



Medfinansieret af
Den Europæiske Union



Danmarks
Erhvervsfremmebestyrelse

Den Grønne Bølge i Midt

AOF Midt

December 2024

Version: 1.0

Projektnummer	019
Version	1.0
Udgivelsesdato	11.12.2024
Udarbejdet af	SR
Kontrolleret af	MCC

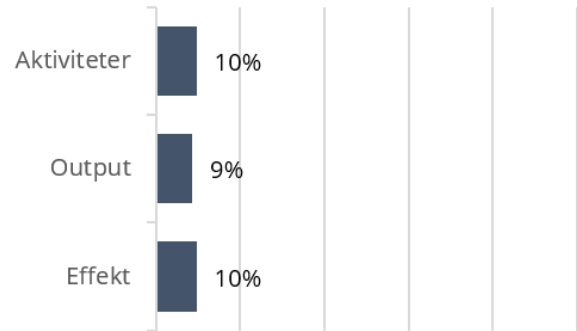
INDHOLD

1. Resume.....	3
2. Fakta om projektet.....	4
2.1 Projektets effektkæde.....	4
2.2 Evalueringens datagrundlag.....	5
2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål.....	6
3. Projektstatus.....	7
3.1 Overordnet status.....	7
3.2 Status på aktiviteter.....	7
3.3 Status på output.....	8
3.4 Status på effekter.....	9
4. Projektets implementering.....	11
4.1 Input.....	11
4.2 Rekruttering.....	12
4.3 Virkemidler.....	12
4.4 Outcome & effekt	13
4.5 Forankring.....	14
4.6 Monitorering og opfølgning.....	14
5. Anbefalinger og læring.....	16

1 Resumé

Status på projektets indikator

Projektet er ved midtvejsevalueringen bagud på samtlige af de opstillede outputmål. Det skyldes primært, at projektet i en længere periode har været i bero og derfor ikke har gennemført aktiviteter som forventet. Projektet er i august 2024 genstartet efter drøftelser om, hvorvidt projektet skulle lukke. Det er projektledelsens forventning, at de i løbet af projektperioden vil komme i mål med de opstillede måltal, bl.a. ved at udskyde projektet med et halvt år, samt ved at optage flere deltagere på holdene, end først forventet.



Note: Ovenstående fremdrift er ift. projektets totale måltal.

Input

Det er vores vurdering, at projektet ved start havde en skrøbelig opsætning med for få hænder. Dog er den interne organisering forbedret, bl.a. grundet en klar rolle- og ansvarsfordeling blandt projektets aktører, samt faste ugentlige møder til vidensdeling og opfølgning. Desuden er der indført overleveringsmøder mellem underviserne, som sikrer smidige overgange og giver underviserne indsigt i deltagernes behov, hvilket styrker undervisningens relevans og sammenhæng.

Rekruttering

Projektet har haft succes med at rekruttere deltagere, men oplever udfordringer med at få virksomheder med ombord. Trods fyldte hold er frafaldet højt, og projektet arbejder på at øge deltagerantallet for at skabe bedre holddynamik. For virksomhederne er der ofte modstand mod deltagelse, enten grundet eksisterende fokus på grøn omstilling eller på grund af administrative krav, hvilket projektledelsen nu forsøger at imødegå med en mere attraktiv tilgang.

Virkemidler

Projektet er udfordret på de kritiske antagelser, da der ikke blev indgået partnerskabsaftaler med virksomhederne fra start, hvilket begrænser deltagernes adgang til praktikpladser. Det skyldes, at samarbejdet med den partner der skulle etablere kontakten til virksomhederne blev stoppet, grundet uoverensstemmelser omkring opgaveløsningen. Ydermere mangler der fortsat at blive indgået en aftale med en rådgivningsvirksomhed der kan varetage opgaven med at afdække virksomhedernes grønne kompetencebehov.

Outcome & effekt

Projektet mangler systematisk indsamling af data om deltagernes udbytte og effekt af indsatsen. Oprindeligt var det planlagt at måle deltagernes udbytte gennem en survey, men den blev ikke gennemført efter projektledelsesudskiftningen. Den nye projektleder har dog genoptaget surveyen, som nu fremsendes til alle deltagere, som afslutter et forløb. Det er projektledelsens vurdering, at projektet styrker deltagernes afklaring, men der mangler data fra deltagerne, som underbygger dette.

Forankring

Projektet har lagt et godt grundlag for organisatorisk forankring ved at uddanne interne medarbejdere til at varetage undervisningen i grøn omstilling, hvilket sikrer vidensoverførsel i AOF Midt. Dog mangler der konkrete planer for, hvordan dette skal bidrage til opbygningen af AOF's bæredygtighedsprofil. Projektledelsen forventer desuden at kunne henvise virksomheder til relevante tilbud i erhvervsfremmesystemet, når en samarbejdspartner til denne opgave er fundet.

Monitorering

Det er vores vurdering, at projektholder har indført en række relevante opfølgingsaktiviteter både under undervisningen og i den efterfølgende praktik. Opfølgningen tilpasses deltagernes behov og vurderer også virksomhedernes tilfredshed og mulighed for fremtidigt samarbejde. Dog er der fortsat et behov for at genindføre et spørgeskema, der sikrer mere systematisk data om deltagernes udbytte og tilfredshed med forløbet.

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.

Projektet har til formål at imødekomme SMV'ers behov for kvalificeret arbejdskraft til den grønne omstilling i Region Midtjylland. Som en del af projektet kortlægges virksomhedernes behov inden for bæredygtig udvikling, hvorefter ledige, der står på kanten af arbejdsmarkedet, matches med de relevante virksomheder. De ledige gennemgår først et opkvalificerende uddannelsesforløb af fem ugers varighed, der dels består af en motiverende kompetenceafdækning af de ledige og dels består af tre ugers undervisning i den grønne omstilling. Herefter er de ledige i praktik hos den virksomhed, som de er matchet med, hvor de understøttes med fastholdelsesinitiativer ude i virksomhederne.

Målet er, at arbejdskrafttilførslen kan frigøre ressourcer hos SMV'ernes eksisterende medarbejdere, hvormed medarbejderne kan komme på grøn efteruddannelse. Virksomhederne opnår således et øget kompetenceniveau vedr. bæredygtighed samtidigt med, at ledige på kanten af arbejdsmarkedet kommer i job.

FAKTA-BOKS

Tilskudsmodtager	Heidi Kristensen
Sagsbehandler	Gert Elstrøm Kristoffersen
Finansieringskilde	Socialfonden Plus (ESF+)
Indsatsområde	Social inklusion (ESF+ 1.3)
Samlet budget	7,1 mio.
Bevillingsperiode	01.01.2023 – 31.12.2025

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

Indhold	Aktiviteter
Input	<ul style="list-style-type: none"> ▪ SMV'erne behovsafdækkes i forhold til grøn omstilling og bæredygtig udvikling. ▪ Ledige på kanten af arbejdsmarkedet matches med de enkelte virksomheder, hvorefter de ledige gennemgår en motiverende og grøn uddannelse, der består af en kombination af skoleundervisning og praktik. ▪ De ledige ansættes i virksomheden til at varetage grønne arbejdsopgaver. ▪ De nye medarbejdere frigør ressourcer til grøn efteruddannelse af eksisterende medarbejdere. ▪ De nye medarbejdere fastholdes igennem opfølgingsaktiviteter i virksomhederne.
Hovedaktiviteter	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rekruttering og behovsafdækning af virksomheder grønne kompetencebehov. ▪ Rekruttering af ledige og matching mellem ledige og virksomheder. ▪ Motiverende kompetenceudvikling af ledige. ▪ Håndholdt opfølgning til fastholdelse af de nye medarbejdere, samt opfølgning på virksomhedernes grønne kompetencebehov.
Output	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 200 ledige deltagere i projektet ▪ 75 samarbejdende virksomheder ▪ 20 medarbejdere med grønt kompetenceløft
Outcome	Se afsnit 4.4
Resultater (effekter)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 20 deltagere der er jobsøgende umiddelbart efter deltagelsen. ▪ 100 deltagere der er i beskæftigelse umiddelbart efter deltagelsen. ▪ 10 deltagere der er i uddannelse umiddelbart efter deltagelsen. ▪ 18 eksisterende medarbejdere i de deltagende virksomheder der har opnået et grønt kompetenceløft i projektperioden via uddannelse som følge af projektets aktiviteter.

2.2 Evalueringens datagrundlag

Evalueringen er grundlæggende baseret på semistrukturerede interviews med projektholder og udvalgte projektpartnere/-deltagere, herunder undervisere, deltagere og virksomheder.

Projektet planlagde oprindeligt at udsende et elektronisk spørgeskema til de deltagere ledige, men dette blev ikke fastholdt. Kun enkelte deltagere svarede ved projektets start, og da besvarelserne ikke er konsistente gennem projektperioden, er det valgt, at spørgeskemaet ikke inkluderes i rapporten. Der er i stedet afholdt et fokusgruppeinterview med fem deltagere, der giver indblik i det forventende og allerede opnåede udbytte blandt deltagere, men som ikke udgør ikke 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 *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.

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 gennem perioden været præget af organisatoriske udfordringer. I januar 2024 stoppede den oprindelige projektleder samt regionschefen hos AOF Midt, hvilket medførte, at projektet i nogle måneder blev ledet af midlertidige projektledere uden overlap med den tidligere ledelse. Dette skabte en overgangsperiode, hvor flere projekttiltag, såsom opfølgning med deltagerne, ikke blev videreført. I marts 2024 blev projektet sat i bero, og det blev drøftet, hvorvidt projektet skulle lukkes. Den nye regionschef hos AOF Midt besluttede at fortsætte projektet og ansatte en ny projektleder i august 2024, som genstartede aktiviteterne.

I maj 2024 fik projektet godkendt et revideret oplæg, hvor ansvaret for rekruttering af virksomheder og matchning med deltagere blev hjemtaget til projektet. Denne opgave havde tidligere været varetaget af en samarbejdspartner, men samarbejdet blev afbrudt i december 2023 på grund af uenigheder om, hvorvidt og i hvilket omfang samarbejdspartneren måtte sælge egne rådgivningsydelser til virksomhederne. En yderligere ændring er, at projektlederrollen nu er en fuldtidsstilling.

Foreløbig har projektet gennemført fire forløb med i alt 40 deltagere: 12 deltagere på de første to hold og 8 på både hold 3 og 4. Hold 1 og 2 er afsluttet, hold 3 er i praktik, og hold 4 er i gang med uddannelsesforløbet. De sidste to hold er endnu ikke gennemført, hvorfor de ikke fremgår af de opstillede måltal.

Aktiviteterne der omhandler behovsafdækning og rådgivningsforløb til virksomheder er endnu ikke afklaret. Projektet forsøger at finde en samarbejdspartner, der kan varetage den del. Opgaven er udbudt og der er modtaget tilbud fra konsulenthuse. Forventningen er, at den valgte konsulentpartner vil kunne levere individuel rådgivning, der både afdækker virksomhedernes position i den grønne omstilling og vejleder dem i deres næste skridt mod bæredygtig udvikling.

3.2 Status på aktiviteter

På evalueringstidspunktet er 10 % 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 aktivitetsmål per 11.11.2024

Aktivitet	Måltal	Status	Målopnåelse i procent
Rekruttering og behovsafdækning af virksomheders grønne kompetencebehov	75	8	11 %
Rekruttering af ledige og matching mellem ledige og virksomheder	200	12	6 %
Motiverende kompetenceudvikling af ledige	200	24	12 %
Fastholdelse via håndholdt og vedvarende opfølgning	75	8	11 %

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

Projektet er bagud på samtlige aktivitetsmål, hvilket dels skyldes, at projektet har været i bero i en længere periode, og dels skyldes omskifteligheder i den interne organisering. Projektet har haft en række forskellige projektledere, der ikke har haft overlap, hvorfor flere opgaver ikke er blevet overleveret.

Projektledelsen har på nuværende tidspunkt rekrutteret otte virksomheder. Det er dog ikke lykket at gennemføre en behovsafdækning af virksomhedernes grønne kompetencebehov, da projektet fortsat mangler at finde en rådgivningsvirksomhed, som kan varetage denne opgave. Der er dog igangsat en proces og projektledelsen forventer, at der snarest er indgået en aftale.

På nuværende tidspunkt er kun halvdelen af deltagerne (12 personer) matchet med en virksomhed. Den nuværende projektledelse har ikke været en del af projektet på daværende tidspunkt, og har derfor vanskeligt ved at redegøre for, hvorfor det kun gælder for halvdelen.

Alle deltagere (24 personer) har fuldført den motiverende kompetenceudvikling. Dog er det kun få deltagere, der er afholdt håndholdt opfølgning med. Dette skyldes, at projektet ved start manglede faste procedurer for opfølgning, hvilket nu er blevet iværksat for de kommende hold.

3.3 Status på output

På evalueringstidspunktet er 9 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte outputmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 4: Status på de opstillede outputmål per 11.11.2024

Output	Måltal	Status	Målopnåelse i procent
Antal deltagere	200	24	12 %
Antal ledige deltagere	200	24	12 %
Antal mikro, små og mellemstore virksomheder, der modtager støtte	75	8	11 %
Antal medarbejdere med grønt kompetenceløft	20	0	0 %

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

Foreløbigt har 24 deltagere fuldført forløbet i projektet, tilbage i foråret 2024. I øjeblikket er yderligere to hold i gang, men de indgår ikke i de opgjorte måltal, da de endnu ikke har afsluttet deres forløb.

Ved projektets start var planen først at rekruttere virksomheder og derefter gennemføre hold med deltagere. Denne proces har imidlertid ændret sig, hvilket har resulteret i forsinkelser i rekrutteringen af virksomheder. Som tidligere nævnt har projektet endnu ikke fundet en rådgivningsvirksomhed til at varetage behovsafdækningen af virksomhedernes grønne kompetencebehov. Denne afdækning skal muliggøre, at 20 medarbejdere fra de deltagende virksomheder opkvalificeres med et relevant, grønt kompetenceløft. Da behovsafdækningen endnu ikke er gennemført, har ingen medarbejdere endnu deltaget i kompetenceudviklingen. Projektet er dog i proces med at finde en samarbejdspartner, der kan varetage denne opgave.

3.4 Status på effekter

På evalueringstidspunktet er 10 % af de opstillede effektmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte effektmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 5: Status på de opstillede effektmål per 11.11.2024

Indikator	Måltal i projektperioden	Måltal efter projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
1C.4) Antal deltagere, der er jobsøgende umiddelbart efter deltagelsen	50	-	15	30 %
1C.5) Antal deltagere, der er i beskæftigelse, umiddelbart efter deltagelsen	100	-	8	8 %
1C.6) Antal deltagere der er i uddannelse umiddelbart efter deltagelsen	10	-	0	0 %
Eksisterende medarbejdere i de deltagende virksomheder, der har opnået et grønt kompetenceløft i projektperioden via uddannelse som følgende af projektets aktiviteter	18	-	0	0 %

Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluatør af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt. - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator. 'Målopnåelse i procent' er beregnet pba. måltallene for den samlede projektperiode.

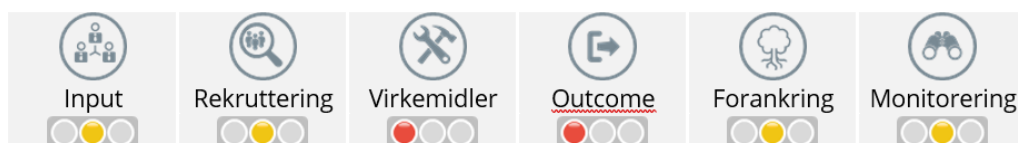
På trods af, at kun 24 deltagere på nuværende tidspunkt har gennemført forløbet, er otte af dem efter deltagelsen i beskæftigelse. De resterende er fortsat jobsøgende, foruden én, der er faldet fra. Projektholdet italesætter, at der på de nuværende hold er enkelte deltagere, som er faldet fra, da de er startet på en uddannelse. Projektet forventer derfor, at de i løbet af perioden vil nå det opstillede måltal.

Som nævnt ovenfor er projektet endnu ikke kommet i gang med opkvalificeringen af medarbejderne, hvorfor målopnåelsen er 0 %.

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 6 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



Få hænder skaber en skrøbelig struktur, men der er igangsat en positiv udvikling i projektets organisering, der sikrer bedre overgange.

Med udgangspunkt i projektets historik er det vores vurdering, at projektet i begyndelsen var bygget op om for få hænder, hvilket gjorde det skrøbeligt ift. uforudsete hændelser. Det er risikabelt at have én projektleder, med en stor opgaveportefølje, uden en styregruppe, der kan varetage projektlederens opgaver, i tilfælde af uforudsete hændelser, fx jobskifte eller sygemelding. Projektet har dog foretaget en række centrale ændringer, der styrker den interne organisering, eksempelvis er der udarbejdet en tydelig rolle- og ansvarsfordeling mellem projektets forskellige parter. Her er samtlige aktiviteter beskrevet samt er det angivet, hvem der har ansvar for at løfte hvad, om det er projektlederen, Foreningen Dansk Social-arbejde eller interne undervisere mv.

Projektet har også etableret faste, ugentlige møder i projektgruppen, hvor interne undervisere deltager efter behov. Møderne har til formål at sikre løbende vidensdeling samt give en anledning til at drøfte fremdrift og målopfyldelse.

Ydermere afholdes der faste overleveringsmøder mellem undviserne. Den motiverende del af undervisningen afholdes i hhv. den første og sidste uge af forløbet, mens de interne undervisere varetager de tre mellemliggende uger, hvor deltagerne får viden om grøn omstilling. Overleveringsmøderne afholdes to gange pr. hold, ved hver undervisningsovergang og har til formål at sikre, at næste underviser er klædt godt på, bl.a. ved at få indsigt i deltageres udfordringer, tilstand og motivation. Dette bidrager til, at deltagerne oplever en gnidningsfri overgang og føler sig set og hørt gennem hele forløbet. Samtidig får undervisere mulighed for at tilpasse deres undervisning til deltageres niveau.

4.2 Rekruttering



Projektet har vanskeligt ved at få virksomhederne med ombord, men lykkes med at rekruttere ledige – om end der er stor diversitet i gruppen af ledige.

Projektet er foreløbigt lykkes med at rekruttere deltagere til indsatsen gennem et samarbejde med Aarhus Kommune og jobcentrets afdelinger for kontanthjælpsmodtagere og forsikrede ledige. Projektholder vil fremadrettet øge deltagerantallet på holdene fra 8 til ca. 15, blandt andet på grund af et højt frafald, som kræver en større kritisk masse for at sikre en stærk holddynamik og fællesskabsfølelse. Det har endnu ikke været muligt at få flere deltagere på holdene, da Aarhus Kommune ikke har flere ledige i målgruppen. Det er vores vurdering, at det enten tyder på at der ikke er flere ledige som passer ind i målgruppen i Aarhus, eller at jobkonsulenter ikke i tilfredsstillende omfang henviser borgere til projektet. Projektet er i dialog med flere aktører, herunder Silkeborg Kommune samt lokale a-kasser og fagforeninger i Vestjylland, for at udvide rekrutteringsgrundlaget.

Projektet er i højere grad udfordret ift. at rekruttere virksomheder til indsatsen. Projektlederen lægger en stor indsats i at opsøge og engagere virksomheder, men møder ofte modstand fra virksomheder, der enten vurderer, at de allerede har styr på den grønne omstilling, eller som ikke føler sig klar til at modtage praktikanter. Mange virksomheder afviser også deltagelse, da projektet indebærer registrering og administrativt arbejde. Projektledelsen har taget læring af disse udfordringer og arbejder nu på at udvikle en tilgang, der gør det mere attraktivt for virksomheder at deltage.

Projektet er i færd med at etablere et samarbejde med en rådgivningsvirksomhed, der kan hjælpe med at afdække virksomhedernes behov for grønne kompetenceløft. Det forventes, at denne samarbejdspartner også kan bidrage med et relevant netværk af virksomheder, hvor projektets deltagere kan komme i praktik.

Der har undervejs været stor diversitet i den gruppe af ledige, som projektet har haft igennem. De første to hold bestod af ledige tættere på arbejdsmarkedet, mens de nuværende hold primært består af kontanthjælpsmodtagere, der er længere fra arbejdsmarkedet. Denne målgruppe har dels ikke været i beskæftigelse i en længere periode og dels har de en række øvrige udfordringer, fx psykiske lidelser, der gør det vanskeligt for dem at deltage i et undervisningsforløb og efterfølgende praktik, hvilket har resulteret i en høj fraværsporcet.

Projektledelsen påpeger, at denne gruppe ligger udenfor den oprindelige målgruppe, og forventer fremadrettet at modtage henvisninger af deltagere tættere på arbejdsmarkedet og med større motivation for projektets grønne dagsorden. Det vil forventeligt særligt være aktuelt i Silkeborg, hvor projektlederen selv er startet kontakten og har dialogen til kommunen.

4.3 Virkemidler



Der er udfordringer med projektets kritiske antagelser, men håb for, at nye samarbejdsaftaler vil bidrage positivt.

Projektet er udfordret på de kritiske antagelser idet der ikke er indgået partnerskabsaftaler med det forventede antal virksomheder, på nuværende tidspunkt i projektperioden. Dette medfører, at deltagerne mangler

praktikpladser, og at virksomhedernes grønne kompetencebehov endnu ikke er blevet afdækket. Årsagen til at projektet ikke har indgået aftaler med virksomheder skyldes dels, at samarbejdet med den partner der skulle etablere kontakten til virksomhederne blev stoppet, grundet uoverensstemmelser omkring opgaveløsningen, og dels skyldes det, at projektet blev sat i bero. Projektet bygger desuden på en antagelse om, at virksomhederne i gennemsnit skal aftage 2,5 deltagere for at sikre, at 75 virksomheder kan dække praktikbehovet for de planlagte 200 deltagere. Foreløbigt er der dog ingen virksomheder, som har haft mere end én i praktik.

Projektledelsen italesætter, at der er behov for at styrke markedsføringen af behovsafdækningen omkring den grønne omstilling for at tiltrække de rette virksomheder og tydeliggøre, hvordan projektet kan bidrage til virksomhedernes bæredygtighedsmål. Forventningen er, at virksomhederne vil være mere villige til at deltage i projektet, hvis de tilbydes relevant kompetenceudvikling inden for grøn omstilling, hvilket i øjeblikket udgør en barriere for rekruttering af virksomheder. Projektledelsen er dog optimistisk og forventer, at rekrutteringen vil blive styrket, så snart en samarbejdsaftale er på plads med en rådgivningsvirksomhed, der skal varetage behovsafdækningen.

4.4 Outcome & effekt



Styrket afklaring og praksisanvendelse hos deltagerne, men der mangler større indblik i deltagerens udbytte og effekt gennem systematisk opfølgning. Ved projektets start var det planlagt at udsende en survey til alle deltagere for at indsamle data om deres udbytte, opnåede kompetencer og hvordan de anvender, det lærte i praksis. Det skyldes dels, at projektet blev sat i bero i utide, og dels skiftet mellem projektledere, hvor opgaven ikke blev videreført. Det betyder, at projektet aktuelt mangler data om deltagerens udbytte. Dog italesætter projektledelsen, at de har genoptaget surveyen, og at der derfor for fremtidige forløb bliver indsamlet viden om deltagerens udbytte. Ydermere beskriver projektledelsen, at de oplever at deltagerne som følge af projektet i højere grad får afklaring om, hvorvidt de skal starte på en uddannelse, få et job i eksisterende branche eller skifte branche.

Indtil nu har fire hold gennemført forløbet: To hold inden projektet blev sat i bero og to hold, som stadig er i gang. Projektledelsen påpeger, at der er betydelig forskel på deltagerens udgangspunkt. Deltagerne på de første hold var tættere på arbejdsmarkedet og nemmere at aktivere, mens de nuværende deltagere har flere udfordringer og en højere kompleksitet i deres problemstillinger, end projektet oprindeligt havde forudset. Derfor vurderer projektledelsen, at der er behov for justering i udvælgelsen af deltagere, så de fremover i højere grad matcher målgruppen, der kan sendes i praktik og som har øget beskæftigelsespotentiale. Projektledelsen forventer, at et tættere samarbejde med a-kasser vil resultere i flere deltagere, der står tættere på arbejdsmarkedet. Det er vores vurdering, at det er vigtigt at projektet samarbejder med flere a-kasser på samme tid, samt at de får afdækket, hvor mange ledige de enkelte a-kasser forventer at kunne bidrage med. Projektet har brug for et overblik over, om der på nuværende tidspunkt er etableret samarbejdsaftaler med et tilstrækkeligt antal kommuner, a-kasser og fagforeninger, eller om projektet risikerer at der ikke er nok ledige, og igen skal rekruttere nye samarbejdspartnere.

De interviewede deltagere fortæller, at de har fået ny viden, som de kan anvende i hverdagen, herunder bedre vaner ift. strømforbrug, forbedret affaldssortering og mindsket

forbrug, samt har de fået kendskab til relevante værktøjer som miljøkompasset og en øget bevidsthed om de tre bundlinjer. Deltagerne har også haft gavn af fællesskabet på holdet, hvor de i fokusgrupper har lært af hinanden. Dog er der kun gennemført interviews med 3 deltagere.

4.5 Forankring



Godt udgangspunkt for organisatorisk forankring, men der mangler konkrete planer for hvordan. Projektet har endnu ikke fastlagt planer for forankring i organisationen, men har truffet strategiske valg, der støtter denne målsætning. På baggrund af tidligere erfaringer fra projekter i AOF er det besluttet, at størstedelen af underviserne er interne medarbejdere der har modtaget et uddannelsesforløb der har opkvalificeret dem til at løfte opgaven med undervisningen i den grønne omstilling. Tidligere erfaringer med projekter hvor eksterne kompetencerne blev hyret ind viste, at AOF efter projektet ikke havde forankret den nye viden projektet medbragte. Der er derfor en fordel for projektets forankring, at det er medarbejdere hos AOF, der har gennemgået opkvalificering, så de kan undervise deltagerne, og at der derfor ikke er hyret kompetencer udefra.

Projektledelsen beskriver, at AOF gennemgår strategiske ændringer, der bl.a. medfører, at AOF Midt i højere grad skal besidde en bæredygtighedsprofil, så de kan levere ydelser inden for bæredygtighed til deres målgruppe af udsatte borgere. Derfor er et centralt forankringsgreb, at projektet har valgt at opkvalificere egne medarbejdere til at varetage undervisningen om den grønne omstilling. Dog mangler der konkrete planer for, hvordan denne målsætning skal effektueres efter projektet.

Desuden forventer projektledelsen, at projektet fremadrettet vil kunne bidrage til erhvervsfremmesystemet ved at henvise de virksomheder, der modtager rådgivning, til andre relevante tilbud og puljer. Dette vil dog først blive muligt, når projektet har etableret samarbejde med en partner til at varetage denne opgave.

4.6 Monitorering og opfølgning



Projektet har iværksat en række relevante initiativer, der sikrer opfølgning, men der er potentiale for mere systematisk dataindsamling. Der har manglet systematisk opfølgning med deltagerne, siden det fremsendte spørgeskema, ikke længere blev anvendt. Projektet har dog indført en række systematiske opfølgninger med deltagerne, dels undervejs i undervisningen og dels under praktikken. Den ene af underviserne følger løbende op på deltagerne samt virksomheden de er hos under praktikken. Der foretages opfølgning i tre faser: ved praktikstart for at sikre, at alt er kommet godt i gang; midtvejs for at vurdere udviklingen og høre om de arbejdsopgaver de løser; og afslutningsvis for at evaluere praktikforløbet og diskutere fremtidige muligheder, såsom mulige lønede timer eller anbefalinger til deltagerne. Afhængig af deltagerens situation kan opfølgningen variere, da underviserne er bevidste om, at nogle i målgruppen kan have behov for ekstra støtte. For virksomhederne fokuserer opfølgningen på deres oplevelse af praktikanten, tilfredshed med opgaveløsningen og potentialet for fremtidigt samarbejde. Formålet er derfor også at vurdere, om virksomheden kan være en egnet praktikplads for fremtidige deltagere. I nogle tilfælde aflægger underviseren et virksomhedsbesøg eller arrangerer møder med både praktikant og virksomhed, især hvis der opstår udfordringer i praktikforløbet.

Virksomhederne udtrykker tilfredshed med denne opfølgning, som de oplever som en støtte og tryghed.

Undervejs i uddannelsesforløbet sørger underviserne ligeledes for løbende evaluering af undervisningen gennem dialog med deltagerne. Her får de indblik i deltagernes oplevelse og udbytte af undervisningen, samt drøftelser af, hvorvidt der skal foretages justeringer og tilpasninger. Undervisningen tilpasses løbende efter deltagernes feedback, hvilket giver dem mulighed for at påvirke indholdet med emner, der interesserer dem. Det er dog vores vurdering, at det vil en fordel for projektet, igen at få kvantitativt data på deltagernes oplevelse, hvorfor de bør indføre spørgeskemaundersøgelsen til deltagerne. Dette vil give dem et større indblik i deltagernes udbytte og oplevelse af forløbet, samt sikre et mere systematisk indblik i deltagernes tilfredshed og effekt af forløbet.

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	
Udvalg og rammesættere				

1: Deltagerne har brug for et kursusbevis for at styrke deres jobsøgning gennem dokumentation af ny erhvervede kompetencer. Deltagerne har behov for et kursusbevis, der kan styrke deres jobsøgning ved at dokumentere deres gennemførte uddannelse. For at maksimere udbyttet af projektet anbefales det at udstede et formelt kursusbevis ved forløbets afslutning. Mange deltagere efterspørger officiel dokumentation, som de kan vedlægge jobansøgninger, da dette øger deres troværdighed over for potentielle arbejdsgivere. Selvom projektet allerede udarbejder kursusbeskrivelser og kursusindholdet kan tilføjes på CV'et, giver et bevis en afgørende anerkendelse, som flere deltagere vurderer som vigtig. Undervisningen i grøn omstilling har ikke alene styrket deltagerens faglige profil, men også deres engagement i bæredygtighed. Deltagerne får opdateret viden og kompetencer, der gør dem mere attraktive på arbejdsmarkedet og forbereder dem til jobsamtaler og debatter om bæredygtighed. Kurset giver dem dermed konkrete værktøjer og begreber til jobansøgninger og en dybere forståelse af betydningen af den grønne omstilling.

#2: Genindfør systematik i indsamling af udbytte hos deltagerne, for at sikre den rigtige viden. Projektet har behov for at få viden om, hvilket udbytte deltagerne har af indsatsen. Der er derfor behov for igen at få indført en systematisk opfølgning der understøtter dataindsamling og giver viden om deltagerens effekt af indsatsen. Det er på nuværende tidspunkt ikke muligt at vurdere, hvilken effekt deltagerne oplever som følge af indsatsen, og derfor heller ikke muligt at blive klogere på, om der er kunne være nogle målgrupper, der i højere grad vil have gavn af indsatsen.

#3: Projektet oplever en stor udfordring med rekruttering af virksomheder og der er behov for en ekstra indsats for at komme i mål. Projektet er på nuværende tidspunkt udfordret på virksomheder, som ønsker at deltage. AOF Midt har en lang række af projekter, hvor de samarbejder med virksomheder, der kunne være relevante for projektet. I stedet for at bruge så mange ressourcer på "kold canvas", kan det være en fordel at kigge indad i egen organisation og drage nytte af de samarbejde der allerede findes på tværs af organisationen. Det vil samtidig bidrage til, at projektet i højere grad bliver en integreret del af AOF Midt og der kan dermed skabes synergier til andre relevante projekter.

Et andet forslag er, at række ud til relevante brancheaktører, herunder brancheorganisationer eller SMV-Danmark, der kan udbrede kendskabet til projektet.

Samtidig er der behov for, at projektet får udarbejdet en tydelig beskrivelse af opkvalificeringsforløbet til de eksterende medarbejdere i virksomhederne. Her skal det tydeliggøres, hvad det vil kræve af virksomhederne, at deltage i et opkvalificeringsforløb. Det indebærer bl.a. materiale der angiver, hvor mange dage kurset varer, illustrationer af typer af opkvalificering medarbejderne vil kunne få, beskrivelser af indhold, hvordan uddannelsen modsvarer kommende behov på arbejdsmarkedet, hvordan det vil kunne være et konkurrenceparameter for virksomheden samt bidrage til fastholdelse af medarbejdere. Det er vores vurdering, at mange virksomheder har brug for dette materiale for at forstå, hvordan et forløb vil kunne bidrage til deres forretning.

#4: Systematik opfølgning på deltagerne, der sikrer den bedste overgang fra forløbet til hverdagen efter. Deltagerne deler en oplevelse af, at de efter forløbet er på egen hånd og uden en afsluttende afrunding af forløbet. Det er vores anbefaling, at der dels laves en tydelig afslutning af forløbet, eksempelvis afsluttende møde, opkald til deltagerne mv., og dels at der gennemføres systematisk opfølgning med deltagerne der sikrer, at de kommer godt videre. Den afslutterende opfølgning bør særligt handler om, hvad de skal, når forløbet afsluttes. På nuværende tidspunkt bidrager underviserne til kvalificere deltageres CV og jobsøgning, men der er behov for, at deltagerne får råd og vejledning om, hvad de skal gøre, når forløbet slutter, hvad enten det er jobsøgning, uddannelse eller job.

