

JANUAR 2023
ERHVERVSSTYRELSEN

KOMPAS NORDJYSK KOMPETENCELØFT

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

COWI

JANUAR 2023
ERHVERVSSTYRELSEN

KOMPAS NORDJYSK KOMPETENCELØFT

SLUTEVALUERING

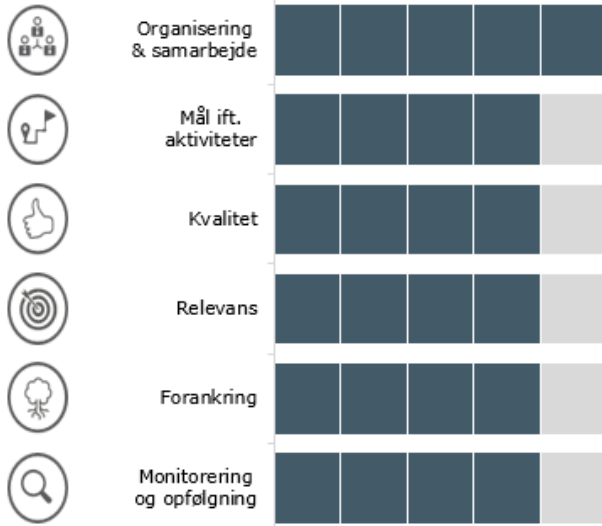
| | |
|----------------|------------|
| PROJEKTNR. | A099230 |
| DOKUMENTNR. | 464.S |
| VERSION | 1.0 |
| UDGIVELSESDATO | 24.01.2023 |
| UDARBEJDET | CALL |
| KONTROLLERET | LEFV |
| GODKENDT | LCPE |

INDHOLD

| | | |
|-----|--|----|
| 1 | Resumé: KOMPAS Nordjysk Kompetenceløft | 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 | 9 |
| 6 | Effektvurdering | 9 |
| 6.1 | Forudsætninger for effektskabelse | 10 |
| 6.2 | Forventninger til effekter | 10 |
| 6.3 | Indsatsens effektmål | 11 |
| 7 | Anbefalinger og læring | 12 |
| 8 | Bilag A: Sådan scorer vi | 14 |

1 Resumé: KOMPAS Nordjysk Kompetenceløft

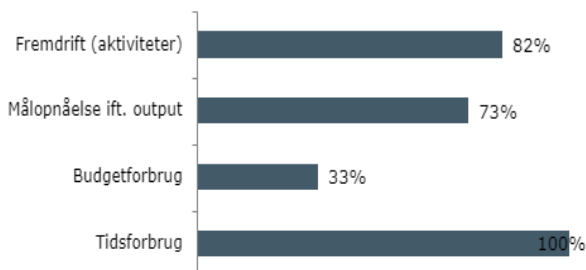
Projektets implementering Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **4,2**



Samarbejdet i projektet har været karakteriseret af en tydelig rolle- og ansvarsfordeling, hvilket har sikret højt eksekveringsniveau. Projektets rationale er velargumenteret, og der har været foretaget justeringer af indsatsen undervejs, når det har vist sig hensigtsmæssigt. Endvidere har løbende opfølgning med virksomhederne været en integreret del af projektets aktiviteter.

Deltagerne oplever gennemgående kvaliteten og udbyttet af projektets aktiviteter som tilfredsstillende, og de har værdsat fokuset på deres individuelle behov. Virksomhederne oplever både de kollektive og individuelle aktiviteter som relevante, men et bredere felt af rådgivere kunne have styrket relevansen for deltagerne. Vi vurderer, at projektet har givet virksomhederne et kompetenceløft, som gør dem endnu bedre i stand til at vækste deres virksomhed.

Målopnåelse Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **4,2**



Projektet har realiseret hovedparten af de opstillede aktivitets- og outputmål. Projektledelsen oplyser, at der på evalueringstidspunktet er flere igangsatte forløb, der først kan medregnes når projektet og forløbene afsluttes. Vi forventer derfor, at projektet formår at realisere en højere målopnåelse. I forlængelse heraf har projektet aktuelt et markant underforbrug af midler. Når de sidste virksomheder har afsluttet deres forløb, og de sidste udgifter til eksterne konsulentbistand er medregnet, vil det medføre et betydeligt højere budgetforbrug.

Effektvurdering Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **4,2**



Projektet har på evalueringstidspunktet en effektopnåelse på 49 %. Denne forventes at stige, når de sidste virksomheder har afsluttet deres forløb. En stor andel af virksomhederne vurderer, at de gennem forløbet har fået bedre overblik over deres behov for kompetencer og at det vil øge virksomhedens konkurrenceevne. Desuden vurderer en betragtelig andel af virksomhederne, at projektet allerede har skabt eller vil føre til forbedret potentiale for vækst og vil føre til konkret udbytte i form af øget omsætning eller jobskabelse. Vi finder det derfor tilstrækkeligt sandsynliggjort, at projektet vil realisere de forventede effekter.

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

KOMPAS har gennem skræddersyet kompetenceudvikling haft til formål at styrke mindre nordjyske virksomheder, der har skullet håndtere transformationen fra COVID-19-ramt virksomhed til at være en virksomhed med nyt solidt fodfæste. KOMPAS har således haft til formål at styrke virksomhedernes konkurrenceevne og mulighed for fastholdelse af og/eller vækst i antal ansatte.

Programmet har primært været målrettet ledere og medarbejdere i mindre virksomheder (max 50 ansatte), som har stået overfor udfordringer indenfor f.eks. tilpasning af virksomheden og dens forretningsmodel, digitalisering eller fokus på grøn omstilling.

Projektet har bestået af tre uafhængige aktiviteter, der er blevet anvendt alt efter, hvilken aktivitet der ville give det mest relevante kompetenceløft i relation til virksomhedens behov og størrelse. Aktiviteterne har dækket både individuelle forløb samt kompetenceudvikling i netværksforløb. Kompetencetilførslen er sket via undervisnings-/sparringsforløb med erfarne eksterne konsulenter og/eller uddannelsesinstitutioner, med teoretisk viden og indsigt i mindre virksomheders behov, udfordringer og potentialer. De tre aktiviteter har været:

- > Kompetencepakke 1: Styrkelse af ledelseskompetencer
- > Kompetencepakke 2: Kompetenceløft af ledere og medarbejdere
- > Kompetencepakke 3: Kollektive, skræddersyede masterclasses

Projektets afsæt har været i det nordjyske kapitel i "Erhvervsfremme i Danmark 2020-2023", hvor samspil og understøttelse af regionens fire erhvervsstyrker (IKT og digitalisering, Energi og grøn omstilling, Maritime erhverv og fiskeri samt Turisme) har haft særlig høj prioritet. KOMPAS har haft synergi med andre programmer, hvor virksomhederne med en vækst-/udviklingsplan, udviklet i f.eks. SMV:Pro, har fået mulighed for at bygge videre herpå og tilføje de kompetencer, der har været nødvendigt, for at planen i højere grad kunne effektueres med succes til gavn for virksomhedernes konkurrenceevne, udvikling og vækst.

Erhvervshus Nordjylland har været ene økonomiske partner på projektet.

Figur 1 Kort info om indsatsen

| FAKTA-BOKS | |
|----------------------------|---|
| Tilskudsmodtager: | Erhvervshus Nordjylland |
| Sagsbehandler: | Camilla Trothe Mygind |
| Finansieringskilde: | Socialfonden (ESF) |
| Indsatsområde: | Vækstrettet Kompetenceudvikling (ESF-2) |
| Samlet budget: | DKK 17,5 mio. |
| Bevillingsperiode: | 01.10.2020 - 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 1 Rationalet bag indsatsen illustreret via en effektkæde

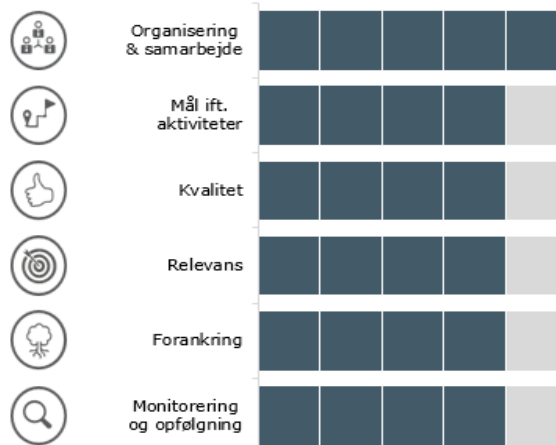
| Hovedaktiviteter | ➔ | Output | ➔ | Effekter |
|---|---|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • <u>Styrkelse af ledelseskompetencer:</u> Tilknytning af ekstern konsulent eller uddannelsesinstitution til målrettede og skræddersyede kompetenceudviklingsindsatser for ledere og nøglepersoner (ca. 1-2 deltagere) med udgangspunkt i virksomhedens aktuelle udfordringer og behov. • <u>Kompetenceudvikling af ledere og medarbejdere:</u> Tilknytning af ekstern konsulent eller uddannelsesinstitution til målrettede og skræddersyede kompetenceudviklingsindsatser af ledelse og/eller medarbejdere (ca. 3-6 deltagere) med udgangspunkt i virksomhedens udfordringer og behov. • <u>Master Classes:</u> Gennemførelse af kollektive forløb med fokus på bestemte emner, der kan kompetenceløfte virksomhederne. | | <ul style="list-style-type: none"> • Virksomheder har fået tilført nye kompetencer, der matcher den enkelte virksomheds behov. • Virksomheder har fået tilført kompetencer tilpasset deres strategiske mål. • Sekundært til de kollektive forløb er der skabt videndeling via kollektive forløb (Anses som en afledt virkning af indsatsen). | | <ul style="list-style-type: none"> • Forøget kompetenceniveau hos ledere og medarbejdere i nordjyske SMV'er. (Primær effektmål) • Forøget konkurrencekraft i nordjyske SMV'er (Sekundært effektmål) • Jobskabelse og -fastholdelse og højere overlevelsesrate hos nordjyske SMV'er (Primær effektmål). • Øget vækst (Sekundært effektmål) |

3 Overordnet status

På evalueringstidspunktet har projektet realiseret hovedparten af de opstillede måltal. Igennem projektperioden er måltallene løbende blevet justeret, af to omgange, og der er ligeledes blevet lempet på nogle af projektets deltagelseskrav, hvilket har øget rekrutteringsgrundlaget.

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



Der har været et tæt samarbejde på såvel det organisatoriske som det praktiske plan, hvilket har sikret et handlekraftigt projekt.

Projektet er blevet drevet af Erhvervshus Nordjylland, som har været ene økonomiske partner i projektet. Det har ifølge Erhvervshuset sikret en tydelig rolle og ansvarsfordeling, som har skabt fremdrift i projektet. Fra Erhvervshuset har der været tilknyttet tre forretningsudviklere, som sammen med de 11 nordjyske erhvervskontorer har været ansvarlig for identificering og rekruttering af virksomheder til projektet. Virksomhederne har indsendt elektroniske ansøgninger, efter sparring med en af programmets forretningsudviklere, som efterfølgende er blevet vurderet af et nedsat vurderingspanel, som har skulle tage stilling til, om en given virksomhed har opfyldt kriterierne i projektet. Vurderingspanelet har bestået af 10-15 personer med faglig ekspertise dækkende for fokusområderne i KOMPAS. Ligeledes har der været nedsat en styregruppe, der ifølge projektledelsen har fungeret som aktiv sparringspartner for projektorganisationen. Styregruppen har haft til opgave at give synlig opbakning til projektet over for interne og eksterne interessanter, sikre sammenhæng til andre aktiviteter samt træffe de overordnede beslutninger undervejs i projektførelsen. Styregruppen har mødtes 2-3 gange årligt og har bestået af aktører fra Dansk Erhverv, MARLOG, Erhverv Væksthimmerland, som repræsentant for de nordjyske erhvervskontorer, Dansk Kyst- og Naturturisme, UCN og Ledere fra Erhvervshus Nordjylland. Vi vurderer, at der har været inddraget relevante aktører fra erhvervslivet i styregruppen og vurderingspanelet, hvilket har givet projektet vigtig viden og input, og som har bidraget til at sikre projektets relevans overfor de deltagende virksomheder.

Sammenhæng
ml. aktiviteter og
mål



Projektets rationale er velargumenteret, og der har været foretaget relevante justeringer af indsatsen undervejs. Projektet har bestået af tre uafhængige aktiviteter, der er blevet bragt i spil, afhængigt af hvilken aktivitet der har kunne give det bedste kompetenceløft i relation til virksomhedens behov og størrelse. Aktiviteterne har dækket individuelle samt kollektive kompetenceudviklingsforløb. Virksomhederne har derudover haft tilknyttet en forretningsudvikler, der har fulgt virksomheden gennem hele forløbet. Den håndholdte sparring, vurderer vi, har sikret, at virksomhedernes henvises til rette aktiviteter ud fra deres aktuelle behov, hvilket bekræftes af de interviewede virksomheder. Vi vurderer, at en klar styrke har været, at kompetencetilførslen er sket gennem undervisnings-/sparringsforløb med eksterne konsulenter og/eller uddannelsesinstitutioner med teoretisk viden og indsigt i mindre virksomheders behov, udfordringer og potentialer. Vi vurderer hermed, at der er en stærk sammenhæng mellem projektets aktiviteter og mål, da de interviewede virksomheder nævner, at medfinansieringen, den håndholdte vejledning og de skræddersyede kompetenceforløb har været med til at styrke deres virksomheds konkurrencekraft og kompetenceniveau.

Ifølge projektledelsen var det imidlertid svært at rekruttere virksomheder i starten, da en del af målgruppen havde svært ved at allokere det krævede antal medarbejdere. Mange af de deltagende virksomheder har kun ganske få ansatte, hvorfor det ville være omkostningstungt at deltage i kompetencepakke 2, hvor der blev stillet krav om 4-6 deltagere pr. Virksomhed. På baggrund af erfaringen lavede projektet en nedskrivning af forventet deltagerantal på pakke 2 (3-6 mod hidtil 4-6), hvilket vi vurderer har været en relevant justering, der har understøttet projektets rekruttering.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Deltagerne oplever gennemgående kvaliteten og udbyttet af projektets aktiviteter som tilfredsstillende, og de har værdsat fokuset på deres individuelle behov. De interviewede virksomheders oplevelse af at være med i KOMPAS er generelt særdeles positiv. Den indledningsvise kortlægning af virksomhedernes behov, der blev lavet i samarbejde med forretningsudviklerne fra Erhvervshus Nordjylland, oplevede virksomhederne som yderst grundig og givende. Endvidere fortæller virksomhederne, at underviserne, har været særdeles kompetente, da de har leveret et struktureret og relevant program af høj kvalitet. Virksomhederne fortæller, at det har været givende, at virksomhedernes individuelle behov har sat retning for både emne og forløb.

En af de interviewede virksomheder, som deltog i en masterclass (A3), nævner dog, at virksomhederne hver 14 dag skulle sætte et udviklingsmål, som de havde 14 dage til at implementere i virksomheden. Virksomheden oplevede, at tidsfristen var for kort til, at de kunne nå at implementere målene i virksomheden, når de også skulle fokusere på den daglige drift.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Både kollektive og individuelle aktiviteter opleves som relevante, men et bredere felt af rådgivere kunne have styrket relevansen for deltagerne. De interviewede virksomheder stod alle med forskellige udfordringer eller ændringer i virksomheden, som de manglende kompetencer til at gennemføre, hvorfor indholdet af aktiviteterne i KOMPAS har adresseret

virksomhedernes behov. Virksomhederne fortæller, at de har fået et kompetenceløft indenfor økonomi, digitalisering og markedsføring. I forlængelse heraf fortæller virksomhederne, at der er behov for en lignende indsats fremadrettet, fordi der er meget man som relativ ny virksomhed skal have styr på. Endvidere nævner virksomhederne, at KOMPAS har været en fantastisk mulighed for at få lavet et kompetenceløft, som de ellers ikke ville have haft råd til.

I KOMPAS foretages markedspektivering gennem systemet ENDIS. Det vil sige, at virksomhederne modtager tilbud på opgaven, de ønsker løst gennem ENDIS. Virksomhederne har så skulle evaluere og vælge en rådgiver blandt de indkomne tilbud. Virksomhederne har generelt oplevet af få tilbudt relevante rådgivere. Nogle virksomheder fortæller dog, at det har været et meget smalt felt af konsulenter, de har kunnet vælge imellem. En af virksomhederne nævner, at der kun var en konsulent, som bød ind på deres opgave. En anden virksomhed fortæller, at de selv skulle ud og finde en konsulent, da der ikke var nogen relevante konsulenter at vælge imellem. Projektledelsen fortæller dog, at i tilfælde af at virksomhederne ikke modtog nogen tilbud i ENDIS, fik virksomhederne mulighed for selv at tage kontakt til en mulig leverandør, som kunne byde på opgaven via ENDIS.

Forankring af output



Virksomhederne har fået et kompetenceløft, som gør dem i stand til at vækste deres virksomhed.

Ifølge de interviewede virksomheder har de gennem deres forløb fået nye kompetencer inden for særlig markedsføring, digitalisering og økonomi. Virksomhederne nævner, at de allerede er i gang med at udbrede den tillærte viden blandt de øvrige medarbejdere i virksomheden. Herudover kan vi på baggrund af surveybesvarelser se, at en stor andel af de deltagende virksomheder vurderer, at de har fået et tydeligt kompetenceløft, som har gjort dem endnu bedre i stand til at vækste deres virksomhed.

Efter endt forløb er virksomhederne vha. forretningsudviklerne blevet guidet videre i andre forløb. Interviewet med projektledelsen viser dernæst, at de ønsker at videreføre projektets format (metode og organisering) i andre projekter, men der er ikke noget i pipeline på nuværende tidspunkt. Projektholdet oplever, at det især med kompetencepakke 1 har formået at ramme en gruppe af virksomheder, der normalt ikke deltager i erhvervsfremmeprojekter, hvorfor Erhvervs- og Udviklingshuset har til hensigt at tage erfaringer heraf med videre i andre af deres indsatser.

Monitorering og opfølgning



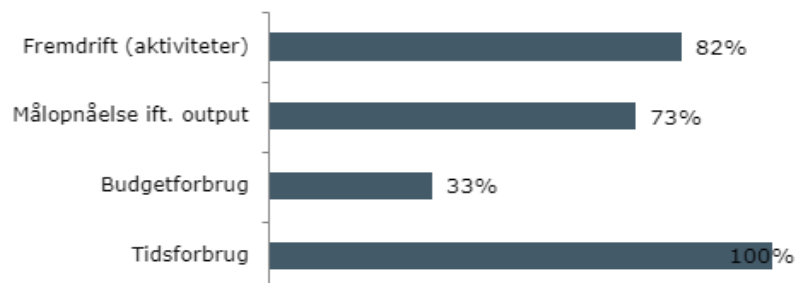
Projektholders registreringspraksis har sikret en løbende opfølgning med virksomhedernes oplevelse og udbytte af forløbet.

Interview med projektledelsen viser, at de har haft et stort fokus på at lette de administrative og manuelle rutiner for både deltagerne og projektadministrationen, gennem digitalisering, for at gøre processen omkring KOMPAS så tilgængelig og tidssvarende som muligt. Vi vurderer på baggrund af interviews med projektledelsen og virksomhederne, at særligt EasyPro har bidraget til at smidiggøre forløbet for både virksomhederne, forretningsudviklerne, projektledelsen og vurderingspanelet, da programmet har sikret, at man løbende har kunne række ud til virksomhederne og rette op på eventuelle mangler eller udfordringer. Herudover har projektledelsen udsendt spørgeskemaundersøgelser til de deltagende virksomheder, hvor projektledelsen

har fulgt op på virksomhedernes udbytte og oplevelse af forløbet. Dette har givet projektholder indblik i, hvor projektet ifølge målgruppen har sine udfordringer og styrker. Samlet er det således vores vurdering, at projektets registreringspraksis har bidraget til en hensigtsmæssig og løbende opfølgning på projektets aktiviteter og deltagernes udbytte og oplevelse.

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 0) samt målopnåelse ift. outputmål (afsnit 0).



5.1 Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle

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

Status på evalueringstidspunktet er, at 82 % 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: Styrkelse af ledelseskompetencer | 99 | 72 | 73 % |
| A2: Kompetenceudvikling af ledere og medarbejdere | 75 | 55 | 73 % |
| A3: Master Classes | 3 | 3 | 100 % |

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluatør af bevillingsmodtager 17.11.2022 (opgjort pr. 31.10.2022). Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

Siden midtvejsevalueringen har projektet oplevet øget fremdrift. Projektet har på evalueringstidspunktet realiseret måltallet for Master Classes, men ikke

måltallene for kompetencepakke 1 og 2 (A1 og A2). Projektledelsen fortæller dog, at der på evalueringstidspunktet er igangsatte forløb mht. kompetencepakke 1 og 2. I forlængelse heraf fortæller projektledelsen, at der på evalueringstidspunktet kun er 8 ledige aktivitets 1-forløb. Endvidere nævner projektledelsen, at der har været stor efterspørgsel på aktivitet 2, hvor der på evalueringstidspunktet ikke længere er flere ledige pladser. Vi forventer derfor, at projektet formår at realisere en højere målopnåelse for A1 og A2, end der angivet ovenfor.

Budget- og tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.

Figur 4 Budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet

| | Total budget | Forbrug d.d. | Procentvist forbrug |
|--------------------------|---------------------|---------------------|----------------------------|
| Budgetforbrug (mio. DKK) | 17,5 | 5,7 | 33 % |
| Tidsforbrug (måneder) | 26 | 25 | 96 % |

Note: Projektets budgetforbrug er indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager 17.11.2022 (opgjort pr. 31.10.2022). Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at budgetforbruget er indrapporteret korrekt.

Som det fremgår af ovenstående tabel, har projektet aktuelt et markant underforbrug af midler. Dette hænger blandt andet sammen med, at alle forløb i aktivitet 1 og 2 endnu ikke er afsluttet, hvor en stor del af budgettet følger de individuelle virksomhedsforløb. Når de sidste virksomheder har afsluttet deres forløb, vil det medføre betydelige udgifter til ekstern konsulentbistand, som er udgifter, som først afregnes, når et forløb afsluttes.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

På evalueringstidspunktet er 73 % 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 |
|--|------------|----------------------------------|------------------------|
| Programfatsatte output | | | |
| B1: Antal mikrovirksomheder og små og mellemstore virksomheder (herunder andelsvirksomheder og socialøkonomiske virksomheder), som modtager støtte | 194 | 142 | 73 % |
| B2: Antal deltagere | 424 | 311 | 73 % |

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager 17.11.2022 (opgjort pr. 31.10.2022). Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

Målopnåelsen på begge outputindikatorer forventes at stige, når de sidste individuelle kompetenceforløb afsluttes (A1 og A2).

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 evalueringen har projektholder udsendt et elektronisk spørgeskema til deltagerne i indsatsen. Besvarelserne 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 91 virksomheder, som på tidspunktet for slutevalueringen, har afsluttet deres forløb. Heraf har 88 virksomheder besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 96,7 %. Således udgør data fra spørgeskemaundersøgelsen ikke en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse, men giver en god 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 deltagernes *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 omsætte deres udbytte af indsatsen til de ønskede effekter.

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 |
|---|--------------------|
| virksomheden via deltagelsen har fået et bedre overblik over virksomhedens behov for kompetencer | 77 ud af 88 |
| de kompetencer virksomheden har tilegnet sig via deltagelsen har øget eller vil øge virksomhedens konkurrenceevne | 73 ud af 88 |

Kolonnen til højre afspejler andelen af respondenter, der har afgivet de to mest positive svar på en 5-punktsskala. (n=88)

På baggrund af deltagernes besvarelser vurderer vi, at et betragteligt omfang af virksomhederne oplever, at de gennem deres projektdeltagelse har fået et bedre overblik over deres behov for kompetencer og vil øge deres konkurrenceevne. Dette stemmer overens med tendenserne fra de gennemførte interviews.

6.2 Forventninger til effekter

Forventning til
effekter

Svarene på spørgeskemaet viser, at 64 % af respondenterne forventer, at indsatsen vil føre til et forbedret potentiale for vækst, mens 26 % vurderer, at indsatsen allerede har ført dette med sig. De virksomheder, som allerede har fået et udbytte af projektdeltagelsen vurderer, at deres samlede udbytte af indsatsen i gennemsnit har givet en stigning i årsomsætning på 0,286 mio.kr., i gennemsnit har givet 1,2 nyansættelser (fuldtidsstillinger) og i gennemsnit har medført 0,4 undgående afskedigelser. De virksomheder, som angiver, at de forventer, at indsatsen vil føre til et forbedret potentiale for vækst, angiver, at deres virksomhed vil opnå en stigning i årlig omsætning på 0,465 mio.kr., i gennemsnit vil undgå 0,2 fyringer og i gennemsnit vil lave 1,5 nyansættelser.

6.3 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 |
|--|------------------------------|----------------------------------|--------|------------------------|
| Programfaste resultater / effekter | | | | |
| C1: Antal deltagere med forøget kompetenceniveau umiddelbart efter deltagelsen | 363 | 0 | 180 | 49 % |
| C2: Jobskabelse i deltagende virksomheder 2 år efter deltagelsen (antal fuldtids-jobs) | 0 | 74 | - | |

Note 1: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager 17.11.2022 (opgjort pr. 31.10.2022). Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt. Note 2: - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator.

På evalueringstidspunktet er projektets effektopnåelse lav, hvilket blandt andet hænger sammen med, at der mangler at blive gennemført kompetencepakke 1- og 2-forløb. Besvarelserne fra spørgeskemaet viser imidlertid, at respondenterne vurderer, at deres gennemsnitlige udbytte indtil videre blandt andet er en stigning i årlig omsætning på 0,286 mio.kr. og 1,2 fuldtidsansættelser. Endvidere vurderer virksomhederne, at de som følge af deltagelsen i *KOMPAS Nordjysk Kompetenceløft* vil opnå en stigning i årlig omsætning på 0,465 mio.kr. og 1,5 antal nyansatte, hvorfor vi vurderer det som sandsynligt, at projektet opnår målsætningen om jobskabelse i de deltagende virksomheder 2 år efter deltagelsen.

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

Virksomheder har forskellige behov, som med fordel kan tilgodeses af en håndholdt vejledning. Det er afgørende, at vi i Danmark forsat skaber nye succesfulde virksomheder, der kan bidrage til vækst og udvikling. Det kræver blandt andet, at flere virksomheder lykkes med at drive virksomhed, opnå vækst og skalere. Små virksomheder mangler ofte viden, kompetencer og forretningsforståelse i opstartsfasen, hvilket understøttes af interviewene med projektets deltagere. Der ligger derfor et potentiale i at fremme, at flere virksomheder lykkes med at vækste. For at dette lykkes succesfuldt, er erfaringerne fra KOMPAS, at virksomhederne skal have håndholdt vejledning. I KOMPAS har de tilknyttede forretningsudviklere været medvirkende til at forstå virksomhedernes reelle behov og til at møde virksomhederne, hvor de er, og ud fra dette vejlede om tiltag i næste udviklingstrin, som virksomhederne har fundet særdeles relevant og brugbare. På baggrund af projektets erfaringer kan man i fremtidige projekter lade sig inspirere af projektets fremgangsmåde ift. at sikre virksomhederne en håndholdt vejledning ved, at der tilknyttes forretningsudvikler, der følger virksomhederne før, under og efter forløbet.

Læringspunkt 2

Større metodefrihed giver mulighed for fleksible og tilpassede forløb, der matcher virksomhedernes behov. Vi konstaterer, på baggrund af interviews med de deltagende virksomheder, at det har været givende, at projektet har indstillet sig efter virksomhedernes situation og potentiale, og ud fra dette tilbudt indsats, som har matchet dette behov. I tillæg hertil har det fungeret godt, at der i indsatsen ikke kun i vejledningen er blevet taget afsæt i virksomhedens behov, men også, at tilbuddene har været tilrettelagt på sådan en måde, at de fleksibelt har kunne blive tilpasset virksomhedernes behov.

I andre projekter ser vi ofte, at virksomhederne tilbydes en fast pakke/forløb, hvor de rettere skal passe ind i projektets tilbud, end at tilbuddet målrettes dem. Dette gør, at det kan være nemmere/mindre omkostningstungt at udarbejde, mens det fleksible kan være mere omkostningstungt. Sidstnævnte kan dog sikre mere målrettede tilbud der kan skabe bedre resultater. Fremtidige indsats bør derfor være opmærksomme på fordelene herved, men også på hvilke krav dette stiller.

¹ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

Læringspunkt 3

Mindre virksomheder vil have enkle forløb. Ifølge projektledelsen har en vigtig læring været, at de mindre virksomheder i projektet særligt har efterspurgt korte og enkle forløb. Dette skyldes, at små virksomheder har svært ved at allokere tid og medarbejdere til lange, dybdegående forløb, da deres medarbejderressourcer er begrænsede. Ser vi på tværs af andre projekter med virksomhedsrettede forløb, er det vores erfaring, at indsatser med små korte forløb kan være en god indgangsvinkel til erhvervsfremmesystemet, hvilket kan bidrage til at modne virksomhederne til mere specialiserede tilbud. På baggrund af projektets erfaringer bør man i fremtidige indsatser med fokus på mindre virksomheder forsøge at lave korte forløb med begrænset deltagerantal.

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. |