



Medfinansieret af  
Den Europæiske Union



Danmarks  
Erhvervsfremmebestyrelse

# Midtvejsevaluering af

Social inklusion i sønderjyske virksomheders grønne omstilling

Jobcenter Aabenraa

August 2024

Version: 0,2

IRISgroup

Pluss

Projektnummer	017
Version	0,2
Udgivelsesdato	14.08.24
Udarbejdet af	MCC
Kontrolleret af	FMP

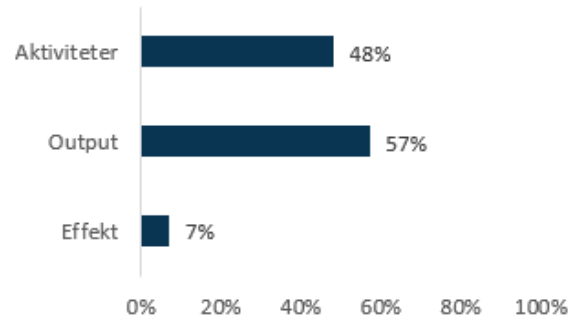
# INDHOLD

<b>1. Resume.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Fakta om projektet.....</b>	<b>4</b>
2.1 Projektets effektkæde.....	5
2.2 Evalueringens datagrundlag.....	5
2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål.....	6
<b>3. Projektstatus.....</b>	<b>7</b>
3.1 Overordnet status.....	7
3.2 Status på aktiviteter.....	7
3.3 Status på output.....	8
3.4 Status på effektforventninger.....	8
<b>4. Projektets implementering.....</b>	<b>10</b>
4.1 Input.....	10
4.2 Rekruttering.....	10
4.3 Virkemidler.....	11
4.4 Outcome & effekt .....	12
4.5 Forankring.....	13
4.6 Monitorering og opfølgning.....	13
<b>5. Anbefalinger og læring.....</b>	<b>15</b>

# 1 Resumé

## Status på projektets indikator

Projektets lykkes godt med at rekruttere borgere og virksomheder. Det grønne og sociale fokus i projektet opleves som meningsfuldt for både virksomheder og borgere og taler ind i aktuelle behov for arbejdspladser og opgaver, der aktuelt ikke bliver løst. Den lave effekt skyldes bl.a. forsinkelse i projektopstart og at der indtil videre er relativt få borgere, der har afsluttet deres indsats.



Note: Ovenstående fremdrift er ift. projektets totale måltal.

### Input

Projektet foregår i fire kommuner med AMU Syd som ekstern leverandør, og vi har indtryk af, at de involverede medarbejdere rundt har relevant viden om både arbejdsmarkedets behov og målgruppen. Der er dog potentiale for i endnu højere grad at inddrage viden og erfaringer fra de grønne jobformidlere, der fungerer som bindeled mellem borgere og virksomheder.

### Rekruttering

Grundtanken i projektet rammer en aktuell efterspørgsel på arbejdskraft, og virksomhederne i regionen har derfor været åbne overfor at deltage. Det samme gælder for borgerne, hvilket har resulteret i en høj målopnåelse på outputsiden på tværs af de fire kommuner. Projektet har også vist sig at være aktuelt for flere forskellige ydelsesgrupper, end første tiltænkt.

### Virkemidler

Det lykkes at matche ledige borgere med virksomheder i projektet, både for de borgere, der har fået opkvalificeringsforløb, og de der er startet direkte i en virksomhed. Det er dog ikke alle deltagere, der lykkes med at blive helt eller delvist selvforsørgende, og der er derfor potentiale for at udvikle en ekstra aktivitet, der griber de mange deltagere, der fortsat er ledige efter projektet.

### Outcome & effekt

På nuværende tidspunkt er effekten af projektet begrænset, når vi kigger på, hvor mange deltagere, der kommer i beskæftigelse efter forløbet. Det er muligt, at deltagerne oplever at få ny viden med sig, men det har vist sig vanskeligt, at omdanne ny viden og en øget tro på egen evner til reel beskæftigelse.

### Forankring

De fire kommuner har forskellige ambitioner for den efterfølgende forankring af indsatsen. Nogle vil forankre enkelte metoder, som fx en funktion eller en tilgang, mens andre sigter efter at skabe politisk og økonomisk opbakning til at implementere projektet som fast indsats.

### Monitorering

Der er potentiale for at styrke monitorering og opfølgning på projektets aktiviteter. Vi vurderer, at en øget monitorering og evaluering kan give projektholder et vigtigt indblik i både borgere og virksomheders udbytte af at deltage i forløbet, som kan bruges som afsæt for løbende justeringer og tilpasninger. Projektholder gennemfører læringsworkshops på tværs i projektet, men vi savner en systematisk indsamling og bearbejdning af data som afsæt for udvikling.

## 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 opsamling af projektets 'effektkæde' og en kort beskrivelse af evalueringens datagrundlag.*

Baggrunden for 'Social inklusion i sønderjyske virksomheders grønne omstilling' er de lokale virksomheders stigende efterspørgsel på specialiseret arbejdskraft som, i kombination med lav ledighed, gør det svært for virksomhederne at rekruttere medarbejdere, hvilket påvirker virksomhedernes vækst og konkurrenceevne.

'Social inklusion i sønderjyske virksomheders grønne omstilling' vil både hjælpe lokale virksomheder med at løse deres arbejdskraftbehov, og hjælpe borgere, der gennem flere år har stået uden for arbejdsmarkedet, med at få et beskæftigelsesmæssigt fodfæste. Projektet har fokus på virksomhedernes erkendte behov for arbejdskraft, men der er også potentiale i de ikke-erkendte behov, særligt ift. de opgaver, der enten direkte eller indirekte bidrager til den grønne omstilling.

Det overordnede formål med 'Social inklusion i sønderjyske virksomheders grønne omstilling' er således at bidrage til, at flere ledige får kompetencer til at varetage opgaver i lokale virksomheder, hvilket afhjælper virksomhedernes arbejdskraftmangel og styrker deres grønne omstilling.

'Social inklusion i sønderjyske virksomheders grønne omstilling' består af følgende seks spor:

- **SPOR 1 – REKRUTTERING AF 200 VIRKSOMHEDER**
- **SPOR 2: FORBEREDELSE AF VIRKSOMHEDERNES PARATHED**
- **SPOR 3: REKRUTTERING OG MOTIVATION AF BORGERE FRA KANTEN**
- **SPOR 4: GRØNT OPKVALIFICERINGSFORLØB**
- **SPOR 5: MATCH AF BORGERE OG VIRKSOMHED**
- **SPOR 6: FASTHOLDELSES- OG EFTERVÆRNSFORLØB**

### FAKTA-BOKS

Tilskudsmodtager	Jobcenter Aabenraa
Sagsbehandler	Emilie Seierø Reese Jensen
Finansieringskilde	Socialfonden (ESF)
Indsatsområde	Social inklusion (ESF 1.3)
Samlet budget	DKK 14,8 mio.
Bevillingsperiode	01.11.2022 – 31.03.2025

## 2.1 Projektets effektkæde

Projektets effektkæde er sammenfattet i tabellen herunder. Evalueringen har især fokus på outcome, som er bindeleddet mellem projektets umiddelbare output/leverancer og resultaterne/effekterne på længere sigt, hvilket er nærmere udfoldet i afsnit 4.4.

Tabel 1: Projektets effektkæde

<b>Primær målgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Borgere på kanten af arbejdsmarkedet</li></ul>
<b>Sekundær målgruppe</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Små og mellemstore virksomheder</li><li>• Kommunale virksomheds- og jobkonsulenter</li></ul>
<b>Input</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Fire deltagende jobcentre: Aabenraa (lead), Sønderborg, Haderslev og Tønder (partnere)</li><li>▪ Marselisborg Consulting</li></ul>
<b>Hovedaktiviteter</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Rekruttering af 400 borgere</li><li>▪ Arbejde med virksomhedernes parathed og onboarding</li><li>▪ Rekruttering og motivering af borgere fra kanten af arbejdsmarkedet</li><li>▪ Grønt opkvalificeringsforløb for borgere</li><li>▪ Match af borgere og virksomhed via grønne jobformidlere</li><li>▪ Fastholdelse og efterværn</li></ul>
<b>Output</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 400 deltagere</li><li>▪ 400 ledige deltagere</li><li>• 400 mikro, små og mellemstore virksomheder modtager støtte</li><li>▪ 600 kontaktede virksomheder</li></ul>
<b>Outcome</b>	<i>Udfyldes i afsnit 2.1. nedenfor</i>
<b>Resultater (effekter)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 110 borgere er jobsøgende umiddelbart efter deltagelsen i projektet</li><li>▪ 200 borgere opnår lønnede timer</li><li>▪ 160 borgere er fastholdt med lønnede timer efter seks måneder</li></ul>

## 2.2 Evalueringens datagrundlag

Evalueringen er grundlæggende baseret på semistrukturerede interviews med projektholder, projektets styregruppe samt de grønne jobformidlere.

Herudover har vi udsendt et elektronisk spørgeskema til de deltagende borgere i indsatsen (via e-mail-liste fra projektholder). Spørgeskemaet er sendt ud til 152 borgere, hvoraf 27 har besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 15 %. Desuden har vi gennemført interviews med to borgere og en enkelt virksomhed.

Det har været de fire lokale projektlederes opgave at sikre et tilstrækkeligt antal besvarelser fra deltagerne samt finde borgere og virksomheder, der vil deltage i interviews. Vi har flere gange gjort projektholder opmærksom på, at svarprocenten var i den lave ende, og at vi gerne ville interviewe flere fra projektet. Den lave svarprocent og de få interviews med deltagere udgør et spinket datagrundlag for evalueringen, da det kun giver indblik i en

begrænset del af deltagernes udbytte og dermed ikke udgør en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse.

### 2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål

Vurderingen af projektets målopnåelse er primært baseret på *fremdrift ift. outputmål*, og sekundært på *fremdrift ift. aktivitetsmål*. Scoren tildeles på baggrund af en helhedsvurdering af projektets målopnåelse med udgangspunkt i de seneste opgjort statustal fra 29.02.2024. Nedenstående tabel over sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklysscore er vejledende.

Tabel 2: Vejledende sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklys

Trafiklys	Målopnåelsen er	Midtvejsevaluering	Slutevaluering
Grøn	... som ønsket eller bedre	45 % +	95 % +
Grøn	... lidt under det ønskede niveau	35-44 %	81-90 %
Gul	... noget under det ønskede niveau	24-34 %	65-80 %
Rød	... meget under det ønskede niveau	15-24 %	20-64 %
Rød	... ikke eksisterende eller tæt på	0-14 %	0-19 %

## 3 Projektstatus

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift. Vi indleder med en kort overordnet status. Dernæst følger en status på henholdsvis projektets aktivitetsmål (afsnit 3.2), projektets outputmål (afsnit 3.3) samt projektets effektmål (afsnit 3.4) som angivet i projektets eget indikatorskema, der er aftalt med Erhvervsstyrelsen.

### 3.1 Overordnet status

Projektet har en høj målopfyldelse på de opstillede aktivitetsmål, hvor de især er lykkedes med at rekruttere borgere og virksomheder til forløbet, hvilket i andre lignende projekter har vist sig vanskeligere end forventet. Projektet er kommet senere i gang med det grønne opkvalificeringsforløb end forventet, og der var derfor ikke nogen deltagere i gang i seneste statusperiode, dette har dog ændret sig i nuværende statusperiode.

Fremdriften på effektmålene er mindre end forventet, hvilket skyldes at projektets igangsættelse blev forsinket, og at der indtil videre er relativt få borgere, der har afsluttet deres indsats.

### 3.2 Status på aktiviteter

**På evalueringstidspunktet er 48 % af de opstillede aktivitetsmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit.** Status for de enkelte aktivitetsmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 3: Status på de opstillede outputmål per 29.02.2024

Aktivitet	Måltal	Status	Målopnåelse i procent
Rekruttering af virksomheder	200	145	73 %
Forberedelse af virksomheders parathed	400	350	88 %
Rekruttering og motivation af borgere	400	236	59 %
Grønt opkvalificeringsforløb	350	0	0 %
Match af borgere og virksomhed	300	117	39 %
Fastholdelses- og efterværnsindsats	200	61	31 %

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluator af Erhvervsstyrelsen. 'Målopnåelse i procent' er beregnet pba. måltallene for den samlede projektperiode.

Det går generelt godt med at gennemføre de planlagte aktiviteter. En undtagelse hertil er det grønne opkvalificeringsforløb, hvor status ved seneste afrapportering var 0. Denne aktivitet kom senere i gang end de øvrige, da det var vanskeligt at finde en leverandør, som kunne løse opgaven på en tilfredsstillende måde. Derfor valgte projektet at køre en yderligere udbudsrunde, hvilket har forårsaget forsinkelser på de grønne opkvalificeringsforløb.

I den nuværende periode er projektet dog godt med i forhold til de grønne opkvalificeringsforløb. Projektet har gennemført 84 opkvalificeringsforløb i 1. halvår 2024. I denne periode havde projektet forventet at have gennemført 60 opkvalificeringsforløb.



Hvis vi ser bort fra de grønne opkvalificeringsforløb er 58 % af de opstillede aktivitetsmål nået på evalueringstidspunktet, beregnet som et simpelt gennemsnit og det er vores vurdering, at projektet vil nå deres måltal for størstedelen af aktiviteterne inden udgangen af første halvår 2025.

### 3.3 Status på output

**På evalueringstidspunktet er 57 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit.** Status for de enkelte outputmål er gengivet i tabellen nedenfor.

*Tabel 3: Status på de opstillede outputmål per 29.02.2024*

Output	Måltal	Status	Målopnåelse i procent
Antal deltagere	400	236	59 %
Antal ledige deltagere	400	236	59 %
Antal mikro, små og mellemstore virksomheder, der modtager støtte	400	145	36 %
Kontakterede virksomheder	600	450	75 %

*Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluator af Erhvervsstyrelsen. 'Målopnåelse i procent' er beregnet pba. måltallene for den samlede projektperiode.*

Efterspørgslen på forløbet i målgruppen har været høj. Konkret har projektet rekrutteret 236 deltagere, hvilket er over forventningen i ansøgningen om 190 deltagere på nuværende tidspunkt.

Projektet har desuden realiseret en større andel af måltallet for hvor mange mikro, små og mellemstore virksomheder, der modtager støtte. Således modtager 145 mikro, små og mellemstore virksomheder støtte på nuværende tidspunkt mod forventet 120.

Siden tidspunktet for seneste afrapportering til Erhvervsstyrelsen, har der ifølge projektholder været en fremdrift på de opstillede måltal. Konkret har der været 298 deltagere pr. 1/4-24, hvoraf alle er ledige. Herudover har der været 200 mikro, små og mellemstore virksomheder, der modtager støtte. Vi vurderer derfor, at det er realistisk for projektet at opnå de opstillede outputmål i projektperioden.

### 3.4 Status på effektforventninger

**På evalueringstidspunktet er 7 % af de opstillede effektmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit.** Status for de enkelte effektmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 4: Status på de opstillede effektmål per 29.02.2024

Indikator	Måltal i projektperioden	Måltal efter projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
Antal deltagere, der er jobsøgende umiddelbart efter deltagelsen	110	0	8	8 %
Antal deltagere, der er i beskæftigelse, herunder som selvstændige erhvervsdrivende, umiddelbart efter deltagelsen	200	0	20	10 %
Fastholdes i beskæftigelse 6 mdr. efter afsluttet forløb	160	0	7	4 %

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluatør af Erhvervsstyrelsen. 'Målopnåelse i procent' er beregnet pba. måltallene for den samlede projektperiode.

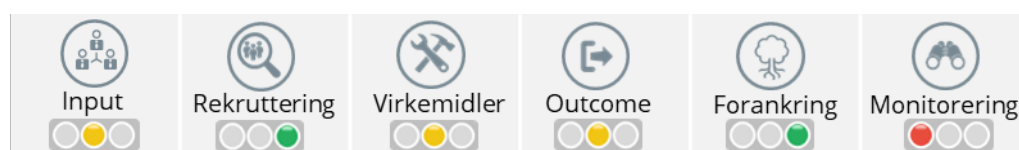
Der er en begrænset fremdrift på de opstillede effektmål for projektet, og fremdriften er generelt også lavere, end projektet forventede på ansøgningstidspunktet. Ved den seneste afrapportering var 8 jobsøgende, hvilket er lavere end forventningen om 49. Samtidig var 20 i beskæftigelse, hvilket var lavere end forventningen om 85. Endeligt var 7 deltagere fastholdt i beskæftigelse 6 måneder efter afsluttet forløb, hvilket er lavere end forventningen om 15.

Den begrænsede fremdrift hænger sammen med, at projektets igangsættelse blev forsinket og at der indtil videre er relativt få borgere, der har afsluttet deres indsats, da alle deltagere modtager en aktiv indsats under fastholdelse- og efterværn i den aktive projektperiode. Projektholder oplyser, at der pr. 30. april 2024 kun er slutoplysninger på 28 borgere, hvoraf otte enten selv eller ud fra en faglig vurdering har frasagt sig deltagelse i projektet, mens 20 er overgået til ordinær ansættelse uden for projektets grønne genstandsfelt. Ved opfølgingsmødet var det projektholders forventning, at forsinkelsen vil blive indhentet i løbet af projektperioden.

## 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. En grøn score indikerer en tilfredsstillende implementering, evt. med nogle få forbedringspotentialer; en gul score indikerer et behov for at adressere visse udfordringer og en rød score indikerer, at der er ét eller flere forhold, som ikke er tilfredsstillende.

Figur 5 Tildeling af scorer for de seks evalueringsparametre



Forklaring af scorer:

	Grøn score	Projektimplementeringen er tilfredsstillende. Få forbedringspotentialer.
	Gul score	Et eller flere elementer i projektimplementeringen bør have fokus.
	Rød score	Kritiske forhold i projektimplementeringen. Væsentlige forbedringspotentialer

I de følgende afsnit uddyber vi vurderingerne af projektet under de enkelte parametre.

### 4.1 Input



**Aktiviteternes form og indhold vidner om relevant erfaring med at matche ledige borgere med virksomheder, men der er potentiale for at styrke den interne erfarings- og vidensdeling.**

På baggrund af interviews med de grønne jobformidlere og to borgere fra projektet er det vores indtryk, at de grønne jobformidlere og underviserne på AMU Syd, som varetager det grønne opkvalificeringsforløb, har relevant viden om og erfaringer med at tilrettelægge indsatser for ledige borgere. Vi har indtryk af, at både det didaktiske set-up og indholdet i det grønne undervisningsforløb bygger på væsentlige overvejelser om målgruppens behov for viden.

Projektet foregår i fire sønderjyske kommuner, og har herudover en ekstern projektpartner, Carelink, tilknyttet. For at sikre, at erfaringer og læringer fra projektets gennemførelse spredes mellem de fire kommuner mødes de grønne jobformidlere til løbende læringsmøder. Det er vigtigt, at de læringer og erfaringer, der kommer frem i læringsmøderne også når beslutningstagerne i projektet, da der ellers er risiko for, at der bliver truffet beslutninger, som ikke matcher behovene i de fire kommuner. Det løbende udviklingsarbejde bør tage afsæt i de erfaringer, der kommer frem til læringsmøderne, for at sikre projektets fremdrift og målopnåelse.

### 4.2 Rekruttering



**Der er en god tilgang af både borgere og virksomheder i forløbet, hvilket vidner om, at grundtanken i projektet er rigtig. Målgruppen for projektet har**

## **undervejs udvidet sig til at inkludere ledige fra flere ydelsesgrupper end først til-tænkt.**

Projektet er lykket med at rekruttere borgere og virksomheder. På borgersiden skyldes dette bl.a., at projektledelsen og styregruppen har lagt kræfter i at sprede kendskabet til projektet bredt ud i jobcentrene. Dette betyder, at flere medarbejdere kender til projektet og bringer det ind i samtalerne med ledige borgere.

Målgruppen for projektet var oprindeligt aktivitetsparate uddannelseshjælps- og kontant-hjælpsmodtagere, ledige fleksjobbere samt ressourceforløbsmodtagere. Undervejs er det blevet tydeligt for de grønne jobformidlere, at andre ledige også kan profitere af indsatsen, selvom de befinder sig i ydelsesgrupper, der opfattes som tættere på arbejdsmarkedet. Dette gælder fx ledige jobparate, uddannelsesparate unge under 30 år samt ledige, der modtager sygedagpenge. Overordnet er der flest deltagere, der befinder sig inden for projektets primære målgruppe (75 %), mens 22 % kommer fra andre ydelsesgrupper (og de resterende 3 % ikke er opgjort). Projektledelsen og de grønne jobformidlere er enige om, at målgruppen for projektet i praksis er de borgere, der på egen hånd har svært ved at vende tilbage til arbejdsmarkedet.

Projektet har ramt virksomhederne på et godt tidspunkt, hvor flere har stigende opmærksomhed på den grønne omstilling og bæredygtighed i al almindelighed. Herudover har rekrutteringsprocessen været grebet struktureret an. Carelink har bistået med bruttolister over virksomheder inden for forskellige branchekategorier, hvorefter kommunernes virksomhedskonsulenter har kvalificeret listerne med afsæt i deres lokalkendskab. Herefter er der taget telefonisk kontakt til virksomhederne, hvilket er en effektiv og velkendt fremgangsmåde i denne type af indsatser. Virksomhederne har haft mulighed for at vælge forskellige modeller (virksomhedspraktik, løntilskud, støttet beskæftigelse med ordinære timer) der tager hensyn til travlhed og igangværende tiltag i virksomhederne. Dette for at sikre, at forløbet er attraktivt, og at der er den nødvendige tid og overskud i virksomheden.

### 4.3 Virkemidler



**De grønne jobformidlere lykkes med at matche ledige borgere med virksomheder i støttet beskæftigelse, men det er uklart om projektet kan hjælpe de ledige i beskæftigelse efterfølgende.**

Ved at tilbyde arbejdskraft til virksomheder, der aktuelt har vanskeligt ved at rekruttere tilstrækkelig arbejdskraft, har projektet succes med at matche ledige i SMV'er. Projektet sikrer virksomhederne arbejdskraft til opgaver, der aktuelt ikke bliver løst, og hjælper også med at spotte helt nye opgaver i virksomhederne.

Status på effekttallene viser dog, at det i alle fire kommuner går langsommere med at hjælpe ledige i efterfølgende beskæftigelse end forventet. Det er derfor vigtigt for projektets indfrielse af effektmålene, at projektholder gør sig overvejelser om hvorvidt den lave målopnåelse skyldes manglende virkemidler i indsatsen eller målgruppens forudsætninger, og tilpasser projektet på den baggrund.

## 4.4 Outcome & effekt



**Borgere i projektet er overordnet set tilfredse med forløbet og flere vurderer, at de har opnået styrkede forudsætninger for at kunne arbejde, men indsatsen har kun i begrænset omfang bidraget til hel eller delvis beskæftigelse.**

Tabel 6: Overordnet vurdering af forløbet

Overordnet vurdering af forløbet	Procent
Det har været rigtig godt	33 %
Det har været godt	41 %
Det har været mindre godt	7 %
Jeg synes ikke, at jeg har fået noget ud af forløbet	19 %

(n=27)

Besvarelserne i spørgeskemaet indikerer, at deltagerne overordnet set er tilfredse med forløbet. Da svarprocenten er relativt lav, kan vi ikke udelukke, at dette delvist skyldes, at det primært er de mest tilfredse deltagere, som har besvaret spørgeskemaet.

Tabel 7: Indsatsens bidrag til at skabe styrkede forudsætninger for de ønskede resultater

Andel af respondenterne, der angiver at de som følge af indsatsen har fået...	Procent
Et bedre indblik i, hvad du er særligt god til	34 %
Et bedre indblik i, hvad du kan lide at arbejde med	48 %
Et bedre indblik i, hvad der skal til for at du trives på en arbejdsplads	56 %

Note: Værdierne viser respondenter, der har svaret "ja det synes jeg helt bestemt" og "ja det mener jeg"  
(n=27)

I besvarelserne ser vi en variation i deltagernes vurdering af, om de som følge af indsatsen har fået styrkede forudsætninger. Der er indikationer på, at forløbet særligt har givet deltagerne et indblik i, hvad der skal til for, at de trives på en arbejdsplads ligesom projektet har givet deltagerne et styrket indblik i, hvad de kan lide at arbejde med. Projektet har i mindre grad skabt et styrket indblik i, hvad deltagerne er særligt gode til.

Vi ved af erfaring, at målgruppen, som er på kanten af arbejdsmarkedet, kan være ramt på selvtilliden. Dette kan være årsagen til, at projektet ikke er lykket med at give deltagerne et bedre indblik i, hvad de er særligt gode til. Selv om 34 % synes lavt, så kan målgruppens manglende selvtillid være en del af forklaringen på, hvorfor dette tal ikke er højere.

Tabel 8: Deltagernes oplevelse af indsatsen

Evaluering af den grønne del af forløbet. Oplever du at...	Procent
Du med din deltagelse i forløbet har fået ny viden om grøn omstilling og grønne arbejdspladser	49 %
Det har en positiv betydning for dig at deltage i et projekt, som har fokus på grøn omstilling	67 %

Note: Værdierne viser respondenter, der har svaret "I høj grad" og "I nogen grad".  
(n=27)

Som det fremgår ovenfor, har knapt halvdelen af respondenterne vurderet, at de i høj grad eller nogen grad, har fået ny viden om grøn omstilling og grønne arbejdspladser. Dette tal er ikke særlig højt, særligt taget i betragtning af, at er ret centralt i projektet og at vi har medtaget både 'i høj grad' og 'i nogen grad'.

Dette kan skyldes, at respondenterne på svartidspunktet kun har deltaget kortvarigt i tilbuddet og/eller, at de ikke har deltaget i det grønne opkvalificeringsforløb endnu, bl.a. pga. det senere opstartstidspunkt,

## 4.5 Forankring



**De fire deltagerkommuner har forskellige ambitioner ift. forankring af indsatsens aktiviteter, men alle har mulighed for at forankre værktøjer og tilgange udviklet i regi af projektet.**

Der er i regi af projektet udviklet guides, skabeloner og konkrete værktøjer, som jobcentre kan fortsætte med at bruge efter projektophør, som fx metodikken i de opsøgende dialoger med virksomheder, hvor der er udviklet samtaleredskaber til at gå i dialog om emner under bæredygtighed og den grønne omstilling. Der er også udviklet et casebibliotek, der kan fungere som 'salgsmateriale' ved at fortælle de gode historier i rekrutteringen af nye virksomheder. Det er vores erfaring, at guides og redskaber ikke automatisk bliver forankret efterfølgende, så de bilaterale projektledere skal inden projektets ophør vurdere hvilke redskaber, der er virksomme, og hvordan de vil sikre, at de bliver brugt efter projektets ophør. Vi ser ofte, at det er nemmere at udvikle nye værktøjer og arbejdsgang end at implementere dem i driften efterfølgende.

## 4.6 Monitorering og opfølgning



**Et øget fokus på opfølgning vil kunne give projektholder vigtig viden om virksomheders og borgernes udbytte af forløbet og danne grundlag for løbende justeringer af aktiviteter.**

Vi vurderer, at projektet kan høste vigtig viden om både borgere og virksomheder ved at arbejde mere struktureret med monitorering og opfølgning på en række områder.

Projektholder arbejder ikke struktureret med afrapportering på statustal. Ifm. denne evaluering har det været vanskeligt at få adgang til fremdriften på de aktivitets-, output og effektivitetsmål, som er opstillet i ansøgningen og som projektholder har forpligtet sig til at afrapportere på til Erhvervsstyrelsen. Dette er både et problem ift. dokumentationen over for

Erhvervsstyrelsen og ift. at give indblik i hvordan det går med projektets og dets evne til at styre indsatsen i den rigtige retning. Vi har erfaret, at projektet opgør fremdrift i seks kerneelementer, som kun i nogen grad matcher den officielle statusopgørelsesmetode. Det er efter vores overbevisning noget, som hurtigst muligt bør bringes i orden for at sikre, at det er de rigtige tal der bliver indrapporteret.

Ligeledes har projektholder ikke i tilstrækkeligt omfang fulgt op på de lokale projektlederers rekruttering af interviewpersoner. Det er fint, at projektholder uddelegerer ansvaret for at rekruttere virksomheder og borgere til interviews, men det forudsætter at projektholder, som overordnet ansvarlig for projektet, følger op på de lokale projektlederers rekruttering. Projektholder har oplyst, at de har sendt gentagne mails til de lokale projektledere, ligesom vi har bistået med beskrivelser af baggrunden for og formålet med interviewene, men dette har ikke været tilstrækkeligt. Her er det nødvendigt at projektholder finder andre måder at følge op med de lokale parter på. Det kan være ved at tage telefonisk kontakt til projektlederne eller ved at være fysisk til stede i de fire kommuner, for at bidrage til et dækkende datagrundlag.

Afslutningsvist har det også betydning, at projektholder ikke evaluerer det grønne opkvalificeringsforløb. Der findes ikke data om hvad borgerne får ud af at deltage i forløbet, herunder hvad de opnår viden om, hvilken viden de mangler, og hvad der er brug for at justere eller gentænke. Der findes mange måder at arbejde med deltagerevaluering på, og det vigtigste er, at det er tilpasset modtageren. Det er vores vurdering, at der med fordel kan udvikles et set-up, som sikrer projektet den vigtige viden om, hvad der skal til før at gøre aktiviteterne endnu mere relevante for deltagerne.

Vi savner ligeledes indblik i, hvordan virksomhederne oplever forløbet. Sammen med ovenstående er det medvirkende til, at vi mener, at der kan arbejdes med at styrke monitoring og opfølgning i projektet.

## 5 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge. For hver anbefaling eller læringspunkt er der angivet en primær målgruppe. Nedenstående tabel giver et overblik over, hvilke målgrupper, anbefalingerne og læringspunkterne relaterer sig til

Anbefaling/læringspunkt nr.	1	2	3	4
Projektholder	X	X	X	X
Øvrige operatører	X	X	X	
Udvalg og rammesættere				

**# 1: Overvej hvordan projektet kan styrke overgangen til beskæftigelse for de borgere, der ikke kommer i beskæftigelse i direkte forlængelse af indsatsen.** En overvejende del af deltagerne, der gennemfører det grønne opkvalificeringsforløb og/eller en virksomhedsrettet indsats, kommer ikke i beskæftigelse. Der er i projektet ikke indtænkt aktiviteter, der kan gribe de deltagere, der ikke kommer i beskæftigelse umiddelbart efter forløbet. Vi anbefaler, at der inden for rammer af projektet arbejdes med jobsøgningsaktiviteter, som kan hjælpe målgruppen til at bruge deres nye viden og erfaringer aktivt i jobsøgningen. Hvis denne gruppe af deltagere vender tilbage til den ordinære indsats i jobcenteret, er det sandsynligt, at de fortsætter med at gøre, som de plejer i deres jobsøgning, og der er derfor risiko for, at en del af deltagerne ikke får det optimale udbytte af projektet. Det kan fx være i form af gruppeforløb eller individuel sparring i ugerne efter forløbet eller ved at hjælpe deltagerne i gang med en ny støttet beskæftigelse i det omfang det er muligt.

**# 2: Vi anbefaler, at der arbejdes med deltagerevaluering af det grønne opkvalificeringsforløb.** Der eksisterer ikke data om deltagerens udbytte af det grønne opkvalificeringsforløb og vi anbefaler derfor, at der i samarbejde med de grønne jobformidlere, udvikles et set-up for deltagerevaluering, der giver projektholder indblik i hvilke dele af indholdet og formen, der giver det største udbytte. Det kan fx have form som en fælles evaluering med deltagerne efter forløbet, hvor man spørger til hvilke dele af forløbet de fik mest ud af og hvad der manglede. Når projektholder får indblik i deltagerens udbytte, anbefaler vi, at denne viden bruges til løbende at kvalificere og udvikle indholdet i opkvalificeringsforløbet.

**# 3: Vi anbefaler, at de grønne jobformidlers erfaringer i endnu højere grad tænkes ind i den løbende udvikling af projektet.** Det er vores indtryk, at de grønne jobformidlers viden og erfaringer fra projektet i endnu større grad kan anvendes som afsæt for de løbende justeringer af projektet. Dette kan fx løses ved, at repræsentanter fra projektholder eller styregruppe deltager i de løbende læringsmøder og har ansvar for, at bringe ideer og tanker videre med til styregruppen.

**# 4: Vi anbefaler, at projektholder styrker monitoreringen af projektets fremdrift.** Der er potentiale for at styrke monitorering og opfølgning internt i projektgruppen. Dette



gælder både ift. den løbende realisering af måltal samt opfølgning på borgere og virksomheders udbytte af indsatsen.

