

OKTOBER 2021
REGION NORDJYLLAND

VÆRDISKABELSE VIA VIDEREUDDANNELSE

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

ADRESSE COWI A/S
Parallelvej 2
2800 Kongens Lyngby

TLF +45 56 40 00 00
FAX +45 56 40 99 99
WWW cowi.dk

OKTOBER 2021
REGION NORDJYLLAND

VÆRDISKABELSE VIA VIDEREUDDANNELSE

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A072630
DOKUMENTNR.	183.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	06.10.2021
UDARBEJDET	SLO
KONTROLLERET	LILH
GODKENDT	LCPE

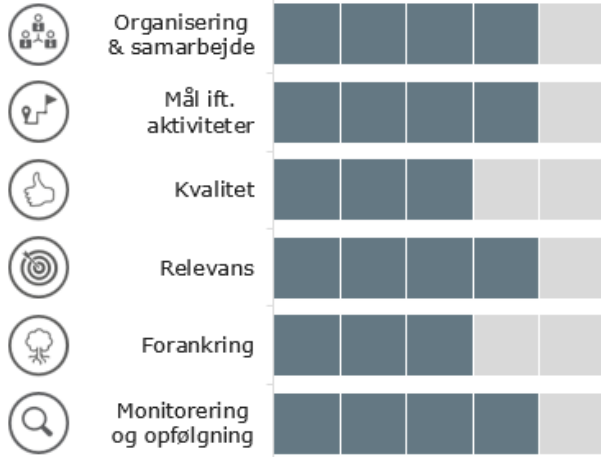
INDHOLD

1	Resumé: Værdiskabelse via videreuddannelse	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	3
4	Projektets implementering	4
5	Fremdrift og målopnåelse	7
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	7
5.2	Målopnåelse i forhold til output	8
6	Effektvurdering	10
6.1	Indsatsens effektmål	10
7	Anbefalinger og læring	12

1 Resumé: Værdiskabelse via videreuddannelse

Projektets implementering

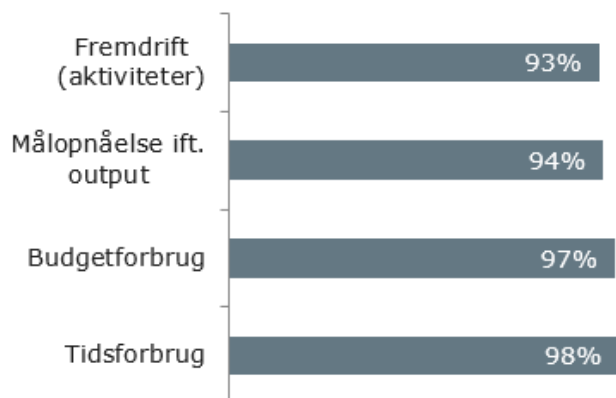
Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **3,7** ○ ○ ●



Projektholdet er velsammensat og -fungerende, men styregruppen kunne i højere grad aktiveres. Kursister har tilegnet sig kompetencer, der er direkte anvendelige i virksomhederne, hvilket har bidraget til bedre opgaveløsning og øget produktivitet. Både kursister og virksomheder oplever, at undervisningsmodulerne er af høj kvalitet, men de savner en mere grundig forventningsafstemning ift. arbejdsbyrden der følger med et uddannelsesforløb. Projektaktiviteterne har skabt en varig effekt for kursister og virksomheder, men virksomhederne kunne i højere grad understøttes i at italesætte deres kompetencebehov. Projektholdet arbejder systematisk med opfølgning og har identificeret udbytte og udfordringer for de forskellige deltagergrupper, som med fordel kan deles med andre lignende projekter

Målopnåelse

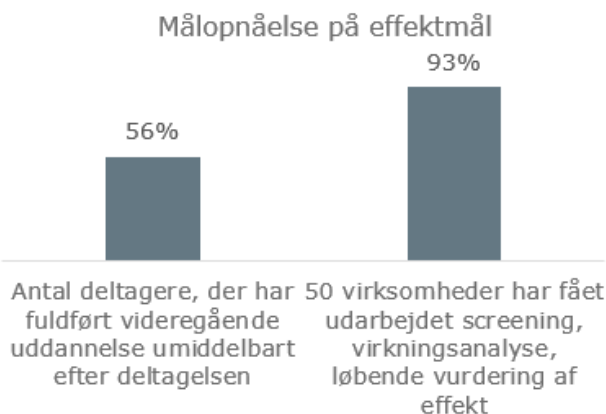
○ ○ ●



Projektets opnåelse på aktivitets- og outputmål er en smule under det forventede niveau. Projektet har formået at rekruttere og screene flere virksomheder end forventet, hvilket er positivt. Dog er der afholdt færre virkningssamtaler, hvilket skyldes, at nogle virksomheder har haft flere deltagende medarbejdere, hvis samtaler er blevet afholdt som fælles samtaler. Dertil har kursisterne taget færre moduler end forventet, hvilket skyldes, at nogle uddannelser indeholder færre moduler end andre. Outputmålene knytter sig direkte til aktivitetsmålene, hvorfor de også ligger en smule under det forventede niveau. Projektet har på evalueringstidspunktet det forventede budget- og tidsforbrug.

Effektvurdering

○ ● ○



Projektets effektopnåelse ligger under det forventede niveau. Dette skyldes blandt andet, at ikke alle deltagere har været interesserede i at fuldføre videregående uddannelse som følge af projektet, men har været tilfredse med delforløb. Det er dog overordnet set vores vurdering, at projektet har skabt effekt for kursister og virksomheder, særligt ift. at løfte kursisternes kompetencer, hvilket har haft indflydelse på virksomhedernes services og kultur ift. videreuddannelse.

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

Formålet med projektet "Værdiskabelse via videreuddannelse" er at opkvalificere beskæftigede faglærte gennem akademiuddannelser. Visionen er, at 50 faglærte skal løftes til videregående niveau ved at gennemføre 60 ECTS-point inden for én af i alt seks forskellige uddannelser: "Automation og drift", "Byggeteknologi", "Innovation, produkt og produktion", "El-installation", "VVS-installation" og "Energiteknologi". Projektet ønsker særligt at skabe en kulturel forandring i små og mellemstore håndværks- og produktionsvirksomheder, hvor der generelt ikke er en kultur for videreuddannelse af faglærte. Derfor fokuserer projektet på et tæt samarbejde med virksomhederne og deres ledere for at finde nøglen til at gøre uddannelse attraktivt på et personligt, fagligt og organisatorisk niveau.

Projektet har følgende fire indsatsområder:

- > Rekruttering af virksomheder
- > Screening af virksomheder. Her kortlægges virksomhedernes uddannelsesbehov, samt vurdering af realkompetencer og individuel uddannelsesplan for kursister
- > 5 løbende virkningsanalyser med medarbejderen og ledere, hvor værdien og effekten af kompetenceløft af medarbejdere i de deltagende virksomheder analyseres
- > Gennemførelse af praksisnær uddannelse i moduler, der er målrettet konkrete værktøjer – eksempelvis digitalisering og produktudvikling

Udover en forventning om, at 50 medarbejdere skal opkvalificeres med en videregående uddannelse umiddelbart efter endt projektperiode, forventer projektledelsen, at indsatsen på længere sigt har bidraget til en vedvarende forandring i virksomhedernes uddannelseskultur, så kompetenceudvikling forsætter efter projektets ophør. Projektet forventes at udarbejde modeller og metoder for, hvordan der kan skabes en uddannelseskultur i virksomhederne. Disse erfaringer skal efterfølgende spredes, så de kan understøtte andre indsats og institutioner, der arbejder med opkvalificering af faglærte.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	UCN
Sagsbehandler:	Sofie Hahn-Pedersen
Finansieringskilde:	Socialfonden (ESF)
Indsatsområde:	Erhvervsuddannelse for voksne (ESF-4b)
Samlet budget:	DKK 10,4 mio.
Bevillingsperiode:	01.01.2017 – 01.10.2021

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

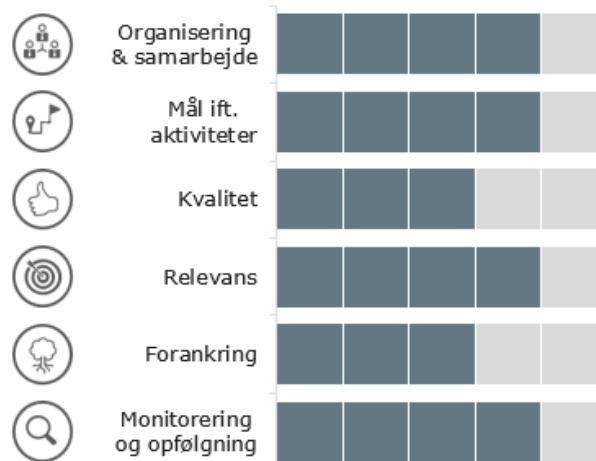
Hovedaktiviteter	➔	Output	➔	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> • Rekruttering af virksomheder til projektet • Screening af virksomheder mhp. at afdekke praksisudfordring, herunder uddannelsesbehov og planlægning af forløb, herunder vurdering af realkompetencer og individuel uddannelsesplan for alle deltagere • Løbende analyse af værdi og effekt af kompetenceløft for deltagervirksomheder • Gennemførelse af praksisnær uddannelse i moduler, der er målrettet konkrete værktøjer 		<ul style="list-style-type: none"> • Virksomheders uddannelsesbehov er kortlagt • Medarbejdere har opkvalificeret kompetencer til akademisk niveau inden for eks. digitalisering og produktudvikling • Virksomheder arbejder mere effektivt eks. via implementering af ny teknologi, arbejdsprocesser og organisationsformer • Projektet har bidraget til en uddannelseskultur i målgruppen af virksomheder 		<ul style="list-style-type: none"> • Målgruppen opkvalificeres til MVU • Øget produktivitet og omsætning i deltagervirksomhederne • Øget jobskabelse i deltagervirksomhederne (afledt virkning) • bedre opgaveløsning i virksomhederne f.eks. færre fejl, bedre kommunikation.

3 Overordnet status

Projektet har på tidspunktet for slutevalueringen en målopnåelse der er en smule under forventede niveau. Projektholdet har igennem hele projektperioden oplevet udfordringer med formuleringen af måltallene for projektet. Aktivitetsmålene knytter sig direkte til Outputmålene, som spejler sig nærmest direkte i effektmålene. Dermed er målopnåelsen på tværs af disse meget lidt sigende ift. output og effekter af projektet, i og med de i højere grad har karakter af at være aktivitetsmål. Dette har projektholdet og Erhvervsstyrelsen været i løbende dialog omkring, dog uden at finde frem til at konstruktiv løsning.

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



Projektholdet er velsammensat og -fungerende, men styregruppen kunne i højere grad aktiveres.

Projektgruppen har været sat sammen af personer, der hver især besidder nødvendige kompetencer for at drive projektet fremad. Projektet har arbejdet med en konstruktiv model med to projektledere; en faglig og en administrativ. Dertil har endnu en administrativ medarbejder været tilknyttet, hvilket har løftet den administrative byrde ifm. tidsregistrering og lignende fra projektledernes skuldre. Det er vores vurdering, at dette har været centralt for at projektlederne har kunne fokusere på det, deres kernekompetencer og passion centrerer sig omkring. Arbejdsdelingen har derudover været vigtig for rekruttering og fastholdelse af virksomhederne, i og med den faglige projektleder har brugt meget tid på at være ude hos virksomhederne og understøtte dem i processen. Det er vores vurdering, at projektholdet har formået at kommunikere med virksomhederne på virksomhedernes præmisser, hvilket har fremmet rekruttering og fastholdelse. For eksempel har projektholdet haft fokus på at formidle udviklingen i arbejdsmarkedet, samt hvad det kan komme til at betyde for virksomhedernes plads i markedet. Således har virksomhederne kunne se en umiddelbar værdi i et kompetenceløft, der gør dem i stand til at følge med og bidrage til udviklingen. Projektet har haft en styregruppe tilknyttet med repræsentanter fra DI, Dansk Metal, BYGiNord og TECHCOLLEGE. Samarbejdet med især DI har været frugtbart, da dette har understøttet rekrutteringen af virksomheder. Derudover har projektholdet afholdt en konference sammen med DI, hvor projektet blev formidlet til målgruppen. Der er vores vurdering, at de resterende medlemmer af styregruppen ikke har bidraget bemærkelsesværdigt til projektet. Det er vores vurdering, at dette dels skyldes en stor udskiftning fra deltagerorganisationernes side og dels, at medlemmerne ikke har kunne se tilstrækkeligt værdi ved en mere aktiv deltagelse.

Sammenhæng
ml. aktiviteter og
mål



Kursister har tilegnet sig kompetencer, der er direkte anvendelige i virksomhederne, hvilket har bidraget til bedre opgaveløsning og øget produktivitet i virksomhederne. På baggrund af interviews med deltagende virksomheder og kursister er det vores vurdering, at uddannelsesmodulerne fører til nye kompetencer, som kursisterne kan omsætte til deres arbejde i virksomhederne. Særligt fremhæver kursisterne, at modulerne er praksisorienterede, hvilket gør det nemmere at omsætte undervisningen til deres konkrete opgaver. Virksomhedslederne oplever ligeledes, at de tilførte kompetencer fører til bedre opgaveløsning og øget produktivitet. Derudover peger flere virksomhedsleder på, at deres deltagelse i projektet har skabt et nyt indblik i potentialet ved videreuddannelse og en ny virksomhedskultur omkring anvendelse af de nye kompetencer. Dermed ses en stærk sammenhæng mellem projektaktiviteterne og de ønskede output og effekter. Dog ser vi at der er en risiko ift. fastholdelse af medarbejdere i virksomhederne efter uddannelse. Nogle kursister peger nemlig på, at de har fået øjnene op for deres jobmuligheder, og hvad de er i stand til, og derfor har overvejet eller allerede har skiftet arbejdsplads. Dette er positivt for den enkelte medarbejder men kan reducere motivationen for at arbejdsgiveren på sigt vil sende medarbejdere på efteruddannelse.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Både kursister og virksomheder oplever at undervisningsmodulerne er af høj kvalitet, men de savner en mere grundig forventningsafstemning ift. arbejdsbyrden der følger med et uddannelsesforløb. De interviewede kursister og virksomheder oplever i høj grad, at kursisterne har tilegnet sig ny kompetencer, som skaber værdi for både dem selv og virksomhederne. Dermed vurderer vi, at undervisningsmodulerne har en høj kvalitet og er godt koblet til virkeligheden i virksomhederne. Dette gør sig både gældende for de kursister der er selvstændige og dem, som er ansat i virksomheder. Dog peger nogle kursister og virksomheder på, at der er behov for en større forventningsafstemning omkring omfanget af uddannelserne ift. tid, og hvordan dette spiller sammen med en hverdag i virksomhederne. Eksempelvis fortæller en deltager, at det har været en stor udfordring, når der har ligget undervisningsdage torsdag, fredag og dernæst mandag, tirsdag i ugen efter, da dette har tvunget ham til at arbejde om morgenen og aftenen og i weekenden. Dette var kursisten ikke forberedt på. Dette er bemærkelsesværdigt, da projektholdet fortæller at der er brugt meget tid og ressourcer på netop forventningsafstemning og kommunikation med virksomhederne og kursisterne. Dette vil blive uddybet under Læringspunkt 2.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Kursisterne oplever, at uddannelsesmodulerne taler ind i deres kompetencebehov og arbejdspraksis. Dog er der potentiale til at understøtte kursisterne i endnu højere grad. Kursisterne oplever overordnet set, at uddannelsesmodulerne er yderst relevante for dem, og at de har skabt stor værdi for deres arbejde efterfølgende, da de er blevet i stand til at løse arbejdsopgaver bedre og tilmed i stand til at påtage sig nye ansvarsområder. Også virksomhedslederne ser stor værdi i dette, og flere peger på, at de som følge af uddannelsesforløbene kan tage en højere timepris for deres opkvalificerede medarbejdere. Nogle kursister fremhæver, at det kunne være godt indledningsvist at screene kursisterne for deres grundlæggende IT-kompetencer. De fortæller at det har været hæmmende for undervisningen, at de har haft så forskellige IT-færdigheder, og det har ledt til, at meget tid er blevet brugt på at

kompensere for dette. Derfor kunne man i fremtidige projekter overveje en højere grad af screening og eventuelt tilbud af et IT-introduktionskursus forinden start på det første uddannelsesmodul. Dertil er det værd at bemærke, at mange kursister ikke har gået i skole i mange år, hvorfor det har taget tid i opstarten af forløbene af gøre dem læringsparate. Flere kursister peger på, at det har været udfordrende for nogle deltagerne at genlære at læse tungt materiale, skrive opgaver og generelt administrere at gå på en uddannelse. Dette har gjort opstarten svær og ligeledes skabt udfordringer undervejs ift. at balancere både arbejde og uddannelse for deltagerne. Det er derfor vores vurdering, at der i fremtidige lignende projekter med fordel kan være et udvidet fokus på netop deltagerens erfaring og kapacitet til at deltage på en uddannelse, samt hvordan de bedst muligt kan motiveres i dette. Mere om dette under Læringspunkt 3.

Forankring af output



Projektaktiviteterne har skabt en varig effekt for kursister og virksomheder, men virksomhederne kunne i højere grad understøttes i intern videnuudveksling. Som beskrevet har projektaktiviteterne opkvalificeret de deltagende medarbejdere og har derigennem tilført værdi til de deltagende virksomheder. Vi vurderer således, at projektet har skabt grobund for et generelt øget kompetenceniveau i virksomhederne, øget konkurrence og mobilitet på arbejdsmarkedet for kursisterne. Det er dog vores vurdering, at virksomhederne i skiftende grad har arbejdet med videndeling og spredning af de nye kompetencer i virksomhederne. Derfor ville det være relevant at tage stilling til, hvordan virksomhederne i højere grad kan understøttes i at skabe en kultur for videnuudveksling og forankre de nye kompetencer på tværs af virksomheden. Dog nævner flere virksomheder, at de i høj grad forventer at sende flere medarbejdere på videreuddannelse, pga. den værdi de har oplevet af deres deltagelse i projektet. Set i det perspektiv, har deltagelsen skabt forankring i virksomhederne og skabt kultur for at anvende videreuddannelse af medarbejdere i højere grad.

Monitorering og opfølgning



Projektholdet arbejder systematisk med opfølgning på projektdeltagere og identificering af udbytte og udfordringer for de forskellige deltagergrupper. Det er overordnet vores betragtning, at projektet har arbejdet systematisk med opfølgning på de deltagende medarbejdere og virksomheder. Projektet har arbejdet med løbende virkningsanalyser for hver enkelt virksomhed, hvilke tager udgangspunkt i fem samtaler igennem forløbet med virksomheden og medarbejderen. Dette har understøttet den enkelte medarbejders udvikling og refleksionsniveau, samt at projektholdet har kunne rette ind undervejs, hvis de kunne se, at en deltager ikke fik det forventede ud af deltagelsen. Det har ligeledes understøttet virksomhedsledernes refleksionsniveau og indblik i de opnåede kompetencer. Projektholdet har arbejdet indgående med virkningsanalyserne og har igennem en udgivet artikel identificeret, hvordan virkningsanalyserne fungerer og skaber værdi for henholdsvis selvstændige, ledere i SMV'er og medarbejdere i SMV'er. Disse indsigter vil blive uddybet i Læringspunkt 1. Dog vurderer vi, at projektholdet ikke i tilstrækkelig grad har taget højde for målgruppens basale skolefærdigheder og IT-kompetencer i løbet af projektet på trods af, at dette har skabt udfordringer i undervisningssituationer, selvom denne udfordring også blev fremhævet i midtvejsevalueringen.

5 Fremdrift og målopnåelse

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift i forhold til henholdsvis aktiviteter/milepæle og outputmål på evalueringstidspunktet. Nedenstående figur præsenterer den overordnede status på projektets fremdrift via fire overordnede indikatorer: fremdrift ift. aktiviteter, tid og budgetforbrug (afsnit 5.1) samt målopnåelse ift. outputmål (afsnit 5.2).



5.1 Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle

Afsnittet beskriver kort projektets overordnede fremdrift i forhold til de aktiviteter og/eller milepæle, som er opsat for projektet.

Status på evalueringstidspunktet er, at 93 % af de opstillede aktivitetsmål er nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status på opnåelsen af aktivitetsmålene fremgår af tabellen nedenfor.

Figur 3 Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet

Aktivitetsmål	Mål i projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
A1: Rekruttering af virksomheder	406	412	+100%
A2: Screening	62	63	+100%
A3: Værdi og effekt af medarbejderes kompetenceløft i virksomheden	241	198	82%
A4: Løft fra faglært til akademniveau, målt på moduler	281	246	88%

Som det fremgår ovenfor, har projektet en opnåelse på aktivitetsmålene, der er en smule under det forventede med en samlet målopnåelse på 93%. Projektet har formået at rekruttere og screene en smule flere virksomheder end forventet, som det ses på A1 og A2. Måltallet i A3 refererer til, hvor mange samtaler projektholdet har haft med virksomhederne ifm. de løbende virkningsanalyser. En af grundene til, at målopnåelse er lavere end forventet, er, at i nogle forløb har der været flere medarbejdere i én virksomhed. I de tilfælde, har projektholdet afholdt fælles samtaler med virksomhederne. Dertil har der været tilfælde, hvor medarbejderen ikke har færdiggjort det fulde forløb, og derfor ikke haft alle fem samtaler. For A4 ser vi ligeledes en målopnåelse, der ligger lavere end forventet. Måltallet refererer til antallet af moduler, som medarbejdere har deltaget i. Dette måltal tager dog ikke højde for, at de forskellige uddannelsesforløb ikke

har det samme antal moduler, hvorfor måltallet med fordel kunne have været antal uddannelsesforløb i stedet

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)	10,4	10,1	97 %
Tidsforbrug (måneder)	57	56	98 %

Projektet har på evalueringstidspunkt et budget- og tidsforbrug der stemmer overens med projektets status. Projektet har et budgetforbrug på 97% og et tidsforbrug på 98%. Projektholdet forventer, at de resterende ressourcer vil være tilstrækkelige til de resterende projektaktiviteter, der primært vil have fokus på nedlukning af projektet.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

På evalueringstidspunktet er 94 % 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	50	53	+100%
B2: Der er udarbejdet 50 screeninger, 50 virkningsanalyser og 200 løbende vurderinger af den effekt medarbejdernes kompetenceløft giver virksomhederne	303	261	86%
B3: Der er lavet 50 afklaringer omkring læringsmål	46	47	+100%
B4: 50 medarbejdere gennemfører en hel akademiuddannelse, i alt gennemføres 300 moduler	281	246	88%

Som det fremgår ovenfor, er målopnåelsen på output en smule under det forventede, med en gennemsnitlig målopnåelse på 94%. For B1 og B3 er

målopnåelsen tilfredsstillende, i og med antal deltagere og afklaringer omkring læringsmål er opfyldt. Dog ser vi på B2 en målopnåelse på 86% og på B4 en målopnåelse på 82%. Disse outputmål knytter sig dog direkte til hhv. A3 og A4, hvorfor de ikke reelt er udsagnsgivende ift. det egentlig output af projektet, men i højere grad har karakter af at være aktivitetsmål.

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 kvalitative interviews udført af evaluator. I disse interviewrunder har evaluator interviewet kursister, der har deltaget på uddannelsesmoduler og virksomheder, der har besluttet at sende medarbejdere på videreuddannelse i forbindelse med projektet. 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.

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.

6.1 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 6 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning i projektperioden	Målsætning efter projektperioden	Status	Procentvis målopnåelse
C1: Antal deltagere, der har fuldført videregående uddannelse umiddelbart efter deltagelsen	50	50	28	56%
C2: 50 virksomheder har fået udarbejdet screening, virkningsanalyse, løbende vurdering af effekt	281	0	261	93%

Projektets effektmål har fokuseret på, hvorvidt kursisterne fuldfører en videregående uddannelse umiddelbart efter deltagelsen (C1) samt hvor mange virksomheder, der har fået udarbejdet screening, virkningsanalyse, løbende vurdering af effekt (C2). For C1 er 56% af måltallet opnået. Dette skyldes blandt andet, at ikke alle deltagere er interesserede i at fuldføre videregående uddannelse som følge af projektet, men egentlig er godt tilfredse med de kompetencer, de allerede har opnået. Derfor falder nogle kursister ud af forløbene, inden de opnår den endelige autorisation. C2 er enslydende med B2, hvorfor det ikke reelt har udsagnskraft om projektets effekter. Det er dog vores vurdering, at projektet har skabt effekt for kursister og virksomheder, særligt ift. at løfte

kursisternes kompetencer, hvilket har haft direkte indflydelse på virksomhedernes services og kultur ift. videreuddannelse, som beskrevet i implementeringsafsnittet.

7 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger¹ og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.

Læringspunkt 1

Projektholdets systematiske arbejde med virkningsanalyser har frembragt vigtige indsigter i målgruppen. I dette projekt har arbejdet med virkningsanalyser skabt gode rammer for de individuelle læringsforløb samt understøttet en langvarig værdi for både medarbejdere og virksomheder. Projektholdet har arbejdet indgående med at opsamle viden igennem virkningsanalyser. Virkningsanalyser er opfølgningssamtaler med to konsulenter fra UCN og act2learn samt kursisten og dennes nærmeste leder. Disse er blevet udført fem gange igennem forløbet for hver kursist, en gang hvert halve år. Denne fremgangsmåde er valgt for at sikre en kobling imellem kompetenceløft af medarbejdere og anvendelse i praksis og dermed organisatorisk læring og forandring i virksomhederne. Projektholdet har identificeret tre undergrupper i projektets målgruppe, som får forskellig værdi fra virkningsanalysearbejdet. Dette beskrives herunder, således at denne læring kan indgå i fremtidige lignende projekter med samme eller lignende målgruppe.

1. De selvstændige i små virksomheder. Denne målgruppe er typisk en ny-startet virksomhed med kun få medarbejdere. Det kan fx være håndværkere, der tidligere har været lønarbejdere. Virkningsanalyserne har typiske givet denne målgruppe øgede kompetencer i at drive virksomhed, fx arbejde med virksomhedsstrategi, indblik i de juridiske rammer og evner til at føle sig selvsikere i at tale med banken på en fagligt funderet måde. Dertil oplever målgruppen, at de generelt har fået en dybere forståelse for deres fagområde, hvilket de kan gøre brug af i kommunikation med kunder ift. deres ydelser og prissætning.

2. Ledere i SMV'er. Denne målgruppe er ledere, der har flere medarbejdere under sig. Denne gruppe er den mindste gruppe i projektet. Lederne i SMV'er har særligt oplevet virkningsanalyserne som værdifulde ift. at øge graden af videntdeling og samarbejde med deres medarbejdere. De peger ligeledes på at have fået større indblik i de strategiske aspekter af at drive virksomhed, som de før købte ekstern rådgivning til. Dette har for flere ført til, at virksomheder har udvidet deres forretningsområder og er begyndt at løse mere komplekse opgaver. I nogle tilfælde har dette ledt til flere ansatte.

3. Medarbejdere i SMV'er. Denne målgruppe er anderledes, da virkningsanalytesamtalerne er blevet afholdt med deres nærmeste ledere, som i mange tilfælde har udvalgt dem til at deltage i projektet. For medarbejderne har virkningsanalyserne skabt en øget dialog med deres ledere omkring deres opgaveløsning, hvilket i mange tilfælde ikke eksisterede tidligere. Dette har medført, at deltagende medarbejdere nu varetager nye og mere komplekse opgaver, og størstedelen har også fået mere ansvar i deres arbejde. I tillæg til dette har projektholdet identificeret, at den største værdi er blevet skabt i de tilfælde, hvor

¹ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

lederen har udpeget medarbejderen, og hvor lederen aktivt understøtter medarbejdere i processen.

Læringspunkt 2

Målgruppen har behov for en grundig og tydelig forventningsafstemning i forhold til arbejdsbyrden og omfanget af at deltage på et uddannelsesforløb. Projektholdet har brugt meget tid og mange ressourcer på at rekruttere og screene virksomheder til projektet. Dette har de været succesfulde med, og vi har indtrykket af, at de har været i stand til at tale med virksomhederne ud fra virksomhedernes præmisser. Dog er det vores vurdering, at projektet ikke i tilstrækkeligt omfang har fået formidlet til kursisterne, hvad uddannelsesforløbene vil kræve af dem ift. tidsmæssigt omfang og arbejdsbyrde. Flere kursister fremhæver, at de har brug langt mere tid end de forventede på forløbet. Derfor efterspørger kursisterne en mere tydelig forventningsafstemning ved opstart af et uddannelsesforløb. Dertil peger kursister på, at fordelingen af undervisningsdage på en uge har stor betydning for, hvor meget det influerer deres arbejde og virksomheder. Derfor vil det være fordelagtigt i fremtidige lignende projekter at tilpasse uddannelsesforløbene i endnu højere grad efter deltagernes arbejdspraksis og virksomhedernes drift. Eksempelvis er det ikke hensigtsmæssigt at have mere end to sammenhængende undervisningsdage på en uge, heller ikke hvis der kommer en weekend imellem. Dette har for stor indflydelse på en eventuel produktion eller servicering af kunder.

Læringspunkt 3

Det er nødvendigt at tage højde for målgruppens basale kompetencer inden for IT og generel uddannelsespraksis. En stor del af målgruppen har ikke gået i skole i mange år og mangler basale færdigheder i fx IT for at kunne deltage i almindelige uddannelsesaktiviteter. Derfor finder vi det nødvendigt at tage højde for dette i fremtidige projekter med denne eller lignende målgruppe. Dette kan eksempelvis komme til udtryk i et introduktionskursus i IT-færdigheder. Det kunne også være relevant at screene kursisterne i højere grad ift. deres generelle skolefærdigheder. Flere kursister peger eksempelvis på, at det har været udfordrende at genlære at læse tungt materiale, skrive opgaver og generelt administrere at gå på en uddannelse. Det er derfor vores vurdering, at der i fremtidige lignende projekter med fordel kan være et udvidet fokus på netop deltagernes erfaring og kapacitet til at deltage på en uddannelse, samt hvordan de bedst muligt kan understøttes og motiveres. Eksempelvis finder vi det vigtigt at tage stilling til, hvordan der kommunikeres til målgruppen, som ikke nødvendigvis ser en umiddelbar værdi i et kompetenceløft. Derfor kan der med fordel lægges vægt på, hvor uddannelsesforløbet kan skabe værdi i netop deres arbejde og virksomheder og fastholde fokus på praksisnær undervisning.

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 effektpotentialer.

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.