoren tildeles på baggrund af en helhedsvurdering af projektets målopnåelse, men med udgangspunkt i projektets kvantitative målopnåelse på evalueringstidspunktet. Nedenstående tabel over sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklysscore er vejledende.

Trafiklys	Betydning	Slutevaluering	Midtvejs-evaluering
● [GRØN]	Målopnåelsen er som ønsket eller bedre.	95 % +	45 % +
● [GRØN]	Målopnåelsen er lidt under det ønskede niveau.	81 – 90 %	35 - 44 %
● [GUL]	Målopnåelsen er noget under det ønskede niveau.	65 – 80 %	25 - 34 %
● [RØD]	Målopnåelsen er meget under det ønskede niveau.	20 – 64 %	15 - 24 %
● [RØD]	Målopnåelsen er ikkeeksisterende eller tæt på.	0 – 19 %	0 – 14 %

3. Effektvurdering (afsnit 3)

På baggrund af dataindsamlingen (interviews og spørgeskema) fastlægger evaluator en samlet vurdering af muligheden for at realisere det forventede effektpotentiale.

Trafiklys	Betydning
● [GRØN]	Det er tilstrækkeligt sandsynliggjort, at projektet vil kunne realisere de forventede effekter.
● [GUL]	Det er ikke i tilstrækkelig grad sandsynliggjort, at projektet når sine effektmål. Evaluator vurderer dog, at projektet vil realisere mindst halvdelen af de forventede effekter.
● [RØD]	Projektet vurderes ikke at realisere en tilfredsstillende andel af de forventede effekter.