

MAJ 2018  
REGION SYDDANMARK

# BUSINESS TRAINING - SOCIAL INKLUSION AF UDSATTE FLYGTNINGE

MIDTVEJSEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION  
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION  
Den Europæiske Fond  
for Regionaludvikling



---

Vi investerer i din fremtid



MAJ 2018  
REGION SYDDANMARK

# BUSINESS TRAINING - SOCIAL INKLUSION AF UDSATTE FLYGTNINGE

MIDTVEJSEVALUERING

PROJEKT NR. A099230  
DOKUMENTNR. 145.M  
VERSION 1.0  
UDGIVELSESDATO 13.05.2018  
UDARBEJDET LMI  
KONTROLLERET MOBR  
GODKENDT MOBR



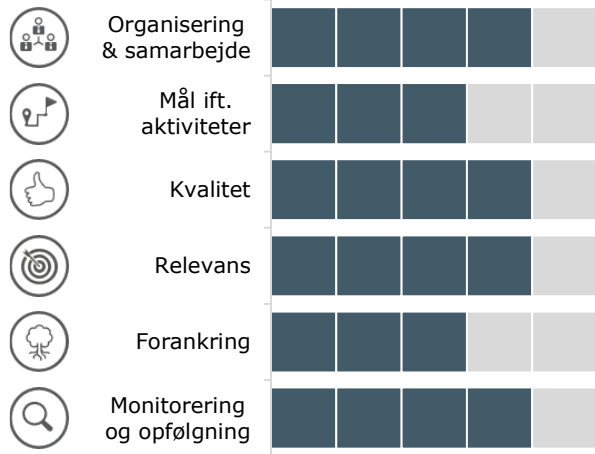
## INDHOLD

1	Resumé: Social inklusion af udsatte flygtninge	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	3
4	Projektets implementering	4
5	Fremdrift og målopnåelse	8
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	8
5.2	Målopnåelse i forhold til output	10
6	Effektvurdering	11
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	11
6.2	Forventninger til effekter	13
7	Anbefalinger og læring	14



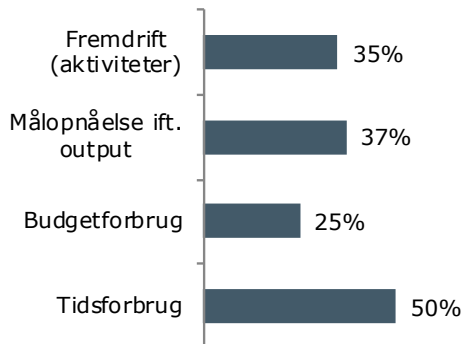
# 1 Resumé: Social inklusion af udsatte flygtninge

Projektets implementering Gennemsnitlig score for implementering (skala: 0-5) **3,7**



Projektet ledes professionelt med tæt tilknytning til partnerne, men for enkelte projektdeltagere er målet for projektet ikke tydeligt. Aktiviteterne giver de deltagende flygtninge en stærkere tilknytning til det danske arbejdsmarked, men der er risiko for, at inklusion på sigt taber sin virkning, hvis målgruppen ikke støttes efter projektafslutning. Målgruppen oplever særligt team sessions, praktikforløb og relationen til projektets medarbejdere som noget, der rykker dem. Projektets aktiviteter giver flygtninge social og kulturel forståelse for det danske arbejdsmarked, men flere ikke-relevante match mellem virksomhed og flygtning har været en barriere for fremtidige beskæftigelsesmuligheder. Projektet har et tydeligt fokus på at anvende den tilførte viden til udbredelse. Der kan dog være behov for et udslusningsforløb for målgruppen for at fastholde effektpotentialen. Opfølgning med de deltagende flygtninge og virksomhederne er en integreret del af projektet aktiviteter.

Målopnåelse



Projektet har rekrutteret 53 ud af 144 deltagende flygtninge. Men mange er fortsat i gang med at gennemføre aktiviteterne og i alt 7 har færdiggjort forløbet. Dette er den primære årsag til, at projektet ligger en smule under det forventede i forhold til aktivitetsmål. Dette indikerer derudover, at der er mange trin i effektkæden, og dermed også en større udvikling den enkelte flygtninge skal igennem for at blive i stand til at indgå på det danske arbejdsmarked. Vi vurderer, at det er sandsynligt, at projektet kan indfri alle aktivitetsmål i løbet af projektperioden. Målopnåelsen af outputmålet svarer til det forventede niveau. Såfremt projektet viderefører screeningsmetoden på hensigtsmæssig vis til de to nye kommuner, vurderer vi, at det er realistisk at indfri målet om 144 deltagende flygtninge i løbet af projektperioden. Projektet har et væsentligt lavere procentvist budgetforbrug i forhold til tidsforbruget, hvilket primært skyldes en lav rekruttering af deltagere i opstartsfasen. Projektholdet forventer, at den geografiske udbredelse vil øge antallet af deltagere, og dermed resultere i et øget procentvist budgetforbrug.

Effektvurdering

Andel af virksomhederne, der angiver at...	Andel virksomheder
flygtninge kan bidrage med at opfylde deres arbejdskraftbehov	80 %
det er sandsynligt, at de fortsætter arbejdet med flygtninge, der har været i aktivering hos dem	60 %
de ønsker at rekruttere nye flygtninge fra projektet	80 %

På evalueringstidspunktet har 7 deltagere gennemført indslusningsforløbet. I den forbindelse oplever virksomhederne gennemgående, at de flygtninge, som de har haft i aktivering har skabt værdi i virksomheden og de dækker et arbejdskraftsbehov. 2 flygtninge er i beskæftigelse og 4 inaktive deltagere er i gang med at søge arbejde umiddelbart efter deltagelsen. Dette anser vi som en fornuftig målopnåelse af effektmål. På den baggrund vurderer vi, at det er sandsynligt, at projektet når alle effektmål om flygtninges beskæftigelse.

## 2 Fakta om projektet

*Dette afsnit indeholder en kort beskrivelse af projektets formål og baggrund samt en gengivelse af de vigtigste baggrundsoplysninger for projektet (tekst-boks). Afsnittet afsluttes med en illustration af projektets 'effektkæde'.*

Overordnet projektbeskrivelse

Formålet med projektet Social inklusion af udsatte flygtninge er at inkludere udsatte flygtninge på arbejdsmarkedet i Region Syddanmark. Dette skal ske via et samarbejde mellem Kolding Kommune, Integrationsnet Kolding og Business Kolding og små og mellemstore virksomheder i regionen. Projektets målgruppe er nyankomne flygtninge med særlige udfordringer, såsom traumer, sociale, fysiske og psykiske barrierer, som på forskellig vis er en hindring for at blive inkluderet på det danske arbejdsmarked. Via såkaldte Place and Train-forløb, hvor kompetenceudvikling på en virksomhed samtænkes med en indsats omkring de sociale og psykiske udfordringer, vil den enkelte flygtning placeres i støttede og coachede praktikforløb ude i virksomheden. Dertil kobles en mentorordning for den enkelte flygtning med henblik på at sikre en livline for den enkelte og dermed sikre en bredere inkluderende sammenhæng i indsatsen. Virksomhederne vil blive klædt på til opgaven gennem en support-service, hvor de forud for forløbet og løbende kan få hjælp og vejledning til at håndtere den inkluderede indsats.

Det er forventningen, at kombinationen af et Place and Train-forløb, mentorordning og support-service for virksomheder vil give en bredere omfavelse af de udfordringer, der er koblet til inklusion på arbejdsmarkedet. Målet efter projektets gennemførelse er, at projektets læring og erfaringer kan danne grundlag for en bredere implementering i flere kommuner i Syddanmark, og yderligere på sigt via Integrationsnets kommunale netværk med 82 deltagende kommuner.

Målet i projektet er, at 144 udsatte flygtninge påbegynder et Place & Train forløb. Det er forventningen, at 120 vil gennemføre fulde Place & Train-forløb med henblik på at være klar til at kunne inkluderes på arbejdsmarkedet. Endelig er målet, at 2 deltagere opnår ansættelse i socialøkonomiske virksomheder, 12 er i beskæftigelse og 23 deltagere som følge af projektets aktiviteter vil være i støttet beskæftigelse umiddelbart efter projektets afslutning.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
>	<b>Tilskudsmodtager:</b>
>	<b>Vækstforum:</b> Region Syddanmark
>	<b>Sagsbehandler:</b> Anna Schouboe Thøgersen
>	<b>Finansieringskilde:</b> Socialfonden (ESF)
>	<b>Indsatsområde:</b> Inklusion, socialøkonomiske virksomheder (ESF-3b)
>	<b>Samlet budget:</b> DKK 13,3 mio.
>	<b>Bevillingsperiode:</b> 01.10.2016 - 01.10.2019



## 2.1 Projektets effektkæde

I dette afsnit beskrives hvilke effekter, det er hensigten at skabe med de bevilgede midler, samt hvordan disse effekter skal tilvejebringes. Effektkæden er udarbejdet på baggrund af projektansøgningen og efterfølgende tilrettet på baggrund af interviews med sagsbehandler og projektleder. Figuren nedenfor giver således et overblik over indsatsens primære aktiviteter, output af disse samt de effekter, som indsatsen på længere sigt forventes at bidrage til.

Figur 2 Rationalet bag indsatsen illustreret via en effektkæde

Hovedaktiviteter	➔	Output	➔	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 'Place-and-Train'-forløb*</li> <li>&gt; Supportservice</li> <li>&gt; Mentor</li> <li>&gt; Metodeudvikling, formidling og spredning</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 'Place-and-train-forløb' er gennemført</li> <li>&gt; Målgruppen er styrket i traumehåndtering, sprog og viden om arbejdsmarkedet</li> <li>&gt; Der opbygges ressourcer hos gruppen af flygtninge</li> <li>&gt; Virksomhederne har i højere grad skabt plads til udsatte borgere som medarbejdere, og oplever værdi heraf</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Øget inklusion af flygtninge på det syddanske arbejdsmarked</li> <li>&gt; Øget udbud af kvalificeret arbejdskraft</li> </ul>

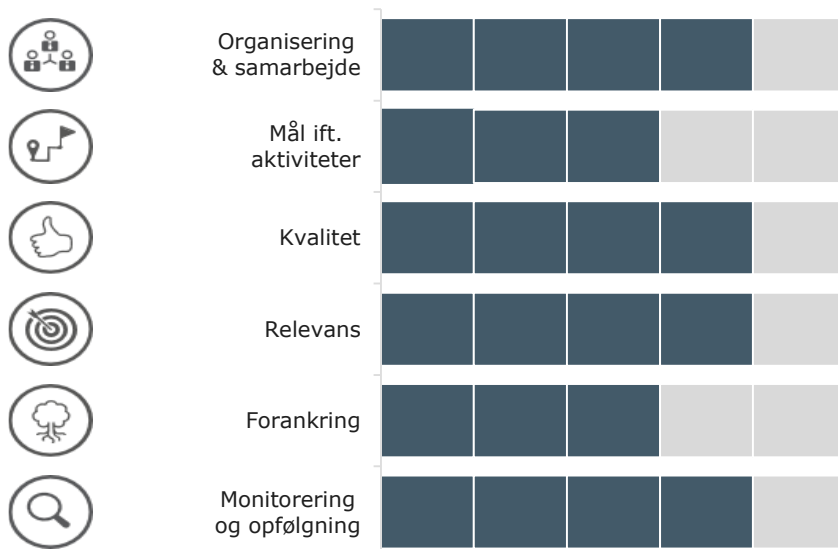
## 3 Overordnet status

Foruden Kolding Kommune, er projektet blevet udbredt til Odense og Haderslev Kommune. Årsagen til denne geografiske udbredelse skyldes, at flygtningestrømmene til Danmark udviklede sig anderledes end ventet. Derfor var antallet af udsatte flygtninge i Kolding Kommune mindre end forventet.

Projektet ligger lidt under niveau i forhold til fremdriften af de opstillede aktivitetsmål. Målopnåelsen af outputmålet om antallet af deltagende flygtninge er tilfredsstillende.

## 4 Projektets implementering

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



### Organisering og samarbejde



#### **Projektet ledes professionelt med tæt tilknytning til partnerne, men målet for projektet er ikke tydeligt for enkelte projektpartnere.**

**projektpartnere.** Projektet gennemføres af et erfarent projekthold, som har fokus på, at alle centrale projektaktører besidder relevante kompetencer. Blandt andet har projektet ansat en medarbejder med en sundhedsfaglig uddannelse for at kunne tage bedre højde for målgruppens komplekse sociale og fysiske problemstillinger. Projektholdet anvender Scrum-metoden som et projektstyringsværktøj internt og med projektpartnere til løbende at få en status på, hvor langt man er i processen og identificere eventuelle problemer. Det er vores vurdering, at denne tætte dialog sikrer en agil proces, hvor projektet hurtigt kan rette op på uforudsete udfordringer. Derudover anvender projektet konkrete indsatsplaner, som er styrende for målene for de enkelte partnere. Vi vurderer, at dette sikrer en tydelig ansvarsfordeling og understøtter muligheden for, at alle partnere indfrier deres mål. Samtlige interviewede virksomheder giver udtryk for, at kommunikationen med projektet fungerer upåklageligt. Dette skyldes især, at projektets medarbejdere løbende tager kontakt til virksomhederne og følger op på eventuelle forløb med flygtninge. Virksomhederne oplever denne tætte opfølgning som en støtte i deres arbejde med at inkludere flygtningene på deres arbejdsplads.

Under rekrutteringsfasen har det været vanskeligt for flere af kommunens rådgivere at vurdere, hvilke flygtninge, der hører til projektets målgruppe. Dette indikerer efter vores vurdering, at projektets mål ikke har været tilstrækkeligt tydeligt for alle projektpartnere. Projektet har håndteret denne udfordring ved at udarbejde et detaljeret screeningsværktøj, som beskriver væsentlige informationer og journaler om den enkelte flygtninge. Vi anser dette som et fornuftigt redskab til at gøre rådgiverne mere målrettede til at udpege flygtninge

til projektet i visitationsprocessen. Derudover giver projektholdet udtryk for, at screeningsværktøjet har været med til at ændre rådgivernes fokus, så de i mindre grad fokuserer på borgernes personlige og økonomiske udfordringer. I stedet fokuserer rådgiverne på beskæftigelse og jobparathed og forsøger at sætte flygtnings kompetencer i spil på arbejdsmarkedet.

Sammenhæng  
ml. aktiviteter og  
mål



**Projektet giver de deltagende flygtninge en stærkere tilknytning til det danske arbejdsmarked, men der er risiko for, at muligheden for varig inklusion går tabt, hvis målgruppen ikke støttes efter projektafslutning.** Overordnet set medvirker projektet til, at den enkelte flygtninge føler sig mere tryk og bedre i stand til at søge ud på det danske arbejdsmarked. Særligt er undervisningsforløbene i form af team sessions med til at give målgruppen ny viden om blandt andet normer og adfærd på danske arbejdspladser og kulturel indsigt i det danske samfund. Af den grund anser vi denne aktivitet som noget, der styrker flygtnings muligheder for indgå i en dansk virksomhed på lige fod med andre medarbejdere. De interviewede flygtninge giver derudover udtryk for, at mentorforløbene og de individuelle samtaler har givet dem større tro på egne evner og en oplevelse af, at de kan bidrage med noget værdifuldt i en virksomhed - trods deres psykiske og fysiske udfordringer. Det er vores vurdering, at denne form for empowerment, som målgruppen oplever, kan øge deres lyst og motivation til at bidrage til samfundet ved at tilbyde deres arbejdskraft. Derudover kan den hjælp og støtte, de får undervejs i deltagelsen, potentielt omdannes til en form for selvhjælp, hvor de selv er i stand til at søge jobs efter projektafslutning. Projektet udarbejder en individuel plan i forløbet til alle flygtninge alt afhængig af kompetencer, behov og forudsætninger. Grundet målgruppens forskelligartede udfordringer, vurderer vi, at der behov for personligt tilpassede forløb, hvilket projektet har håndteret på fornuftig vis.

Isoleret set styrker alle aktiviteter mulighederne for effektskabelse. Men vi vurderer, at det er den særlige kombination af indsatser, der til sammen flytter den enkelte flygtninge og fremmer muligheden for fremtidigt job.

En forudsætning for, at de deltagende flygtninge på sigt kan indgå på det danske arbejdsmarked på en meningsfuld måde er, at de fastholder denne motivation til at opsøge jobmuligheder efter projektafslutning. Eftersom målgruppen har mange komplekse udfordringer, kan en barriere for effektskabelse være, at de slippes for hurtigt, når de udgår af projektet. Vi vurderer derfor, at der kan være behov for en form for efterforløb for alle deltagende flygtninge med henblik på at understøtte muligheden for at de kan indgå på en dansk arbejdsplads fremadrettet (Se anbefaling 1).

Kvalitet,  
målgruppens  
oplevelse



**Målgruppen oplever særligt team sessions, praktikforløb og relationen til projektets medarbejdere som værdifulde, men mere udførlige CV'er efterspørges.** Flygtningene vurderer, at praktikforløbene medvirker til, at de får afklaret og udviklet deres kompetencer. Enkelte peger derudover på, at de har fået et selvtillids-boost, idet de oplever, at virksomhederne har brug for deres kompetencer. Målgruppen fremhæver også team sessions som betydningsfulde. Årsagen hertil er, at de opnår en bred kulturel viden, viden om opbygning af CV, sundhedssystemet og normer på arbejdsmarkedet, som de ikke vil kunne tilegne sig på andre måder. Derudover giver målgruppen

udtryk for, at de har fået indsigt i egne kompetencer, hvilket for enkelte har givet dem en mere positiv selvopfattelse. Endelig fremhæver en række flygtninge, at den nære relation til projektets medarbejdere skaber et tillidsbånd mellem den enkelte flygtninge og medarbejderen. Denne relation giver målgruppen en oplevelse af, at de kan få støtte til alt fra private og sociale udfordringer til hjælp til at gebærde sig i sundhedssystemet. Derudover har det for enkelte flygtninge – på grund af deres baggrund og historik, medvirket til, at de i højere grad opfatter det offentlige system som en hjælp frem for en form for trussel, som flere tidligere har haft en forudantagelse om. Samlet set er projektets medarbejdere med til at motivere og inspirere målgruppen. En enkelt flygtning efterspørger, at projektet skriver en individuel udtalelse, som de kan vedhæfte deres CV med henblik på at styrke CV'et. Såfremt det kan lade sig gøre, anser vi dette som et lettilgængeligt tiltag, der kan gøre den enkelte flygtning mere attraktiv i virksomheders øjne.

De interviewede virksomheder oplever, at tilbuddet om supportservice giver dem den hjælp, de har brug for ift. at have flygtninge i praktikforløb. Derudover fremhæver flere, at den kontaktperson, som de har fået tilknyttet fra projektet, giver dem løbende støtte og rådgivning. Samtlige virksomheder understreger, at denne rådgivning er afgørende for deres deltagelse, eftersom det medvirker til, at de føler sig klædt på til at modtage flygtninge og ikke oplever, at de står alene med arbejdet med at inkludere på arbejdspladsen. Endelig kan kontaktpersonen videregive baggrundsviden om den flygtning, som ikke ellers ikke ville være tilgængeligt. Virksomhederne finder denne information vigtig i forhold til at have en forståelse for og være opmærksom på de udfordringer og eventuelle traumer, vedkommende måtte have.

Relevans,  
målgruppens  
oplevelse



**Projektets aktiviteter gør flygtninge bedre i stand til at begå sig på det danske arbejdsmarked, men det er en barriere for fremtidige beskæftigelsesmuligheder, hvis matchet mellem virksomhed og flygtninge ikke er relevant.** De interviewede flygtninge giver enstemmigt udtryk for, at de som følge af forløbet føler sig bedre rustet til at tage kontakt til og søge job i virksomheder. Derudover får de særligt gennem praktikforløbet viden om, hvordan man gebærder sig på en dansk arbejdsplads, herunder mødestabilitet, arbejdsopgaver, relationer til kollegaer m.v. På den baggrund vurderer vi, at projektet bringer målgruppen tættere på muligheden for beskæftigelse. Dog er et relevant match mellem flygtninge og virksomhed og et gensidigt udbytte en afgørende faktor for, at praktikforløbet bliver succesfuldt for begge parter. De fleste virksomheder giver i den forbindelse udtryk for, at målgruppen har opfyldt et kompetencebehov i virksomheden. Hvis projektet har en kandidat, der matcher virksomhedernes behov, ønsker alle virksomheder at rekruttere nye flygtninge i løbet af projektperioden. Dog har ringe dansksproglige færdigheder været en udfordring i forhold til overdragelse af nye opgaver, inklusionen på arbejdspladsen og samværet med kolleger. Det er dog vores vurdering, at projektet overordnet set er lykkedes med at matche den enkelte flygtninge til en relevant virksomhed, hvilket potentielt kan skabe en jobåbning på sigt.

På baggrund af interviews med virksomheder er det vores vurdering, at virksomhederne har to overlappende motiver til at deltage i projektet. For det første ønsker de at tage et socialt ansvar og har dermed et filantropisk rationale med

deltagelsen. Derudover forventer virksomhederne, at målgruppen kan bidrage med kvalificeret arbejdskraft, og deltager dermed også grundet et arbejds-kraftsbehov. Det er vores indtryk, at projektet allerede har fokus på virksomheder, som har kapacitet og motivation for at inkludere flygtninge. Men projektet kan fremadrettet tage højde for disse to centrale hensyn, når de rekrutterer virksomheder til projektet.

Forankring af output



**Projektet har et tydeligt fokus på forankring af den tilførte viden, men der kan være behov for et udslningsforløb for målgruppen.**

Projektet har udmærket sig ved at udvikle en metode, der reelt kan bringe udsatte flygtninge tættere på arbejdsmarkedet. Vi vurderer derfor, at der er potentiale for at udbrede projektet til andre kommuner. Derudover ser vi et potentiale i at elementer fra projektet kan prøves af på andre målgrupper, som er uden for arbejdsmarkedet (se anbefaling 2). Projektet har i den forbindelse dokumenteret viden og læringspunkter om, hvad de har gjort, hvilket understøtter muligheden for spredning. Det er i den forbindelse en række forudsætninger, der skal være opfyldt, hvis en kommunal udbredelse skal kunne lade sig gøre (se anbefaling 3 og 4).

En enkelt flygtning har efter deltagelsen mistet troen på at kunne indgå på en dansk arbejdsplads. Dette kan indikere, at målgruppen ikke i tilstrækkelig grad er klædt på til at opsøge virksomheder på egen hånd. Det er dog vores vurdering, at de deltagende flygtninge bliver bragt tættere på arbejdsmarkedet som følge af projektets aktiviteter. Men som tidligere påpeget, ser vi en risiko for, at målgruppen falder tilbage i gamle vaner og ikke selv opsøger virksomheder efter projektperioden. Dette kan selvsagt mindske mulighederne for effektskabelse. Derfor vurderer vi, at der kan være behov for en længere periode med støtte, således målgruppens motivation til at finde beskæftigelse fastholdes (se anbefaling 1).

Monitorering og opfølgning



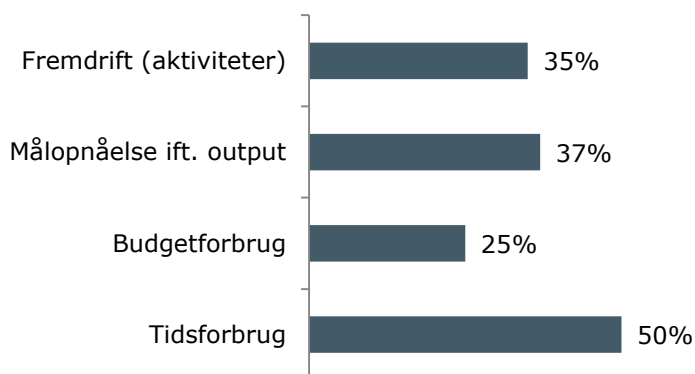
**Opfølgning med de deltagende flygtninge og virksomhederne er en integreret del af projektet aktiviteter.**

Projektet har udarbejdet et statistikark over alle flygtninge, der deltager i forløbet med information om køn, etnicitet og alder. Informationen bliver brugt til at inddele deltagerne på holdene på tværs af køn og etnicitet. Desuden bliver arket anvendt til at få faktisk viden om målgruppen, herunder få overblik over om der er forskel på, hvem der bliver visiteret til projektet i de deltagende kommuner. Det er vores vurdering, at denne diversitet skaber en større dynamik, og i højere grad træner målgruppen i dansk, idet de ikke kan tale deres førstesprog med resten af holdet.

På evalueringstidspunktet udarbejder projektholder en evalueringsskabelon, som skal samle op på, hvad deltagerne vurderer har fungeret godt og mindre godt efter forløbet. Vi vurderer, at en sådan systematisk opsamling med en simpel spørgeramme kan skabe en kvalitativ indikator på målgruppens udbytte. Derfor anser vi det som et fornuftigt tiltag. Der er dog risiko for, at det ikke fungerer i praksis.

## 5 Fremdrift og målopnåelse

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



### 5.1 Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle

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

**Status på evalueringstidspunktet er, at 35 % 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: Individuelle samtaler	100	45	45 %
A2: Team sessions (undervisning)	120	39	33 %
A3: Place & Train (praktik)	120	22	18 %
A4: Supportservice	350	214	61 %
A5: Mentorforløb	100	17	17 %

Med en samlet målopnåelse af de opstillede aktivitetsmål på 35 % ligger projektet marginalt under det forventede niveau på evalueringstidspunktet. Årsagen hertil er blandt andet, at en del af de rekrutterede flygtninge endnu kun er startet på nogle af projektets aktiviteter. Dog har projektet en højere målopnåelse af de aktiviteter, som ligger til grund for, at de resterende aktiviteter kan igangsættes (A2). Team sessions er undervisningsforløb på i alt 26 uger, der samlet set skal give flygtningene viden om det danske samfund og generel forståelse

for, hvordan man gebærder sig på en dansk arbejdsplads, der er nødvendig for at bringe dem tættere på arbejdsmarkedet. Derudover er formålet med de individuelle samtaler (A1) blandt andet at give den enkelte flygtninge en tro på, at de kan skabe værdi i en virksomhed. De individuelle samtaler indebærer de pludselige, akutte samtaler, som projektets medarbejder har med de deltagende flygtninge. Fremdriften på dette aktivitetsmål ligger over det forventede niveau. Herefter påbegyndes aktivitetsmålene A3, A4 og A5 med en række overlap. Supportservice (A4) indikerer, at virksomheder har taget enten skriftlig, mundtlig eller telefonisk kontakt til projektet med henblik på at få støtte i forbindelse med et praktikforløb. Dette har hovedsageligt indebåret lavpraktiske spørgsmål. Dette aktivitetsmål ligger med 214 etablerede kontakter over det forventede niveau. Place and Train (A3) ligger under det forventede niveau. Det skyldes primært, at det tager tid inden flygtningen har gennemført de foregående aktiviteter, de skal igennem inden de kommer i praktik. Derudover kommer målgruppen først i praktik, når der er et relevant match mellem flygtninge og virksomhed, hvilket også kan have indflydelse på målopnåelse på 18 %. Mentorforløbet (A5) er tilknytning af en tillidsperson, der hjælper med praktiske udfordringer, som målgruppen måtte opleve og støtte i forbindelse med opstart af praktik. Dette aktivitetsmål er ligeledes under det forventede niveau.

I takt med at flere deltagere gennemfører indslusningsforløbet, og dermed får klarlagt deres faglige og personlige kompetencer, forventer projektholder, at antallet af Place and Train tilsvarende vil stige. Disse praktikforløb betragter vi som et centralt virkemiddel i forhold til at nå effektmålene.

#### Budget- og tidsforbrug

*Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.*

Figur 4 Budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet

	Totalt budget	Forbrug d.d.	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	13,3	3,3	25 %
Tidsforbrug (måneder)	36	18	50 %

Projektet har et væsentligt lavere procentvist budgetforbrug i forhold til tidsforbruget. Dette skyldes, at projektet i opstartsfasen har haft vanskeligt ved at rekruttere deltagere til projektet. Af den grund har de indgået aftaler med yderligere to kommuner. Projektholder forventer, at denne geografiske udbredelse vil øge antallet af deltagere, og dermed resultere i et øget procentvist budgetforbrug.

## 5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

**På evalueringstidspunktet er 37 % 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
Antal deltagere	144	53	37 %

Projektet har opnået en tilfredsstillende målopnåelse ift. de opstillede outputindikatorer, der omfatter, at 53 flygtninge er blevet screenet og godkendt til forløbet. Med udbredelsen af projektet til Odense Kommune og Haderslev Kommune, er det sandsynligt, at projektets synlighed øges. Dette kan potentielt fremme optaget af flygtninge på længere sigt. Det er dog væsentligt at være opmærksom på, at kommunal udbredelse ikke nødvendigvis øger antallet af deltagere. Det er i den forbindelse vigtigt, at projektet afsøger muligheden for at implementere den screeningsproces i de andre kommuner, der har vist sig at være succesfuld i Kolding Kommune.

Såfremt projektet kan videreføre denne screeningsproces på hensigtsmæssig vis, vurderer vi, at det er realistisk at indfri målet om 144 deltagende flygtninge i løbet af projektperioden.



## 6 Effektvurdering

*I dette afsnit præsenterer vi evaluators samlede vurdering af mulighederne for, at indsatsen vil skabe de ønskede effekter eller for at nå specifikke effektmål. Det primære grundlag for evaluators vurdering er 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 vi 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 18 virksomheder, hvoraf 5 har besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 28 %. Således udgør data fra spørgeskemaundersøgelsen ikke en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse, men giver en indikation af den forventede effektskabelse.

### 6.1 Forudsætninger for effektskabelse

Indsatsens potentiale for effekter

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

Nedenstående tabel viser, i hvilket omfang deltagerne har fået styrket deres forudsætninger for at skabe øget omsætning.

*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
flygtninge kan bidrage med at opfylde deres arbejdskraftbehov	80 %
det er sandsynligt, at de fortsætter arbejdet med flygtninge, der har været i aktivering hos dem	60 %
de ønsker at rekruttere nye flygtninge fra projektet	80 %

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

Projektet har formået at sikre centrale forudsætninger for effektskabelse blandt de virksomheder, der har deltaget i indsatsen. Vi noterer os særligt, at 4 ud af de fem adspurgte virksomheder ønsker at rekruttere nye flygtninge fra projektet. Dette indikerer, at flygtningene rent faktisk skaber værdi ude i den enkelte virksomhed og opfylder et behov for arbejdskraft. Vi bemærker dog også, at tre

ud af fem virksomheder, som har besvaret spørgeskemaet, ønsker at fortsætte arbejdet med de flygtninge, der allerede har været i aktivering hos dem. Dette betyder, at de resterende to virksomheder ikke ønsker at arbejde videre med flygtninge, hvilket kan indikere, at matchet mellem virksomhed og flygtninge ikke har været relevant for alle virksomheder. Vi hæfter os dog ved, at størstedelen ønsker at fortsætte arbejdet med målgruppen. Det er i den forbindelse centralt at være opmærksom på, at praktikforløbet også gennemføres med henblik på at afprøve og afklare den enkelte flygtninge. Derfor er en risiko ved forløbet, at man må erkende eksempelvis, at arbejdsbyrden er for stor, eller arbejdspladsen kan rippe op i traumatiserende minder, hvilket har været tilfældet for en enkelt flygtning. Dog tilkendegiver størstedelen af virksomhederne, at de har fået et positivt udbytte af deres deltagelse i projektet. Enkelte understreger endvidere, at de flygtninge, de har haft tilknyttet, har passet godt ind i jobprofilen, og de derudover har været imødekommende og fungeret godt på arbejdspladsen. På den baggrund er det vores vurdering, at projektet langt hen ad vejen er lykkedes med at tilpasse den enkelte flygtnings kompetencer, muligheder og behov med det, en given virksomhed kan tilbyde og har af forventninger til udbytte. Dette anser vi som en vigtig forudsætning for effektskabelse.

Flere virksomheder fremhæver i spørgeskemaet desuden den tætte kontakt til projektets medarbejdere som den største styrke ved indsatsen. Dette bliver bekræftet af de interviewede virksomheder, som peger på, at det er afgørende for deres deltagelse, at de kan få hjælp og vejledning til at integrere flygtninge på arbejdspladsen. Derudover tager projektet sig af en række praktiske og administrative opgaver, der er forbundet med flygtningsenes praktikforløb. Dette sikrer, at virksomhederne ikke får tillagt ekstra arbejde, hvilket de vurderer som væsentligt, når de i forvejen har meget andet at se til i den daglige drift. Det er derfor vores vurdering, at projektet gennem supportfunktionen og den tætte opfølgning har bidraget til at styrke virksomhedernes forudsætninger for at have flygtninge i beskæftigelse på deres arbejdsplads.

## 6.2 Forventninger til effekter

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 7 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning...		Status	Procentv målopn else
	i projektperio- den	efter projekt- perioden		
C1: Antal deltagere der gennemfører indslusningsforløb	100	0	7	7 %
C2: Antal deltagere beskæftiget i socialøkonomiske virksomheder umiddelbart efter deltagelsen	2	0	0	0 %
C3: Antal deltagere i beskæftigelse, herunder som selvstændige, umiddelbart efter deltagelsen	12	0	2	17 %
C4: Antal erhvervsinaktive deltagere, der er i gang med at søge arbejde umiddelbart efter deltagelsen	30	0	4	13 %
C5: Antal deltagere i støttet beskæftigelse umiddelbart efter deltagelsen	23	0	0	0 %

Note: - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator.

Projektet har på evalueringstidspunktet 7 deltagere, der har gennemført et indslusningsforløb. 2 af de deltagere har efterfølgende fået beskæftigelse og 4 erhvervsinaktive deltagere er i gang med at søge arbejde. Ingen deltagere er på evalueringstidspunktet i støttet beskæftigelse, som tilbydes personer, der grundet deres psykisk sårbarhed ikke kan fastholde et job på ordinære vilkår. Besvarelserne fra spørgeskemaet sammenholdt med udsagn fra de interviewede virksomheder peger på optimistiske forventninger til projektets effektskabelse. Derudover viser evalueringen, at de deltagende flygtningene som følge af indsatsen føler sig mere trygge og bedre i stand til at søge arbejde og dermed blive en del af det danske arbejdsmarked. På den baggrund vurderer vi, at det er realistisk, at projektet vil nå fuld målopnåelse af alle fem effektmål og således bidrage til en øget inklusion af udsatte flygtninge på det syddanske arbejdsmarked.

## 7 anbefalinger og læring

*Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger<sup>1</sup> og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.*

### Anbefaling 1

**Afsøg muligheder for et udslusningsprogram.** Erfaringerne fra evalueringen viser, at målgruppen blandt andet erhverver sig ny viden om det danske arbejdsmarked, styrker deres sprogkunderskaber og får øget tro på egne evner. Dette kan samlet set øge muligheden for en øget inklusion på det syddanske arbejdsmarked. Men en barriere for denne effektopnåelse er, at flygtningene mister motivationen eller falder tilbage i gamle vaner, og dermed ikke aktivt søger jobs. Dette skyldes særligt, at jo større udfordringer en målgruppe oplever, desto større er behovet for en mere vedholdende indsats. Vi anbefaler derfor, at målgruppen ikke slippes helt umiddelbart efter deres deltagelse i projektet. Projektet kan i den forbindelse afsøge muligheder for en form for udslusningsforløb, hvor der løbende bliver fulgt op på den enkelte flygtninge med henblik på at sikre, at deres motivation til at etablere sig på arbejdsmarkedet ikke går tabt og på sigt forsvinder. En sådan form for efterværn kan eksempelvis foregå via en månedlig opfølgning med den enkelte flygtninge. Opfølgningen kan indebære en gennemgang af processen med jobsøgning. Derudover kan man opstille nye, overkommelige mål, som flygtningen skal opfylde inden næste møde. Dette kan potentielt give målgruppen en følelse af, at de stadig får støtte til de udfordringer de oplever med at søge job, men også bliver udfordret og presset til at gøre en indsats. Derudover har evalueringen vist, at den tætte relation med projektets medarbejdere har en motiverende effekt for de deltagende flygtninge. Vi forventer derfor, at en forlængelse af dette samarbejde, kan fastholde målgruppens fokus på at komme ind på det danske arbejdsmarked. Derudover anbefaler vi, at arbejdsgiveren inddrages efter behov i denne opfølgning.

### Anbefaling 2

**Udvidelse til andre målgrupper.** Nytænkningen i projektet med praktikforløb, mentorordning og supportservice for virksomheder har vist sig at være en kombination af aktiviteter, der bringer udsatte borgere tættere på arbejdsmarkedet. Dette indikerer, at erfaringer fra projektet også kan bruges hos andre udfordrede målgrupper, som står uden for arbejdsmarkedet. Vi anbefaler derfor, at man fremadrettet afsøger mulighederne for at implementere elementer fra projektet i indsatser med udsatte borgere. Særligt har evalueringen vist, at screeningsprocessen, team session, mentorordning og individuelt tilpassede praktikforløb er meningsgivende for borgere, der har stået uden for arbejdsmarkedet længe.

Derudover har projektet undervejs i projektgennemførelsen også fået øjnene op for en anden udsat gruppe af flygtninge, som har andre udfordringer end sociale, fx fysiske handicap. Vi anbefaler derfor, at man fremadrettet afsøger muligheder for at etablere lignende tilbud, der potentielt kan indfange de sidste flygtninge, der står uden for arbejdsmarkedet.

---

<sup>1</sup> Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

**Opmærksomhedspunkter ved udbredelse af projektet.** Evalueringen har vist, at projektet har skabt forudsætninger for at brede elementer fra projektet ud til andre lignende projekter og/eller andre kommuner i Regionen. I forbindelse med en sådan udbredelse, har vi oplistet en række punkter, som projektet særligt er lykkedes med og som andre projekter med fordel kan lade sig inspirere af. Således fokuserer de følgende anbefalinger på udbredelse af elementer fra projektet.

### Anbefaling 3

**Sammensætning af projekthold.** Først og fremmest er sammensætningen af projektholdet afgørende, hvilket indebærer, at projektholdet repræsenterer en bred vifte af kompetencer. Blandt andet har projektholdet bred erfaring med projektledelse af større projekter, hvilket især kommer til udtryk i rekrutteringsprocessen, hvor projektet har haft succes med at udvikle et velfungerende screeningsværktøj. Projektholdet har ad flere omgange beskæftiget sig med integration af traumatiserede flygtninge og besidder desuden specifik viden om personlige og sundhedsmæssige udfordringer, som flygtninge kan opleve i forbindelse med integration på arbejdsmarkedet. Endelig har projektets medarbejdere et bredt netværk, der indebærer en række kontakter til virksomheder, som kan være interesserede i at deltage i projektet. Det er således medarbejderkompetencer, der efter vores vurdering er afgørende, hvis et lignende projekt skal sammensætte et stærkt projekthold.

I relation til anbefaling 1, kan projektet - om muligt og hvis det findes relevant - opprioritere ressourcer til at udvikle et udslusningsforløb til målgruppen.

### Anbefaling 4

**Kommunikation med virksomheder.** Virksomhederne peger på en række faktorer, som de finder afgørende for, at de vil deltage i projektet. Særligt bliver den løbende og tætte opfølgning fra projektets kontaktpersoner fremhævet som væsentlig. Dette giver virksomhederne en oplevelse af, at de ikke står alene med at integrere flygtningen på den enkelte arbejdsplads. Derudover oplever de, at de kan få støtte og rådgivning til de udfordringer, der eventuelt måtte opstå i forbindelse med praktikforløbet. En sådan servicefunktion er således et punkt, man bør være opmærksom på, hvis man på et senere tidspunkt vil motivere virksomheder til at rekruttere en lignende målgruppe til praktikforløb.

Der er en risiko for, at virksomhederne ikke i samme grad ønsker at deltage i projektet, hvis projektets medarbejders støtte og tætte kontakt ikke er til stede. Dette skyldes særligt, at de føler, at de står alene med opgaven om at integrere den enkelte flygtninge. Denne potentielle barrierer knytter sig således til anbefaling 1 og vigtigheden af, at virksomhederne også får rådgivning og sparring efter projektafslutning.

### Anbefaling 5

**Rekruttering af flygtninge til målgruppen.** Det screeningværktøj, som projektet har udarbejdet har vist sig at være en hjælp til rådgivere, når de skal udpege flygtninge til projektet i visitationsprocessen. Kolding Kommune har også allerede implementeret værktøjet. Redskabet er et relativt simpelt værktøj, som samler alle væsentlige informationer og journaler om den enkelte flygtning. Derudover oplister værktøjet projektets konkrete kriterier til målgruppen, der skal opfyldes for, at den enkelte flygtning kan rekrutteres. Evalueringen har vist, at det i den forbindelse vil være afgørende, at rådgiverne får en grundig intro-

duktion i kriterierne for at rekruttere flygtninge til målgruppen. Dette med henblik på at sikre, at alle parter er enige om, præcis hvilken type flygtninge, der skal deltage i projektet. Desuden har screeningsmetoden ifølge projektholdet ændret rådgivernes fokus. Tidligere har de i arbejdet med udsatte flygtninge haft fokus på de personlige og økonomiske udfordringer de måtte have og mindre på at få den enkelte borger i beskæftigelse. Med værktøjet bliver rådgivernes indsats i højere grad beskæftigelsesrettet med fokus på jobparathed og få flygtnings kompetencer i spil på arbejdsmarkedet. Dette fokusskifte kan spille en central rolle i forbindelse med at inkludere flere udsatte flygtninge på arbejdsmarkedet. Vi ser derfor et potentiale i, at screeningsmetoden på sigt udvides til andre syddanske kommuner.

## 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 et 'spiderweb' i rapportens afsnit 4.1. 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	
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	Midtvejsevaluering
● [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 6)

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.