

DECEMBER 2022
ERHVERVSSTYRELSEN

GREATER COPENHAGEN - DIGITAL KOMPETENCELØFT

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

COWI

ADRESSE COWI A/S
Parallelvej 2
2800 Kongens Lyngby

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

DECEMBER 2022
ERHVERVSSTYRELSEN

GREATER COPENHAGEN - DIGITAL KOMPETENCELØFT

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A099230
DOKUMENTNR.	210.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	20.12.2022
UDARBEJDET	AEWF
KONTROLLERET	LEFV
GODKENDT	LCPE

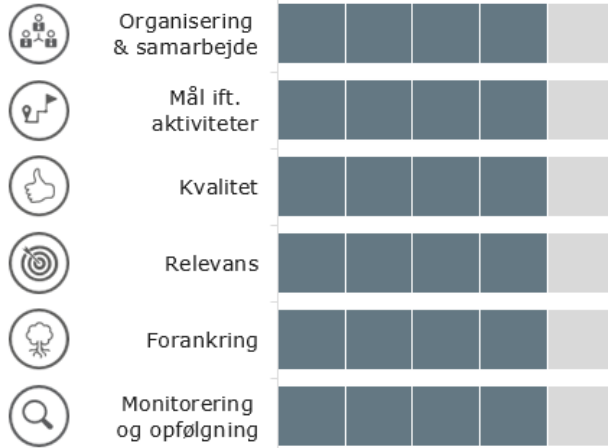
INDHOLD

1	Resumé: Greater Copenhagen - Digital kompetenceløft	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	11
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	11
6.2	Indsatsens effektmål	12
7	Anbefalinger og læring	13
8	Bilag A: Sådan scorer vi	15

1 Resumé: Greater Copenhagen - Digital kompetenceløft

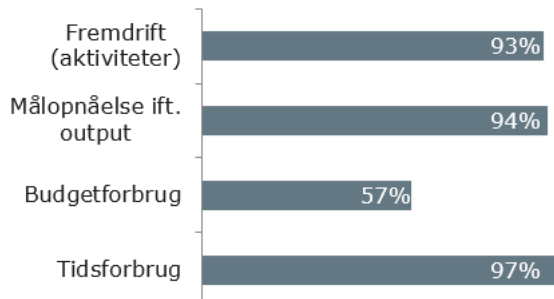
Projektets implementering

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



Projektet er lykkedes med at skabe et godt samarbejde mellem projektholder og partnerorganisationerne, hvor hver aktørs ekspertise har kommet projektet til gode. Den praksisnære og skræddersyede tilgang har givet virksomhederne et både udviklingsmæssigt og vækstmæssigt udbytte. De forskellige kompetenceforløb har bidraget til at virksomhederne har fået større kendskab til- og brug af digitale teknologier som kan bringe dem tættere på deres kunders behov. Endvidere har forløbene med medarbejdere på tværs af virksomheden givet virksomhederne et fælles sprog som grundlag for udvikling ift. digitalisering og tech, og dermed et fundament til et stærkere internt samarbejde, hvilket på sigt kan optimere arbejdsprocesser og øge vækst. Projektet har udviklet en god kompetenceudviklingsmodel, hvor elementer forventes videreført på DTU og via et universitetsnetværk. Derudover har projektholder foretaget relevante justeringer, og har fulgt op både på deltagernes udbytte samt oplevede kvalitet af forløbene.

Målopnåelse



På evalueringstidspunktet har projektet næsten indfriet samtlige output og aktivitetsmål. At sidstnævnte ikke er indfriet, kan skyldes både rekrutteringsvanskeligheder under Covid-19, samt at flere virksomheder ikke har ønsket at udfylde en del af det krævede papirarbejde pga. ressourcemangel, hvorfor disse ikke er opgjort. Ligeledes er projektet ved sin afslutning, og vi formoder, at nogle af disse mål reelt er højere end angivet. Projektets oplyste forbrug af midler er ikke retvisende for projektets aktuelle fremdrift og situation, da det oplyste forbrug er dateret til august 2022. Projektets reelle budgetforbrug forventes at være højere, eftersom projektet nærmer sig sin afslutning.

Effektvurdering

Effektmål	I projektet	Efter projekt	Status	Målopnåelse
C1: Antal deltagere med forøget kompetenceniveau umiddelbart efter deltagelsen	291	177	252	86%
C2: Jobskabelse i deltagende virksomheder 2 år efter deltagelsen (antal fuldtidsjobs)	0	90	-	-

Projektet har medvirket til at 252 medarbejdere har øget deres kompetenceniveau efter deltagelse, hvorfor projektet har realiseret størstedelen af det opstillede effektmål. På baggrund af den øgede interesse i projektets sidste del, vurderer vi det sandsynligt, at projektet kan realisere det målsatte niveau. Målet om jobskabelse er ikke mulig at afdekke på evalueringstidspunktet, men data fra de gennemførte interviews indikerer, at det er sandsynligt, at forløbet vil føre til jobskabelse i de deltagende virksomheder.

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

Greater Copenhagen – Digital kompetenceløft har til formål at fremme digitalisering og brug af teknologi i de deltagende virksomheder og skabe vækst gennem teambaseret kompetenceløft med både ledelse og medarbejdere. Dermed er formålet at massivt skubbe til den digitale udvikling i Region Hovedstaden og i hele Greater Copenhagen (senere også i hele Danmark). Den overordnede hensigt med dette har været at stimulere et marked for innovationskompetenceudvikling i regionen gennem udvikling og afvikling af et nyt efteruddannelseskoncept. Det primære virkemiddel har været målrettede kompetenceudviklingsforløb indenfor teknologier og digitalisering henvendt til både medarbejdere og ledere. Projektet har været opdelt i to faser, en opstartsfasen (SGC 1) og en udførende fase (SGC 2). I opstartsfasen var målet at udvikle kompetenceudviklings- og læringsformater i forhold til digitalisering og teknologi, men også at indsamle viden og skabe erfaring på området. Den udførende fase har været med henblik på anvendelse af kompetenceformaterne i kompetenceforløb for at kunne løfte virksomhederne digitalt. Denne fase har derfor både bestået af rekruttering af virksomheder, tilpasning af forløb samt afholdelse af kompetenceforløb.

I relation til projektets to faser er det væsentligt at pointere, at nærværende evaluering kun vedrører projektets udførende fase (SGC 2).

Projektet er blevet varetaget af Danmarks Tekniske Universitet, som har kørt projektet i et samarbejde med en række partnerorganisationer bestående af hovedorganisationer, arbejdsgiver- og fagforeninger.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	DTU Compute
Sagsbehandler:	Camilla Trothe Mygind
Finansieringskilde:	Socialfonden (ESF)
Indsatsområde:	Vækstrettet Kompetenceudvikling (ESF-2)
Samlet budget:	DKK 16,2 mio.
Bevillingsperiode:	01.11.2017 - 31.12.2022

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"> › "Kick Off" m. delaktiviteterne: Kick Off Event, organisering og påbegyndelse af involvering af faculty. 1., 2., 3. kvartal -18 [Fase 1] 	›	<ul style="list-style-type: none"> Projektopstart etableret for alle parter 	›	<ul style="list-style-type: none"> Øget kompetence-løft af medarbejdere og ledelse i SMV'er
<ul style="list-style-type: none"> › "Rekruttering af facilitator og Advisory Board" m. delaktiviteterne: etablering af Advisory Board, ramme for udbud af konsulentopgaver og sidst facilitator/udbud. 3., 4. kvartal -18 & 1., 2. kvartal -19 [Fase 2] 	›	<ul style="list-style-type: none"> Ramme for- samt indhentelse af Lærende Følgeevaluation samt Vækstrettet Facilitator (ingen måltalpoints) 	›	<ul style="list-style-type: none"> Øgede digitale kompetencer i SMV'er
<ul style="list-style-type: none"> › "Vidensoverførsel fra SGC 1 til SGC 2" m. delaktiviteterne overlevering af viden, og involvering af partnerne til screening og rekruttering af virksomhederne. 3. & 4. kvartal -19 [Fase 3] 	›	<ul style="list-style-type: none"> Advisory Board etableret (1 måltal) Vidensoverførsel fra SGC 1 til SGC 2 (ingen måltalpoints) 	›	<ul style="list-style-type: none"> Bedre udnyttelse af digitale teknologier Øget vækst/job-skabelse
<ul style="list-style-type: none"> › "Screening af virksomheder" m. delaktiviteten design af kompetenceforløb & screening og rekruttering af virksomhederne (1. runde). 1. & 2. kvartal -20 [Fase 4] 	›	<ul style="list-style-type: none"> Screenings og rekrutteringsforløb er gennemført 		
<ul style="list-style-type: none"> › "Kompetenceudviklingsforløb" (1. runde, 125 stk deltagere.) 2., 3. & 4. kvartal -20 [Fase 5] 	›	<ul style="list-style-type: none"> Kompetencebehov i virksomhederne er identificeret Kompetenceforløb er afholdt [Fase 5 & 7] Konkret plan til implementering af resultaterne fra forløbene er formuleret for hver enkelt virksomhed [Fase 4 & 6] 		
	›	<ul style="list-style-type: none"> Afslutningskonference er afholdt [Fase 8] 		

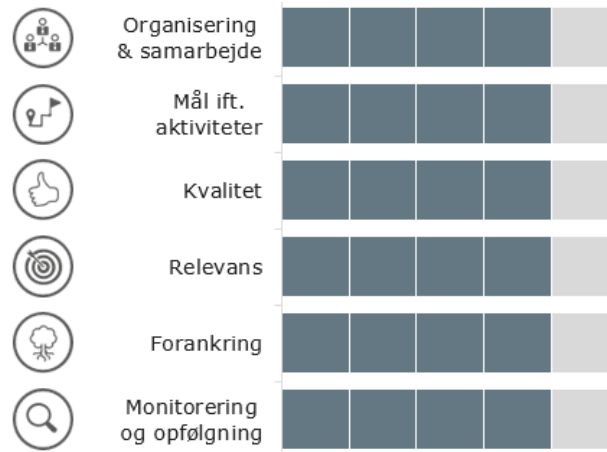
Hovedaktiviteter	Output	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> › "Midtvejsevaluering og screening af virksomheder" m. delaktiviteterne midtvejsevaluering, prep af slutningskonferencen samt screening og rekruttering af virksomheder (2. runde). 4. kvartal -20, 1. kvartal 21 [Fase 6] › "Kompetenceudviklingsforløb" (2. runde 125 stk deltagere) m. delaktiviteterne kompetenceforløb, Invitation til afslutningskonference, opfølgning og forberedelse af evaluering. 1., 2. & 3. kvartal -21 [Fase 7] › "Formidlingskonference og Evaluering" m. delaktiviteterne afslutningskonference, slutevaluering, rapportering og vidensoverførsel. 3. kvartal -21 [Fase 8] › Løbende følgeevaluering sker løbende 		

3 Overordnet status

På evalueringstidspunktet har projektet realiseret hovedparten af de opstillede måltal. Covid-19 situationen har i en periode påvirket projektets aktiviteter, hvor projektholder særligt oplevede rekrutteringsvanskeligheder med virksomhederne, særlig under første og 3. lockdown. Ifølge projektholder, skyldes dette bl.a. at flere af virksomhedernes medarbejdere var hjemsendt under lockdown og derfor svære at komme i kontakt med, samt at virksomhederne ved flere genåbninger ikke havde ressourcer til deltagelse i kompetenceforløb, da deres fokus i stedet var rettet mod drift. På baggrund af dette fik projektet en forlængelse til 31. december 2022. På trods af ovenstående udfordringer har projektet alligevel oplevet stor og positiv interesse for kompetenceforløbene, særligt i den sidste del af projektperioden, hvorfor de også i oktober 2021 modtog en tillægsbevilling, hvor flere midler blev tildelt og deres måltal derfor i samme sammenhæng blev justeret.

4 Projektets implementering

I dette afsnit præsenterer vi vores vurdering af projektets implementering ud fra seks faste evalueringsparametre. Figuren nedenfor giver et overblik over evalueringens konklusioner i forhold til de seks parametre.



Organisering og samarbejde



Projektet er blevet ledet professionelt, og hver aktørs ekspertise har tilført projektet værdi.

Projektet har været drevet i et samarbejde mellem Dansk Teknisk Universitet (DTU) og en række partnerorganisationer, som har bestået af hovedorganisationer, arbejdsgiver- og fagforeninger bl.a. Akademikerne, IDA, KEA, FA og LO Hovedstaden. DTU har stået for den administrative projektledelse, rekruttering af og løbende dialog med deltagende virksomheder samt koordinering, opsætning og afholdelse af workshops/forløb. Hvor partnerorganisationerne har ageret som sparringspartnere hvad angår vidensdeling, kompetenceudvikling og digitale færdigheder, hvorfor de har været med til sikring af, at den rette viden, udefra, er blevet inkluderet i projektet. Vi vurderer på den baggrund, at projektet har været karakteriseret af et godt samarbejde mellem de forskellige aktører, og har båret præg af en tydelig rolle- og ansvarfordeling partnerne imellem, hvilket har bragt hver aktørs ekspertise og faglighed i spil.

Projektholder oplyser, at de til start inddrog en ekstern facilitator til screening og rekruttering af virksomheder til kompetenceforløbende, men at dette i den sidste del af projektperioden ikke havde den ønskede effekt, hvorfor projektholder selv valgte af varetage denne opgave. Dette vurderer vi som en krævende, men samtidig god beslutning for projektets organisering, da det har skabt større nærhed til de deltagende virksomheder, samt en større sikring af at de rette forløb blev opsat til hver virksomhed, i og med at projektholder havde en bedre indsigt i hvad der kunne tilbydes. Endvidere oplyser projektholder at have prøvet at starte et strategisk samarbejde med bl.a. Erhvervshus Hovedstaden og en lokal klynge, for at udbrede kendskabet til projektets kompetenceforløbstilbud til virksomheder. Projektholder oplevede en stor nysgerrighed på projektet, men mindre engagement, hvorfor dette ikke kom på benene. Vi vurderer, at et sådan samarbejde kunne have været til gavn for

rekrutteringsprocessen til projektet, men samtidig at samarbejdet bør indskrives i ansøgning fra start, for at sikre et vist engagement. Et væsentligt aspekt, man bør være opmærksom på i fremtidige projekter.

Sammenhæng
ml. aktiviteter og
mål



Projektet har bidraget til styrkede digitale kompetencer hos virksomhedernes medarbejdere og ledere samt til bedre udnyttelse af teknologierne. Vi vurderer, at projektet bygger på et velargumenteret rationale, hvilket kommer til udtryk ved, at de interviewede virksomheder tilkendegiver, at virksomhederne gennem forløbende hurtigere har kunne tilpasse sig eller arbejde videre med nye teknologier eller digitale værktøjer, hvilket har været bidragende til en hurtigere udvikling i virksomheden. Dette har særligt gjort sig gældende på baggrund af kompetenceforløbenes praksisnære fokus, som ifølge de interviewede virksomheder har gjort læringen mere håndgribelig, relaterbar og gjort forløbets læring lettere at inkorporere efter forløbenes afslutning. Ligeledes har forløbenes fokus på kompetenceløft på tværs af ledelse og medarbejdere bidraget til et fælles sprog i virksomhederne, der ifølge de interviewede virksomheder har bidraget til bedre og hurtigere arbejds – og udviklingsprocesser. En faktor vi vurderer, kan bidrage til øget vækst. Yderligere bemærker vi, at de særlige skræddersyede forløb til virksomhedernes behov, har medført at virksomhederne har kunne arbejde med præcis de digitale teknologier, som har været relevant for deres virksomhed, hvilket vi vurderer medvirker til en forbedring i udnyttelse af de digitale teknologier. Samlet set vurderer vi, at projektets aktiviteter understøtter målsætningen om at øge virksomhedernes (både medarbejdere og ledelse) digitale kompetencer, udnytte de digitale teknologier bedre og herigennem øge væksten i virksomhederne.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



De deltagende virksomheder udtrykker en stor tilfredshed med deres udbytte af forløbene, og har særligt været tilfredse med de skræddersyede forløb til virksomhedens behov. Overordnet er de interviewede virksomheder positivt stemt for de forløb, de har deltaget i og udtrykker samtidig en stor tilfredshed med deres udbytte. Der er bred enighed om, at forløbene har været karakteriseret ved et højt fagligt niveau og med dygtige undervisere. Særligt roser virksomhederne DTU's formidlere på diverse workshops og forløb, som de oplever har udvist engagement og har været i øjenhøjde med virksomhederne ved at kunne sætte sig ind i deres hverdag og tale deres sprog. Samtidig roser virksomhederne projektholders tætte vejledning og guidning igennem processen, og deres evne til at skræddersy forløb, som passede ind i netop deres virksomheds behov ift. kompetenceløft på tværs af virksomhedens medarbejdere.

Selvom forløbene har rettet sig mod et større spænd i deltagernes både faglige kompetencer, uddannelsesbaggrund og position i virksomheden, udtrykker virksomhederne at underviserne har kunne rumme denne forskel og har været i stand til at ramme mere bredt, således at alle gik derfra med en oplevelse af at forløbene havde øget deres digitale kompetencer (både medarbejdere og ledelse). Hertil oplyser projektholder, at hver underviser har været forberedt på, hvilke virksomheder, som deltog forud for hvert forløb, netop for at sikre en så god segmentering og relevante cases i undervisningen som muligt.

Relevans, målgruppens oplevelse



Den praksisnære tilgang med kompetenceløft på tværs optimerer intern kommunikation og arbejdsprocesser samt bringer virksomhederne tættere på kundernes behov. Blandt de interviewede virksomheder er der bred enighed om, at de gennem deltagelsen i projektet, er blevet styrket i deres digitale kompetencer, også på tværs af virksomhedens medarbejdere. Virksomhederne oplyser at de er blevet præsenteret for, og oplært i, relevant og nutidig teknologi i et praksisnært virksomhedsperspektiv. Her kan bl.a. nævnes præsentation af, og oplæring i, teknologier som kunstig intelligens, Power BI, Machine Learning, UX-design og datadrevet innovation. Deres større kendskab til, og brug af disse digitale værktøjer, mener virksomhederne bidrager til en bedre udnyttelse af digitale teknologier, som vil kunne bringe dem tættere på kundernes behov bl.a. gennem tilbud af bedre digitale platforme eller bedre brugerrejser. Endvidere oplyser virksomhederne, at de gennem forløbene, har fået skabt en samlet referenceramme for brug af digitale teknologier til arbejdsprocesser, samt et fælles sprog på tværs af virksomhedens medarbejdere. Dette udtrykker virksomhederne har bidraget til optimeret intern kommunikation og arbejdsprocesser og til at kvalificere dialogerne med eventuelle eksterne udbydere og samarbejdspartnere. Dog påpeger flere af virksomhederne, at det større digitale fokus og kendskab til teknologier ikke udelukkende kommer fra projektets forløb, men også fra et naturligt digitalt rygsæk afledt af Covid-19.

Forankring af output



Indsatsen har skabt forudsætninger for vækst og digital udvikling hos virksomhederne, og projektets erfaringer og metode videreføres i et universitetsnetværk. De interviewede virksomheder vurderer, at de har fået tilført nye digitale kompetencer samt opnået en bedre udnyttelse af digitale teknologier på tværs af medarbejdere og ledere. Dette har ifølge virksomhederne bidraget til at de er blevet mere nytænkende ift. produktudvikling, produktoptimering og kundeoplevelser, samt givet inspiration til hvordan interne arbejdsprocesser kan effektiviseres. Dette vurderer virksomhederne tilsammen kan bidrage til øget vækst i virksomheden på sigt. Derudover er de gennem projektets kompetenceforløb blevet styrket i at arbejde på tværs og som et team, noget som flere af de interviewede virksomheder udtrykker, medvirker til mere effektive arbejdsprocesser og bedre intern kommunikation. Vi vurderer således, at virksomhedernes udbytte af kompetenceforløbene er velforankret, da det har skabt forudsætninger for vækst og digital udvikling hos virksomhederne.

Projektholder har dernæst arbejdet på oprettelse af et netværk på tværs af fire universiteter (bl.a. ITU, KU, DTU og AAU). Målet med dette netværk er ifølge projektholder at skalere nærværende projekt op, og videregive viden og erfaringer ift. udbydelse af fremtidige efteruddannelsesforløb. Særligt er målet at kunne tilbyde flere efteruddannelsesforløb som er mere praksisnære og skræddersyet til virksomhederne. På baggrund af dette vurderer vi, det sandsynligt at nærværende projekts erfaringer og metode videreføres efter projektperioden.

Monitorering og opfølgning

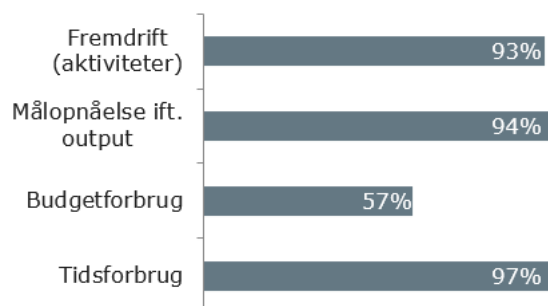


På et strategisk niveau har projektholder foretaget relevante justeringer, og opfølgning med projektets deltagere er foregået gennem evalueringsskemaer og aktionslæringsforløb. Projektholder har løbende fulgt op på deltagende virksomheders udbytte på kompetenceforløbene gennem både et afsluttende aktionslæringsforløb og evalueringsskemaer.

I de afsluttende aktionslæringsforløb har projektholder efter endt kompetenceforløb afholdt afsluttende samtaler med deltagende virksomheder, om hvad de har lært - både individuelt og som team, hvilke kompetencer de har tillært sig, samt hvad der eventuelt kunne forbedres i forløbene. I disse afsluttende samtaler er der derudover spurgt ind til virksomhedernes oplevede kvalitet af forløbene. Projektholder har derudover udarbejdet et spørgeskema omhandlende virksomhedernes udbytte af kompetenceforløbene. Gennem disse to opfølgningsmetoder vurderer vi, at projektholder har anvendt feedback fra hvert forløb og aktivt forholdt sig til justeringspotentialer undervejs, samt om deltagerne har fået deres kompetencebehov dækket i tilstrækkelig grad. Ligeledes vurderer vi, at projektholder også har kunne få indblik i, hvilke forløb der fungerede godt, hvorfor og under hvilke omstændigheder.

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
A3: Screening og rekruttering af virksomheder og nedsættelse af advisory board	534	937	+100%
A4: Kompetenceudviklingsforløb (antal enkelt forløb)	62	71	+100%
A5: Vækstrettet kompetence facilitering (antal enkelte forløb)	50	44	88%
A6: Formidling og spredning (herunder afslutningskonference)	10	9	90%
A7: Evaluering (lærende følgeevaluering)	9	8	89%

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluatør af bevillingsmodtager 24.10.2022. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt

På evalueringstidspunktet har projektet overpræsteret på to aktivitetsmål. Projektet har endvidere screenet næsten det dobbelte af, hvad der var målsat, hvilket vi vurderer indikerer, at projektet har anvendt et effektivt screeningsværktøj. Dog har der i projektet ikke været tilsvarende flere virksomheder i kompetenceforløb, hvilket kan afspejle de udfordringer, der har været i forbindelse med Covid-19.

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)	16,2	9,3	57%
Tidsforbrug (måneder)	61	59	97%

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager 28.11.2022. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt

Som det fremgår af ovenstående tabel, er der i projektet et underforbrug af midler, sammenholdt med hvor langt de er i projektperioden. Det oplyste forbrug af midler er dog ikke retvisende ift. projektets reelle fremdrift og situation, da dette er dateret til august 2022. I og med at projektet snart nærmer sig sin afslutning, og flere af aktiviteterne er realiseret, forventer vi, at det reelle budgetforbrug er højere, end hvad ovenstående tabel indikerer. Ligeledes oplyser projektholder, at budgettet forventes højere ved afslutning af projektet, men samtidig forventer projektholder ikke, at opbruge hele budgettet.

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 mikrovirksomheder og små og mellemstore virksomheder (herunder andelsvirksomheder og socialøkonomiske virksomheder), som modtager støtte	50	44	88%
B2: Antal deltagere	400	451	+100%

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager 24.10.2022. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt

Projektet har på evalueringstidspunktet haft flere deltagere i kompetenceforløbende end målsat, og har næsten indfriet antallet af SMV'ere der modtager støtte. Projektholder oplyser, at de manglende SMV'ere, der mangler støtte, kan skyldes både rekrutteringsvanskeligheder under Covid-19 nedlukningerne samt at flere virksomheder ikke har ønsket at udfylde en del af det krævede papirarbejde pga. ressourcemangel, hvorfor disse ikke er talt med i ovenstående.

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 spørgeskemadata, 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 spørgeskemaet

I forbindelse med afslutningen på et forløb, har projektholder udsendt et spørgeskema til de deltagende virksomheder. Besvarelsene af spørgeskemaet giver et indblik i såvel de forventede som allerede opnåede effekter blandt deltagerne, og er udformet, så det på bedst mulig vis adresserer de indmeldte målsætninger om output og effekter fra ansøgningsfasen.

Undersøgelsen er sendt ud til 404 deltagere, hvoraf 177 respondenter har besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 43 %. Således udgør data fra spørgeskemaundersøgelsen ikke en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse, men giver en indikation af den forventede effektskabelse.

6.1 Forudsætninger for effektskabelse

Indsatsens potenti-
ale for effekter

Det er ikke muligt på evalueringstidspunktet præcist at opgøre de effekter, som indsatsen vil skabe efter bevillingsperioden. For alligevel at give et billede af indsatsens *potentiale* for effektskabelse, som er mere retvisende og præcist end output-indikatorerne alene kan vise, præsenterer vi i dette afsnit, hvordan indsatsen konkret har bidraget for at styrke deltagerne *forudsætninger* for at omsætte deres udbytte af indsatsen til de ønskede effekter.

Nedenstående tabel viser, i hvilket omfang deltagerne har fået styrket deres forudsætninger for at skabe øget vækst/jobskabelse, bedre udnyttelse af digitale teknologier og øget digitale kompetencer blandt både medarbejdere og ledelse i SMV'er.

Figur 6 Indsatsens bidrag til at skabe styrkede forudsætninger for de ønskede effekter

Hvordan og i hvilket omfang har indsatsen skabt et udbytte for deltagerne, der styrker deres forudsætninger for at skabe effekter? <i>Andel af virksomhederne, der angiver at...</i>	Andel virksomheder
have fået løftet deres kompetencer ift. at tage deres næste udviklingskridt ift. digitaliseringsgrad	52 %
have fået løftet deres kompetencer ift. eksisterende (digitale) udfordringer ift. kerneforretning el. vækstinitiativ	54 %
have fået kompetenceløftet deres mindset og/el. kompetencer ift. avanceret digitalisering	74 %

Kolonnen til højre afspejler andelen af respondenter, der har afgivet det mest positive svar ('i høj grad') på en 3-punktsskala. (n=53)

Størstedelen af virksomhederne vurderer, at de overordnet har fået kompetenceløftet deres mindset og/eller kompetencer ift. avanceret digitalisering. Endvi-

dere oplyser over halvdelen af virksomhederne at have fået løftet deres kompetencer ift. at tage deres næste udviklingskridt ift. digitaliseringsgrad eller løftet deres kompetencer ift. eksisterende digitale udfordringer. Som besvarelserne afspejler, har virksomhederne gennem projektet fået styrket deres kompetencer ift. digitalisering, samt opnået indsigt i hvordan de kan arbejde videre med både nye digitale udviklingsprocesser samt eksisterende processer i virksomheden. Projektleder oplyser i den forbindelse, at evalueringsskemaerne er besvaret af virksomhedernes ledelse, på vegne af hele virksomheden. På baggrund af afholdte interviews med medarbejdere, og deres positive tilkendegivelser overfor deres deltagelse i forløbene, formoder vi, at ovenstående tilbagemeldinger ville være højere, hvis de, udover kun ledelse, var blevet adspurgt.

6.2 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 7 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning i projektperioden	Målsætning efter projektperioden	Status	Procentvis målopnåelse
C1: Antal deltagere med forøget kompetenceniveau umiddelbart efter deltagelsen	291	177	252	86%
C2: Jobskabelse i deltagende virksomheder 2 år efter deltagelsen (antal fuldtidsjobs)	0	90	-	-

Note: - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator. Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager 28.11.2022. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt

På evalueringstidspunktet har 252 deltagere forøget deres kompetenceniveau umiddelbart efter deltagelsen, til dette oplyser projektholder, at der særligt i projektets sidste del har været øget interesse for projektet. Dette vurderer vi sandsynliggør, at projektet kan realisere det målsatte niveau. Målet om jobskabelse er ikke muligt at afdække på evalueringstidspunktet, men data fra de gennemførte interviews indikerer, at det er sandsynligt, at forløbet vil føre til jobskabelse i de deltagende virksomheder.

7 anbefalinger og læring

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

Læringspunkt 1

En flerleddet kompetenceudviklingsindsats med tværgående og praksisnære kompetenceudviklingsforløb skaber grobund for et fælles sprog og effektiviserede arbejds- og udviklingsprocesser. Projektholder oplyser, at de projektet igennem, har arbejdet på en markedsføringsstrategi primært gennem annoncering på LinkedIn. Herigennem har projektholder løbende kunne arbejde på, justere samt præcisere ift. at forbedre præsentationen af, hvad projektet kunne tilbyde virksomhederne. Som tidligere bemærket har nærværende projekt været en forlængelse af en opstartsfasen, hvor kompetenceudviklings- og læringsformater ift. digitalisering og teknologi blev udviklet (SGC 1) samt afprøvet gennem forudgående pilotprojekter. Dette vurderer vi har bidraget til at skabe et bredere netværk og engagement for deltagelse i projektet, samt ift. at udvælge formidlere til virksomhedernes kompetenceforløb. Dernæst har det bidraget til, at projektholder har fået erfaring, som er blevet videreført til projektets anden fase (SGC 2) der har bestået af at udføre de praksisnære og skræddersyede kompetenceforløb på tværs af virksomhedernes organisatoriske lag. Projektholder oplyser endvidere, at der projektperioden igennem, bortset fra tiden under Covid-19, har været god aktivitet og interesse i projektet, og at der særligt mod slutningen af projektperioden har været et øget aktivitetsniveau og flow af virksomheder der har deltaget i kompetenceforløbene. Samlet er det vores vurdering, at man i projektet har fundet frem til et tilbud, der har været attraktivt for virksomhederne ift. at få deres medarbejdere og ledelse i et kompetenceforløb.

På baggrund af projektets erfaringer bør man i fremtidige kompetenceudviklingsindsatser gøre sig overvejelser om følgende:

- > **En god og løbende justeret markedsføringsstrategi:** kan bidrage til, at et projekt kan nå ud til en divers målgruppe og herigennem skabe en bredere interesse for projektet. En klar markedsføringsstrategi, og ikke mindst en løbende justering heraf, kan dernæst bidrage til en nemmere rekrutteringsproces, da relevante justeringer og forbehold, relateret til målgruppen, kan foretages undervejs.
- > **En udviklende opstartsfasen:** kan være bidragende til, at de forløb/aktiviteter, der udvikles, afprøves, således det så vidt muligt sikres, at de er relevante for målgruppen. Dernæst kan anvendelsen af en opstartsfasen bidrage til at skabe et bredere netværk og engagement for deltagelse i projektet. Vi anerkender, at denne slags projektopsætninger kan være en langsommelig proces, men vurderer samtidig, at den kan være særligt givende for, at de rette forløb tilbydes, at der skabes engagement for projektet på tværs, og at kvaliteten af forløbene højnes.
- > **Skræddersyede og praksisnære forløb:** muliggør, at forløb kan målrettes specifikt mod en virksomheds behov, samt til at forløbene rettes mod hvad virksomhederne selv finder mest relevant for dem og deres udvikling.

Hvis dette kombineres med en praksisnær del, sikres det endvidere, at målgruppen kan forholde sig til forløbenes indhold, da det kan bringe læring ind i et virksomhedsnært perspektiv. Et perspektiv som muliggør en nemmere implementering og inkorporering af læring fra forløbene i virksomheder efter forløbene.

- > **Kompetenceløft på tværs:** er virkningsfulde, da de bliver opfattet som en grupeindsats. Kompetenceforløb, på tværs af forskellige medarbejderlag vurderer vi afføder en ny måde at lære og reflektere på som virksomhed eller organisation, og bidrager til et bedre sammenhold på tværs. Herudover kan det bidrage til et fælles sprog, som kan sikre mere effektive arbejdslo-
snings- og udviklingsprocesser.
- > **Online kompetenceforløb:** kan være understøttende for at en indsats kan udbredes mere nationalt. Ligeledes kan det bidrage til, at målgruppen ikke skal bruge ressourcer på transport, men kan samle medarbejdere på arbejdspladsen til afholdelse af et forløb, hvorfor det er ressourcebesparende på flere parametre.

8 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.