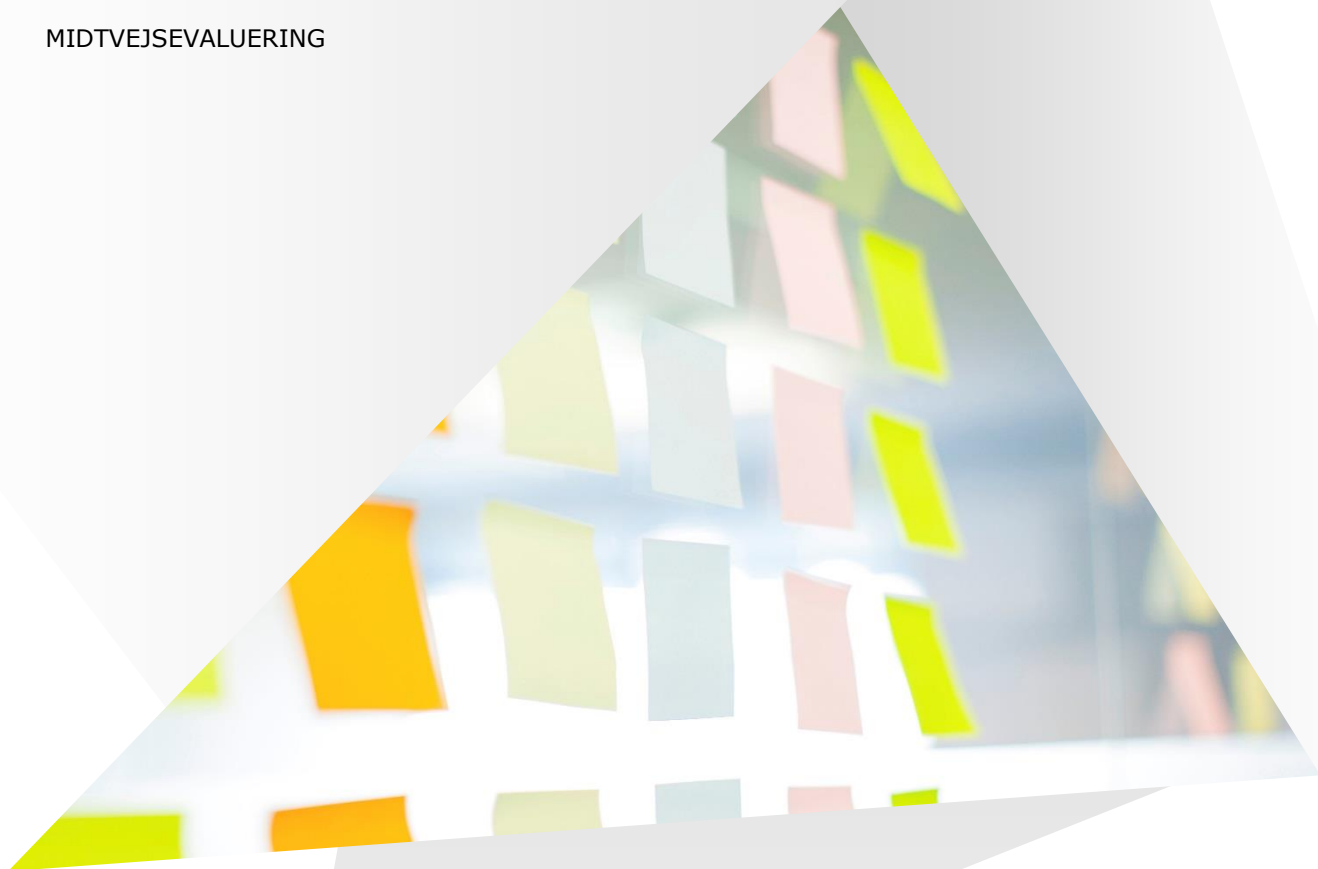


MAJ 2018

# JOBVÆKSTPAKKEN

MIDTVEJSEVALUERING



**COWI**



MAJ 2018

# JOBVÆKSTPAKKEN

MIDTVEJSEVALUERING

PROJEKTNR. A101056  
DOKUMENTNR. 003.  
VERSION 1.1  
UDGIVELSESDATO 15.05.2018  
UDARBEJDET POS  
KONTROLLERET MOBR  
GODKENDT MOBR



# INDHOLD

1	Fakta om indsatsen	1
1.1	Effektkæde for indsatsen	2
2	Overordnet status	5
2.1	Overordnet om initiativerne	6
3	Implementering af indsatsen	10
4	Fremdrift og målopnåelse	15
5	Effektvurdering	20
6	Anbefalinger og læring	23



# 1 Fakta om indsatsen

Udfordringen med jobvækst og ledighed

Jobvæksten i Aalborg har udviklet sig positivt i en årrække og har ført til en vækst i beskæftigelsen på 5.026 nye arbejdspladser i kommunen. På trods af den positive udvikling i antallet af arbejdspladser i Aalborg, har kommunen dog fortsat en ledighed, som ligger ca. 1,5 procentpoint over landsgennemsnittet. Erfaringen op til iværksættelsen af Jobvækstpakken har været, at den stigende beskæftigelse først og fremmest er kommet borgere fra andre kommuner til gode – ca. 35% af de nye jobs besættes af personer fra Aalborg Kommune. En andel, der på tidspunktet for midtvejsevalueringen er steget til 80%.

Aalborg Kommune tiltrækker mange nye borgere, og gennemsnitsalderen for kommunens indbyggere er faldende og et stykke under gennemsnittet for Region Nordjylland. Det er en udfordring på landsplan, at unge har en ledighed, der er højere end for arbejdsmarkedet generelt, og som en stor uddannelsesby har Aalborg Kommune desuden en høj ledighed blandt unge, som dimitterer fra byens uddannelsesinstitutioner.

Jobvækstpakken formål og indhold

For at imødegå denne udfordring og for at sikre fortsat jobvækst, har forligspartnere bag Aalborg Kommunes budget 2017 bevilliget 4 mio. kr. til initiativer, der skal fremme jobvæksten i Aalborg Kommune.

Jobvækstpakken formål er dels at sikre jobvækst og dels at **Aalborg Kommunes ledige** så vidt muligt får del i denne. Således er virkemidlerne i Jobvækstpakken dobbeltsidet, og skal på den ene side bidrage til en fortsat høj efterspørgsel efter arbejdskraft, og på den anden side nedbryde barrierer for beskæftigelse hos kommunens ledige. De enkelte initiativer vil naturligt hvile på en af disse to tilgange, men det er i høj grad også i en synergi mellem de to typer virkemidler, man forventer, at den ønskede virkning vil opstå.

Initiativerne udmøntes i en 'Jobvækstpakke', der skal bidrage til at løse udfordringen generelt via et tættere samarbejde mellem erhvervsområdet og beskæftigelsesområdet i Aalborg Kommune og mere specifikt via en række konkrete indsatser.

Det centrale virkemiddel for Jobvækstpakken er et tættere samarbejde mellem beskæftigelsesområdet og erhvervsområdet. Samtidig er et tættere samarbejde mellem de to områder også værdiskabende i sig selv, fordi det bliver afgørende for at sikre udbuddet af kvalificeret arbejdskraft de kommende år.

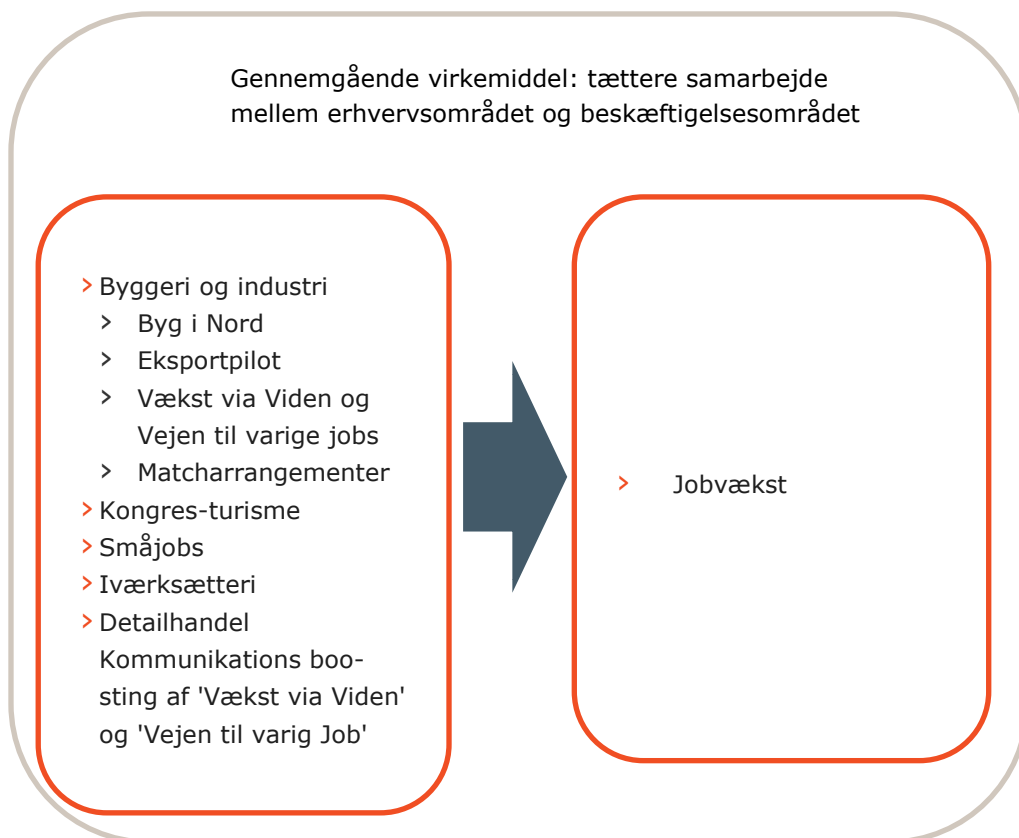
Jobvækstpakken består af fem parallelle initiativer, der hver især skal øge jobvæksten i Aalborg Kommune. Hvert initiativ har et budget på mellem 0,5 mio. kr. og 1,25 mio. kr. Initiativerne adresserer sammen overordnede mål, og de er alle baseret på et samarbejde mellem erhvervsområdet og beskæftigelsesområdet, men er derudover ikke indbyrdes forbundet.

Bygge indsatsen på eksisterende initiativer

Det har været et klart sigte med Jobvækstpakken ikke at 'opfinde' nye initiativer, men bygge indsatsen på *eksisterende initiativer*. Det vil sige erhvervs- og beskæftigelsesindsatser, som har været kendte, og som man har kunnet styrke via en ekstraordinær indsats og/eller en tilførsel af ekstra ressourcer fra Jobvækstpakken.

Der kan dog godt være tale om en *ny type konkrete aktiviteter* som eksempelvis etablering af en pulje inden for iværksætteri eller etablering af småjobs via et samarbejde med en ekstern aktør som Code of Care.

Figur 1: Sammenhæng mellem initiativer og mål i Jobvækstpakken.



## 1.1 Effektkæde for indsatsen

I dette afsnit beskrives *hvilke* effekter, det er hensigten at skabe med de bevilgede midler, samt *hvordan* disse effekter skal tilvejebringes. Vi har udarbejdet effektkæder for hver af de fem indsatsområder. Effektkæderne er udarbejdet på baggrund af de dokumenter, der beskriver formålet med Jobvækstpakken, og kvalificeret på baggrund af en række workshops med de involverede aktører.

Figureerne nedenfor giver således et overblik over de primære aktiviteter, der gennemføres ifm. indsatserne, de umiddelbare output, der skal skabes gennem disse aktiviteter, samt hvilke effekter disse output på længere sigt forventes at medføre.



Figur 2 Rationalet bag indsatsen '**Industri og byggeri**' illustreret via en effekt-kæde

Hovedaktiviteter	Output	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> <li>› <b>Byg i Nord:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dialog med Jobcenter og a-kasser</li> <li>- Arbejdsgrupper af screenede ledige + boligforeninger</li> <li>- Dialog om 'smartere' udnyttelse af arbejdskraft</li> <li>- Deltagelse i byggemøder</li> </ul> </li> <li>› <b>Eksportpilot:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Udsøgning af målgruppe</li> <li>- Rådgivning af ledige</li> <li>- Virksomhedsbesøg</li> <li>- <b>Tværgående kommunikationsindsats</b></li> <li>- Samlet pressestrategi</li> <li>- Informationsvideoler, cases mm. rettet mod virksomheder, ledige, kommunen internt - om opkvalificering, bredere søgeadfærd, redskaber som praktik og løntilskud</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Målgruppen er opkvalificeret via eks. virksomhedspraktikker</li> <li>› Ledig arbejdskraft er synliggjort</li> <li>› Virksomheder rekrutterer bredere</li> <li>› Ledige søger beskæftigelse bredere</li> <li>› Der er etableret samarbejde mellem virksomheder og ledige via 'eksportpilot'</li> <li>› Målgruppen for eksportpilot er afklaret om beskæftigelsesmulighederne i DK</li> <li>› Fokus og udnyttelse af eksisterende tilbud er øget som følge af kommunikationsindsats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Øget rekrutteringsgrundlag</li> <li>› Generel jobvækst (efterspørgsel efter arbejdskraft)</li> <li>› Øget selvforsørgelse i målgruppen</li> <li>› Fastholdelse i beskæftigelse</li> <li>› Øget eksport og import</li> </ul>

Figur 3 Rationalet bag indsatsen '**Kongresturisme**' illustreret via en effektkæde

Hovedaktiviteter	Output	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> <li>› Samarbejde mellem Aalborg Lufthavn, AKKC, AAU, klynger mfl.</li> <li>› Mere opsøgende arbejde</li> <li>› Øget salgsindsats</li> <li>› Samarbejde med Jobcenteret</li> <li>› Brancherettet indsats fra Jobcenteret</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Skabt stærkere netværk mellem AAU, UCN, sygehus, AKKC, m.fl.</li> <li>› Der er skabt ambassadører for Aalborg som konferenceby</li> <li>› Der er skabt øget synergi mellem aktører inden for forskning og erhverv via netværk</li> <li>› Øget efterspørgsel efter Aalborg som kongresby</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Øget omsætning i turismeerhverv + afledte effekter</li> <li>› Øget jobvækst</li> </ul>

NB: Hovedaktiviteter markeret med en \* betragtes af evaluatør som projektets primære 'virkemiddel'/'virkemidler'.

Figur 4 Rationalet bag indsatsen '**Småjobs**' illustreret via en effektkæde

Hovedaktiviteter	Output	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Virksomheds-Task force (Code of Care)</li> <li>&gt; Etablering af Code Of Care Bureau</li> <li>&gt; Virksomhedsnetværk samarbejder om, hvordan der skaffes nye småjobs</li> <li>&gt; Kompetenceudvikling for medarbejdere i Jobcenteret</li> <li>&gt; Gennemførelse af kommunikationsindsats til borgere og virksomheder</li> <li>&gt; Øget fokus på småjobs generelt ved virksomhedskonsulenter i Jobcenteret</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Arbejdsmarked for småjobs er opbygget</li> <li>&gt; Jobcentermedarbejdere har ny viden om kombination af ansættelsesmuligheder (+ ny diskurs om feltet)</li> <li>&gt; Deltagere er ansat i småjobs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Øget selvforsørgelse i deltagergruppen, herunder også delvis selvforsørgelse (større grad af selvforsørgelse)</li> </ul>
<p>NB: Hovedaktiviteter markeret med en * betragtes af evaluators som projektets primære 'virkemiddel'/'virkemidler'.</p>		

Figur 5 Rationalet bag indsatsen '**Iværksætteri**' illustreret via en effektkæde

Hovedaktiviteter	Output	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Oprettelse af iværksætterpulje, der kan støtte iværksætteraktiviteter jf. puljens fordelingsprincipper</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Iværksætttermiljøer i Aalborg har styrket deres fælles faciliteter/funktioner</li> <li>&gt; Iværksættere har bedre afsæt for drift og udvikling</li> <li>&gt; Den <i>indirekte</i> efterspørgsel efter personer i Jobvækstpakken målgruppen er øget</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Øget antal iværksættere (+ overlevelse)</li> <li>&gt; Øget generel efterspørgsel efter arbejdskraft</li> </ul>
<p>NB: Hovedaktiviteter markeret med en * betragtes af evaluators som projektets primære 'virkemiddel'/'virkemidler'.</p>		

Figur 6 Rationalet bag indsatsen 'Detail' illustreret via en effektkæde

Hovedaktiviteter	→	Output	→	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ansættelse af Commercial Brand Manager</li> <li>&gt; Udvikling og implementering af samlet strategi for Aalborg Kommunes detailhandel</li> <li>&gt; Evt. fokuserede indsatser/arrangementer for udvalgte segmenter i Jobvækstpakken målgruppe</li> <li>&gt; Udbud af Jobcenterets services som del af servicekoncept</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Øget mobilitet internt i branchen, således at personer kan skifte jobs og imødekomme efterspørgslen</li> <li>&gt; Øget efterspørgsel efter personer i Jobvækstpakken målgruppe</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Øget omsætning og jobvækst i detailhandel i Aalborg</li> <li>&gt; Øget beskæftigelse i jobvækstpakken målgruppe</li> </ul>
<p>NB: Hovedaktiviteter markeret med en * betragtes af evaluatør som projektets primære 'virkemiddel'/'virkemidler'.</p>				

## 2 Overordnet status

På evalueringstidspunktet har Jobvækstpakken været i drift siden foråret 2017, det vil sige i ca. et år. Sideløbende med implementeringen af Jobvækstpakken aktiviteter har der været en positiv udvikling i andelen af nye jobs, der besættes af borgere i Aalborg Kommune. Andelen er steget fra 35% ved iværksættelsen af Jobvækstpakken til 80% på evalueringstidspunktet. Omend udviklingen skyldes en række forskellige faktorer, kan den formentlig også føres tilbage til et tættere og mere systematisk samarbejde mellem Jobcenteret og Business Aalborg. Samarbejdet er dels en væsentlig forudsætning for samarbejdet i Jobvækstpakken, og dels den centrale præmis for at forankre resultaterne af Jobvækstpakken.

For det helt overordnede sigte med Jobvækstpakken, nemlig at skabe større sammenhæng mellem beskæftigelsesindsatsen og erhvervsfremmeindsatsen, har man taget en række initiativer, som skal understøtte sammenhængen. Disse initiativer omfatter eksempelvis:

Overflytningen af seks medarbejdere fra Jobcenter Aalborg til Business Aalborg. Overflytningen har øget den gensidige viden om de to områders indsats og vur-

deres at have styrket samarbejdet konkret og i praksis også lettet implementeringen af Jobvækstpakken. Ud over udvekslingen af medarbejdere består samarbejdet konkret af:

- > Faste månedlige møder mellem erhvervschefen, jobcenterchefen og relevante medarbejdere mhp. gensidig status og drøftelse af indsatsområder
- > Kvartalsvise møder ml. medarbejdere i hhv. Business Aalborg og Virksomhedsservice i Jobcenteret mhp. gensidig status og drøftelse af indsatsområder
- > Samarbejde om jobmesser
- > Jævnlig udveksling af 'leads', dvs. viden om virksomheder eller brancher, som bør besøges med henblik på erhvervsfremme eller rekrutteringsindsats
- > Koordinering af virksomhedsbesøg, så medarbejdere på beskæftigelsesområdet og erhvervsfremmeområdet har hele tilbudspakken med ud under virksomhedsbesøg.

I forbindelse med evalueringen noterer vi os, at samarbejdet løbende er blevet mere integreret i dagligdagen, og man oplever det fra begge sider som en naturlig del af den almindelige opgaveløsning på begge områder. Dette har betydet, at behovet for formelle strukturer omkring samarbejdet også løbende er faldet. Vi ser dette som en indikation på, at man på evalueringstidspunktet har sikret den centrale forudsætning for gennemførelsen af Jobvækstpakkens aktiviteter. Samtidig indikerer dette også, at forudsætningerne for forankringen af samarbejde på længere sigt er styrket.

Initiativerne har karakter af, at man på de to områder lærer hinanden at kende, udveksler viden og tager initiativer i fællesskab. Erfaringen i både Jobcenter og Business Aalborg er, at dette får ledige i job, skaber åbninger i forhold til praktikker og løntilskud og er med til at understøtte vækst. De daglige samarbejder og leads opgøres ikke særskilt. Erfaringen fra det første år med Jobvækstpakken viser også, at projektledelsen for Jobvækstpakken har haft fokus på at sikre fremdrift for de enkelte initiativer ved løbende kontakt til tovholderne for indsatsen for at drøfte konkrete udfordringer mv. i forbindelse med Jobvækstpakken. Dette er gjort ved at etablere en baggrundsgruppe for indsatsen og ikke mindst ved at tilrettelægge og gennemføre en større informationsindsats om Jobvækstpakkens initiativer.

## 2.1 Overordnet om initiativerne

Jobvækstpakken består af en række mangeartede aktiviteter fordelt på de fem indsatsområder og involverer en bred vifte af både interne og eksterne aktører. Diversitet har også medført, at indsatserne hver især har forskellige 'indkøringsperioder'. Derfor er der også betydelig forskel på, hvor fremskreden implementeringen er på tværs af de fem indsatsområder. Eksempelvis bygger Industri og byggeri videre på områder, som allerede ved Jobvækstpakkens iværksættelse

var i fuld drift (f.eks. Byg i Nord og Vækst Via Viden). For initiativerne Småjobs og Iværksætterindsats benytter man nye samarbejdspartnere eller nye metoder, hvilket helt naturligt har krævet en opstartsperiode. Dette er en væsentlig præmis for evalueringen, idet vi i midtvejsevalueringen fokuserer på implementeringen og de første erfaringer med sammenhæng mellem aktiviteter og mål, og kun i begrænset omfang har grundlag for at vurdere en kommende effektskabelse.

Om de iværksatte initiativer er der følgende status. Vi gør nærmere rede for initiativerne i kapitel 4, 5 og 6.

### 2.1.1 Industri og byggeri

Indsatsen består af Byg i Nord, Eksportpilotindsatsen og kommunikationsmæssig boostning af bl.a. Vækst Via Viden.

Den mest konkrete aktivitet har man set hos **Byg i Nord**, som via Jobvækstpakken har fået tilført medarbejderressourcer svarende til en halv fuldtidsstilling. Byg i Nords primære aktiviteter er at skabe kontakt til bygherrer og entreprenører samt at hjælpe med rekruttering og oplæring af ledige til bygge- og anlægsbranchen. Byg i Nord har været et eksisterende initiativ siden 2015, og det har derfor været relativt uproblematisk at bygge videre på dette initiativ. Man står nu over for at skulle rekruttere en ny projektmedarbejder, hvilket er en kritisk fase for projektet.

**Vækst via Viden** boostes via yderligere markedsføring og virksomhedssøgende arbejde. På nuværende tidspunkt er den konkrete fremdrift i store træk som planlagt.

**Eksportpilot** har haft til formål at søge at placere ledige udenlandske dimittender hos virksomheder, som eksporterer. Denne indsats oplever store udfordringer, fordi der er et manglende match mellem de ledige udenlandske dimittender og nordjyske eksportvirksomheder. Dette initiativ er ændret primo 2018, så der nu laves virksomhedsopsøgende arbejde i forhold til industri- og byggebrancherne generelt med fokus på både danske og udenlandske dimittender. Der er samtidig fokus på en mere håndholdt indsats for de udenlandske dimittender, som har til formål, at der opnås grundlæggende arbejdserfaring og erfaring med at tale dansk.

### 2.1.2 Kongres-turisme

Initiativet vedrørende kongresturisme varetages af Visit Aalborg (Visit Aalborg Convention). Initiativet fokuserer i Jobvækst-sammenhæng på at tiltrække flere kongresser til byen for på den måde at øge aktivitetsniveauet på området og dermed skabe flere arbejdspladser.

Man har taget nye initiativer over for IKT-sektoren, energisektoren og logistiksektoren, primært via de regionale klyngeorganisationer. Desuden er man ved at

etablere kontakter til videns- og forskermiljøer på UCN, på linje med de kontakter man har hos Aalborg Universitet. Målet er at få afholdt flere kongresser inden for disse områder i Aalborg i fremtiden.

Kongresturismens rationale i denne sammenhæng er et generelt vækstperspektiv. Satsningen på kongresturisme er langsigtet, og det har vist sig at være vanskeligt at trænge igennem til flere af de nye satsningsområder. Det kan derfor ikke forventes at give resultater i forhold til jobvækst på kort sigt.

Imidlertid har Kongresturisme-initiativet medført, at der er etableret samarbejde ml. Jobcenteret og Visit Aalborg Convention. Visit Aalborg Convention er derved klædt på til at sælge Jobcenterets ydelser. Dette sker eksempelvis ved opsøgende arbejde i forhold til byens nye hoteller. Ligeledes er Jobcenteret nu informeret om tidsplaner for fremtidige større kongresser, og kan bruge dette i arbejdet for at dække det forventede arbejdskraftsbehov og kompetenceudvikling af ledige. Jobcenteret har på baggrund af samarbejde med branchen gennemført to opkvalificeringskurser til generel servicemedarbejder inden for hotel og restauration.

### 2.1.3 Detailhandel

Et væsentligt element i initiativet på detailhandelsområdet har været ansættelse af en Commercial Brand Manager for detailhandelsområdet i Business Aalborg. Commercial Brand Manageren er ansat pr. 1. januar 2018. I først omgang bruges der især ressourcer på at skabe et fælles billede blandt detailhandelen i byen, foreninger og organisationer, som har interesser i Aalborgs detailhandel.

Udgangspunktet for initiativet er en generel understøttelse af vækst og deraf følgende jobvækst. Der er etableret et servicekoncept for detailhandelen, som også indeholder hjælp til rekruttering, småjobs og opkvalificering.

Som udløber af detailindsatsen er der også fokus på restaurationsbranchen, idet detail i stigende grad handler om sammenhængende oplevelser for kunderne. På den måde er det sigtet, at initiativet skal fungere i sammenhæng med Kongresturisme og de initiativer, Jobcenteret gør i forhold til at sikre kvalificeret arbejdskraft til branchen.

### 2.1.4 Småjobs

Skabelse af småjobs har fokus på at flere ledige gradvist kan blive selvforsørgende ved at varetage småjobs på få timer.

Ca. halvdelen af disse jobs skal skabes via Jobcenter Aalborg og Business Aalborgs generelle indsats og ca. halvdelen via et virksomhedsnetværk, som faciliteres af non-profit organisationen Code of Care.

Småjobs via den generelle indsats er understøttet af kompetenceudviklingsforløb for virksomhedskonsulenter, som dels er et stort generelt forløb (faciliteret af konsulenthuset Marselisborg) for samtlige 150 virksomhedskonsulenter og dels et specifikt, målrettet forløb omfattende 60 medarbejdere via Jobvækstpakken.

I forhold til virksomhedsnetværksdelen: En del af netværks-virksomhederne er større virksomheder, hvor personaleantal (kaldet head-count) har betydning for ansættelsesmuligheden, uanset det antal timer personalet er ansat. Der er derfor brugt ressourcer på at finde en model, som de større virksomheder kan bruge i forhold til ansættelse af småjobbere. Dette har resulteret i, at småjobs fremskaffet via virksomhedsnetværkets indsatser etableres via en vikarbureau-model, som Jobfokus varetager. I første omgang er der primært etableret jobs hos netværks-virksomhederne, men man arbejder i netværket på at sprede information om småjobs og dermed etablere småjobs blandt øvrige virksomheder - bl.a. er der i april 2018 afholdt et større arrangement for Erhvervsnetværk 9220.

Småjob-begrebet er stadig nyt, og der gennemføres derfor en massiv informationsindsats via sociale medier, annoncering, virksomhedsbesøg, netværk mv. Etableringen af småjobs, som led i Jobvækstpakken, går derfor p.t. lidt mere langsomt end planlagt.

### 2.1.5 Iværksætterindsats

Jobvækstperspektivet for iværksætterområdet er at sikre vækstgrundlaget og derigennem øge arbejdskraftefterspørgslen generelt.

Der er gennemført en større undersøgelse blandt iværksættere og aktører med det formål at undersøge, hvordan iværksætterne bedst muligt understøttes, så virksomhederne får mulighed for holdbar drift og vækst. Undersøgelsen har peget på en iværksætterpulje, så iværksættere og andre selv kan søge midler til relevante fælles understøttende initiativer. Den primære indsats på iværksætterområdet er derfor etablering af en iværksætterpulje, der eksempelvis skal finansiere fælles workshops og initiativer for socialøkonomiske virksomheder.

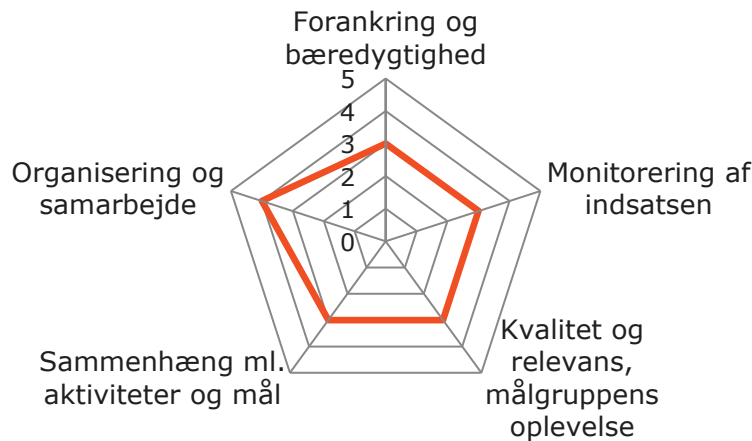
Puljen kan søges af virksomheder, organisationer, foreninger eller klynger af iværksættere. Der kan søges støtte til fælles, tværgående initiativer og ikke til enkeltvirksomheder.

Der har været afholdt en ansøgningsrunde med 32 ansøgninger, og der er givet støtte til syv projekter. Der er ikke på evalueringstidspunktet bevilliget så mange midler fra puljen som forventet. Man gør derfor nu en større indsats for at synliggøre puljen forud for ansøgningsrunden i 2018. Vi noterer os i den sammenhæng, at der er tale om et nyt initiativ, som det formentlig vil tage tid at udbrede kendskabet til.

### 3 Implementering af indsatsen

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

Figur 7 Evaluators vurdering af indsatsen på seks faste evalueringsparametre



Organisering og samarbejde

**Den centrale forudsætning for samarbejdet er sikret via samarbejdet mellem Business Aalborg og Jobcenter Aalborg, men man bør fortsat være opmærksom på den rolle, de enkelte aktører spiller ift. at fremme generel vækst og de jobrettede aktiviteter.** Det bærende element i organisationen af Jobvækstpakken er et styrket samarbejde mellem erhvervsfremmeindsatsen og beskæftigelsesindsatsen. Det er rationale, at man med udvekslingen af medarbejdere mellem Jobcenteret og Business Aalborg har skabt de vigtigste forudsætninger for et effektivt samarbejde om et fælles mål for Jobvækstpakken. Vi kan konstatere, at denne ambition løbende udmøntes i praksis, og at samarbejdsfladerne løbende tænkes ind i de aktiviteter, der tilrettelægges i regi af Jobvækstpakken.

Det kendetegner desuden alle initiativerne under Jobvækstpakken, at de er iværksat i samarbejde med de relevante samarbejdspartnere og aktører. Det gælder både faglige organisationer, erhvervs- og brancheorganisationer, uddannelsesinstitutioner mv. Det øger efter vores vurdering sandsynligheden for, at initiativerne har det ønskede fokus på jobvækst, og at indsatsen kan forankres på længere sigt. For enkelte indsatser, eksempelvis Kongresturisme, er indsatsen lagt helt i hænderne på en ekstern operatør (Visit Aalborg). På baggrund af de gennemførte interviews kan vi dog konkludere, at der blandt aktørerne er en naturlig tendens til at fokusere på målet for det enkelte indsatsområde, og kun i mindre grad på Jobvækstpakkens overordnede formål. Dette udgør ikke nødvendigvis et problem, men understreger vigtigheden af Business Aalborgs koordinering af indsatserne. Herunder at sikre synergien mellem langsigtede og kortsigtede initiativer, og initiativer, der henholdsvis adresserer øget vækst og øget beskæftigelse. Her kvitterer vi for, at man har taget denne koordinerende rolle på



sig, og har adresseret en række af de udfordringer, der blev identificeret i opstartsprocessen.

På det mere overordnede plan har man etableret en baggrundsgruppe bestående af HK, Dansk Metal, Dansk Byggeri, Dansk Erhverv, Aalborg Handelsskole, AMU Center Nordjylland, Jobcenter Aalborg og Business Aalborg. Man har desuden suppleret gruppen med repræsentanter fra AMK Midt- Nord og UU-vejledningen. Via bidraget til Idekataloget har baggrundsgruppen spillet en aktiv rolle i at udpege de indsats, der skal adressere det overordnede mål med Jobvækstpakken. Det er efter vores opfattelse væsentligt, at man er opmærksom på den ressource baggrundsgruppen udgør, og at Business Aalborg løbende udnytter denne. Blandt andet ser vi den løbende forventningsafstemning mellem Business Aalborg og baggrundgruppen om de forventede sammenhænge mellem aktiviteter og mål, der også reelt opstår som et vigtigt element i det interne samarbejde.

Sammenhæng  
mellem aktiviteter  
og mål

**Jobvækstpakken styrker potentialet for vækst, men man bør være opmærksom på, at koblingen til målgruppen er indirekte for de vækstskabende aktiviteter.** Initiativerne under Jobvækstpakken er for en del af aktiviteterne kendetegnet ved, at man primært skaber jobvækst for ledige ved generelt at øge arbejdskraftefterspørgslen inden for en række udvalgte indsatsområder. Dette er udmøntningen af den dobbelte tilgang, som der er redegjort for i rapportens indledende afsnit. Mest tydeligt ser man dette inden for initiativerne Detailhandel, Kongresturisme og Iværksætteri, der dog også er omfattet af samarbejdet med Jobcenteret. Inden for disse initiativer har indsatsen et tydeligt fokus på at øge den generelle omsætning, virksomhedsetablering og dermed arbejdskraftefterspørgsel inden for disse områder og sektorer.

Der er derfor ikke belæg for, at generelt øget arbejdskraftefterspørgsel i sig selv skaber beskæftigelsesmuligheder for de målgrupper, som Jobvækstpakken har fokus på. Vi kvitterer for, at den generelle vækstindsats er en ønskværdig effekt i sig selv og understøtter en fortsat høj efterspørgsel efter arbejdskraft. Vi mener dog, at man bør være særlig opmærksom på, at sammenhængen til målgruppens beskæftigelse sker indirekte, og man derfor må forlade sig på dynamiske effekter af indsatsen. Samtidig har vi noteret os, at Business Aalborg og Jobcenteret har været opmærksom på dette forhold, og siden opstartsprocessen har arbejdet for at skabe en mere direkte sammenhæng – blandt andet ved at adressere barrierer for beskæftigelse af målgruppen mere direkte i de respektive aktiviteter. Vores centrale anbefaling er dog samtidig, at man fortsat er opmærksom på denne kobling, og også fremadrettet arbejder for at skabe sammenhæng mellem de to formål i Jobvækstpakken.

Anderledes direkte er det med initiativerne Byggeri og Industri og Småjobs. Inden for Byggeri og Industri har del-initiativerne **Byg i Nord** og **Eksportpilot** fokus på henholdsvis ledige, som kan skifte job til bygge- og anlægsvirksomheder og på ledige udenlandske dimittender. Også initiativet vedrørende Småjobs har et klart fokus på de mest udsatte ledige, som vurderes at være en del af årsagen til overledigheden i Aalborg Kommune.

Kvalitet og relevans, målgruppens oplevelse

**Relevansen af aktiviteterne er størst, der hvor målgruppen er i fokus, men en balanceret afvejning af Jobvækstpakkenes dobbelte formål understøtter efterspørgsel efter målgruppen på længere sigt.** Som det fremgår af ovenstående afsnit vedrørende sammenhængen mellem aktiviteter og målgruppen, så er indsatsen i overvejende grad præget af, at jobskabelse for målgruppen skal ske via en øget arbejdskraftefterspørgsel. For disse initiativer (Detailhandel, Kongresturisme og Iværksætteri) må kvalitet og relevans set fra et målgruppeperspektiv formentlig være begrænset, fordi netop Jobvækstpakkenes målgruppe må ventes at have behov for en indsats, som rækker længere end en øget arbejdskraftefterspørgsel. Her er det dog væsentlig at hæfte sig ved, at de nævnte initiativer i et længere tidsperspektiv forventes at understøtte efterspørgslen efter målgruppen, og dermed formentlig vil skabe forudsætninger for beskæftigelse i målgruppen.

I forhold til Industri og Byggeri og Småjobs er der en tættere sammenhæng og relevans for målgruppen. Især Byg i Nord gør en betydelig indsats for at skabe direkte kontakt mellem ledige, som på forhånd ikke har relation til bygge- og anlægsbranchen og virksomheder i branchen. Initiativet vedrørende småjobs er et tiltag, som arbejder for at skabe et nyt arbejdsmarked for folk med reducerede ressourcer i forhold til arbejdsmarkedet. Her har indsatsen også en tydelig relevans.

Forklaringen på ovennævnte er formentlig et udtryk for Jobvækstpakkenes dobbelte formål, og at man på den ene side ønsker at gøre en direkte forskel for målgruppen, og på den anden side ønsker at sikre præmissen for efterspørgslen efter målgruppen på arbejdsmarkedet. Vi noterer os derfor, at dette er en balance, der kan være svær at finde på forhånd. Vi kan konstatere, at man løbende har justeret indsatserne for at finde den rette balance. Herunder har man indarbejdet elementer, der direkte adresserer målgruppens behov i flere af de aktiviteter, der som udgangspunkt havde deres primære fokus på vækst. Vi ser dette som en positiv udvikling.

Monitorering af indsatsen

**Den løbende opfølgning giver gode præmisser for justering af aktiviteterne, men det er afgørende, at arbejde med tydelige succeskriterier for de enkelte aktiviteter.** Samarbejdet er tilrettelagt, så der sker en løbende opfølgning af indsatserne, herunder opfølgningsmøder i baggrundgruppen for Jobvækstpakken. Baggrundgruppen er det primære instrument for monitorering af indsatsen. Gruppen mødes ca. fire gange om året.

Desuden er der individuelle møder og øvrig kontakt med initiativerne bilateralt. Med hensyn til Detailhandel og Kongresturisme, er kontakten dog mere sporadisk, fordi der er tale om helt eksterne aktiviteter – dvs. aktiviteter, som tilrettelægges og drives af eksterne samarbejdspartnere, men hvor der er en aftale om et yderligere aktivitetsniveau, for at skabe jobvækst.

Business Aalborg fortæller desuden, at man hver 2. måned beder de enkelte initiativer om at levere en tilbagemelding i forhold til målopfølgning.

Der er med etablering af baggrundsgruppen, individuelle møder og regelmæssige tilbagemeldinger skabt en løbende dialog med partnerkredsen omkring Jobvækstpakken og dermed mulighed for at monitorere indsatsen.

Det er efter vores vurdering centralt for monitoreringen, at man skelner mellem de aktiviteter, der primært er vækstrettet, og de aktiviteter, der mere direkte adresserer barrierer for beskæftigelse hos målgruppen – Jobvækstpakkens dobbelte formål. Herunder, at der er tydelighed om, hvilke typer effekter de enkelte aktiviteter kan forventes at bidrage til, og at virkningen på målgruppen, for nogle aktiviteter vedkommende, er både langsigtet og indirekte. Den centrale anbefaling her er derfor, at Business Aalborg fortsat fokuserer balancen mellem de to formål og løbende foretager justeringer af aktiviteterernes vægtning.

Forankring og bæredygtighed

**Et tættere samarbejde mellem Joncenteret og Business Aalborg vil også være værdiskabende fremadrettet, men det er endnu for tidligt, at vurdere, hvilke initiativer det giver mening at videreføre.** Initiativerne i Jobvækstpakken er karakteriseret ved, at indsatsen i vid udstrækning bygger på *eksisterende initiativer* og inddragelse af eksterne aktører, som har et løbende fokus på de pågældende initiativer. På den måde har man med Jobvækstpakken sikret sig, at initiativerne ikke er snævert forbundet med Jobvækstpakkens bevilling. Vi vil gerne kvittere for denne tilgang, der efter vores opfattelse styrker forudsætningerne for forankringen og bæredygtigheden i initiativerne.

Et andet bærende element i Jobvækstpakken er et tættere samarbejde mellem Jobcenteret og Business Aalborg. Det tættere samarbejde understøttes for det første ved en udveksling af medarbejdere mellem Jobcenteret og Business Aalborg og for det andet af løbende møder mellem ledelsen og medarbejdere fra henholdsvis Jobcenteret og Business Aalborg. Herudfra er skabt en samarbejds-kultur, som er et solidt afsæt for, at det strategiske fokus for Jobvækstpakken – i form af et tættere samarbejde mellem beskæftigelses og erhvervsfremmeindsatsen - kan fastholdes. Det er vores vurdering, at Jobvækstpakken også på sigt vil skabe værdi og styrke samarbejdet mellem de to områder.

Med hensyn til forankringen og bæredygtigheden af de enkelte initiativer er der en vis variation mellem initiativerne:

**Industri og Byggeri:** Rekrutteringsudfordringer vil formentlig også være en udfordring de kommende år. Det må vurderes, at alene temaets store aktualitet kan sikre en vis grad af bæredygtighed og forankring. Delinitiativet Byg i Nord har den konkrete udfordring, at en projektmedarbejder inden for kort tid går på pension. Den pågældende medarbejder spiller en nøglerolle for projektet via stærke relationer til både Jobcenteret og bygge- og anlægsvirksomhederne. Dette initiativs bæredygtighed har derfor en vis sårbarhed i kraft af personlige relationer.

**Kongresturisme:** Dette tema har en ret stærk forankring hos Visit Aalborg, og initiativets forudsætninger har derfor gode forudsætninger for at skabe værdi fremadrettet. På længere sigt skal det dog vise sig, om Visit Aalborg får skabt varige relationer ind på nye markedsområder, for at man kan vurdere den reelle

bæredygtighed af initiativet. Vi noterer os i den forbindelse, at der er stor konkurrence på markedet, og at flere andre danske byer investerer på dette markedsområde.

**Detailhandel:** Det er vanskeligt at vurdere forankring og bæredygtighed af dette initiativ på nuværende tidspunkt. Her vil den nye Commercial Brand Manager's gennemslagskraft med initiativer overfor detailhandelsvirksomhederne spille en stor rolle.

**Småjobs:** Den ekstraordinære indsats, som iværksættes via Code of Cares indsats med virksomhedsnetværket, må vurderes at være den mest skrøbelige del af initiativet i forhold til bæredygtighed efter et evt. udløb af projektet. Tesen vil være, at indsatsen via virksomhedsnetværket på dette felt kan skabe så stor kendskabsgrad til ordningen generelt, at den generelle etablering af småjobs bliver mere selv bærende. Etableringen af en model, som gør det nemt for virksomheder at ansætte i småjobs, vil bidrage til kendskabet til og skabelsen af flere småjobs

**Iværksætteri:** Iværksætterpuljen er hovedelementet i dette initiativ. Puljen støtter en række forskellige initiativer, og det er endnu for tidligt at vurdere bæredygtigheden i disse.

Vurderer man **forankringen og bæredygtighed for målgruppen** – forstået som sikkerhed for, at der kan skabes en vedvarende jobvækst, og om den kommer Aalborgs ledige til gode, så er det fortsat for tidligt at vurdere dette.

Effekten vil dels afhænge af de personlige og faglige ressourcer, som de enkelte borgere er i besiddelse af, og dels af andre faktorer, som eksempelvis konjunkturudviklingen. Bæredygtigheden bestemmes dermed også af, om de ledige, som kommer i beskæftigelse, får ressourcer, der kan sikre dem beskæftigelse på længere sigt.

## 4 Fremdrift og målopnåelse

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for fremdrift for indsatsen i forhold til de opstillede mål.

Figur 8 Industri og byggeri: Status ift. de opstillede mål på evalueringstidspunktet.

Mål	Mål i projektperioden	Status	Mål-opnåelse i procent
<b>Aktivitetsmål</b>			
Byg i Nord: ansættelser og praktik/løntilskud/kuser (ekstra i forhold til Byg i Nord)	Ekstra 110 (30 2017 + 80 i 2018) ordinært ansatte og elever* den alm. indsats" måltal er 70 i 2017 og 70 i 2018	Pr. feb. 2018 er der opnået i alt ca. 256 placeringer/ansættelser siden 2015, heraf 159 ordinære ansættelser og 30 elever. Resten praktikker etc.	(Se note)
Eksportpilot: (antal placeringer af udenlandske dimmitender i job/praktik/løntilskud mv.)	60 placeringer pr. år heraf 21 nye jobs	Pr. 01.01.2018 er der opnået 3 placeringer	1 - 2%
<b>Outputmål</b>			
Byg i Nord: ansættelser og praktik/løntilskud/kuser (ekstra i forhold til Byg i Nord)	Ledige øger deres kompetencer via praktik/ løn tilskud/ kurser eller ansættes ordinært i byggeri via projektet	-	-
Eksportpilot: (antal placeringer af udenlandske dimmitender i job/praktik/løntilskud mv.)	Virksomhederne søger bredere efter arbejdskraft	-	-
<b>Effektmål</b>			
Byg i Nord: ansættelser og praktik/løn tilskud/kuser (ekstra i forhold til Byg i Nord)	Fleer selvforsørgende	Ikke målbart p.t.	Ikke målbart p.t.
Vækst Via Viden: Kommunikation, herunder også Vækst Via viden, Vejen til varigt job via kompetenceløft:	Færre forgæves rekrutteringer	Ikke målbart p.t.	Ikke målbart p.t.
Eksportpilot: (antal placeringer af udenlandske dimmitender i job/praktik/løn tilskud mv.)	Oprettelse af 21 nye jobs	0	0

Note: Er opgjort skønsmæssigt til ca. 50 – 70 % for perioden 2017 - primo 2018

Især Byg i Nord har også før Jobvækstpakken haft et relativt højt aktivitetsniveau. Det vurderes dog som vanskeligt at nå de fastsatte aktivitets- og outputmål. En af årsagerne er, at mange aktiviteter fortsat er baseret på én nøgleperson i projektet, hvilket kan betyde kapacitetsproblemer, hvilket også er afsættet for at booste initiativet via Jobvækstpakken.

Jævnfør tidligere bemærkninger i denne rapport, så har især Eksportpilot været ramt af vanskeligheder, hvorfor indsatsen gentænkes.

Figur 9 Kongresturisme: Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet

Mål	Mål i projektperioden	Status	Mål-opnåelse i procent
<b>Aktivitetsmål</b>			
Der afgives flere bids på kongresser	Stigning fra 20 i 2015 til 34 i 2020	-	0
Vidensdeling og samarbejde om behov for arbejdskraft ml. Visit Aalborg og Jobcenter Aalborg	Øget samarbejde	Samarbejdet vurderes at være øget	(Se note)
Antal nye fora (opsøgende arbejde ift. kongresser)	-	2	100
<b>Outputmål</b>			
Der afholdes flere kongresser i Aalborg	Stigning fra 17 i 2015 til 26 i 2020)	Der vurderes p.t. ikke at være stigning	0
<b>Effektmål</b>			
Antallet af overnatninger ifm. kongresser	fra 16.000 i 2015 til 27.000 i 2020	Der vurderes p.t. ikke at være stigning	0
Øget årlig omsætning (mio. kr.)	fra 45-50 i 2015 til 80-85 i 2020	Der vurderes p.t. ikke at være stigning	0
Antal nye jobs	85-140	Der vurderes p.t. ikke at være stigning	0

Note: Udbytte af samarbejdet er ikke opgjort kvantitativt, men der afholdes løbende møder, der kan indikere målopnåelse på denne indikator.

Effekten inden for kongresturisme ventes først på lang sigt, idet kongresser ofte har en meget lang planlægningshorisont. Det kan derfor vise sig svært at påvise resultater inden for projektperioden for Jobvækstpakken.

Det skal desuden bemærkes, at der generelt er udsving fra år til år i antallet af afholdte kongresser, hvorfor antallet kan stige eller falde, uden at det har relation til indsatsen.

Figur 10 Detailhandel: Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet

Mål	Mål i projektperioden	Status	Mål-opnåelse i procent
<b>Aktivitetsmål</b>			
Antal arrangementer/initiativer med fokus på Jobvækstpakkens målgruppe	-	Under planlægning	0
Antal deltagere fra hhv. detailhandel og målgruppen, der deltager i arrangementer/initiativer	-	(Se note)	0
<b>Outputmål</b>			
Antal personer i målgruppen, der indgår i konkrete samarbejder eller midlertidige ansættelser	-	Ingen p.t.	0
<b>Effektmål</b>			
Øget vækst i detailhandelsvirksomheder	-	-	-
Antal nye fuldtidsbeskæftigede i målgruppen	-	-	-

Note: Måltallet er ikke endeligt fastsat, men et servicekoncept er under udvikling med en række øvrige initiativer.

For detailhandel har ansættelsen af en Commercial Brand Manager været afgørende for iværksættelsen af indsatsen. Ansættelsen er først sket pr. 1. januar 2018. Flere af aktiviteterne er derfor først under planlægning nu. Desuden skal Commercial Brand Manageren bruge tid på at opnå relationer blandt virksomheder og andre aktører, før der kan ventes en indsats ift. jobvækst.

Figur 11 Småjobs: Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet

Mål	Mål i projekt-perioden	Status	Mål-opnåelse i procent
<b>Aktivitetsmål</b>			
Antal jobcentermedarbejdere, der deltager i kompetenceudvikling	16	60 målrettet kompetenceudvikling 150 generel kompetenceudvikling, hvori småjobs indgår	+100 %
<b>Outputmål</b>	I alt 50 i 2017 80 i 2018		
Antal nye småjobs (virksomhedsnetværk)	25+40	-	-
Antal nye småjobs (Jobcenter Aalborg + Business Aalborg)	25 + 40	-	+100 %
Antal joncentermedarbejdere, der har opnået nye kompetencer	16	60/150	+100 %
<b>Effektmål</b>			
Antal ledige, der er selvforsørgende 1 år efter deltagelsen	-	Ikke målbart p.t.	Ikke målbart p.t.

Begrebet småjobs er relativt nyt og ukendt, og det må forventes, at det tager tid at 'løbe initiativet i gang'. Ligeledes er der brugt kræfter i Code of Care-delen på at nedbryde barrierer ved at etablere en nem ansættelsesmodel. Derudover er sammenhængen mellem virkemiddel (flere småjobs) og den ønskede effekt (øget antal selvforsørgende) ikke entydig. Dette skyldes, at et fald i antal personer i småjobs *kan* betyde, at flere er flyttet til ordinære ansatte. Det er derfor vigtigt, at Business Aalborg og Jobcenteret observerer, om ansættelsen i småjobs også fører til flere fastansættelser.



Figur 12 Iværksætter: Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet

Mål	Mål i projekt-perioden	Status	Mål-opnåelse i procent
<b>Aktivitetsmål</b>			
Antal ansøgere til puljen	-	32	100
Andel af den samlede pulje, der er bevilliget (mio. kr.)	1	0,5	46 %
Antallet af bevillinger	-	7	

I forbindelse med midtvejsevalueringen har vi valgt at se bort fra de output- og effektmål, der er opstillet ifm. opstartsprocessen.

## 5 Effektvurdering

I dette afsnit præsenterer vi vores samlede vurdering af mulighederne for, at Jobvækstpakken vil skabe de ønskede effekter eller for at nå specifikke effektmål.

Det er vigtigt at gøre opmærksom på, at en del af effektskabelsen vil ligge efter evalueringstidspunktet. Der er derfor netop tale om en vurdering. Desuden vil det indgå i vurderingen af de fremtidige effekter og i høj grad være afhængig af udefrakommende faktorer som f.eks. konjunkturudviklingen, ændrede lovgivningsmæssige rammer mv.

Da midtvejsevalueringen ligger relativt tidligt i bevillingsperioden, er det en præmis for effektvurderingen, at grundlaget for at vurderingen er begrænset. Derfor bygger vi primært på vores vurdering af sammenhængen mellem aktiviteter, mål og risikofaktorer. I forbindelse med slutevalueringen vil de metodiske forudsætninger for at inddrage målgruppen i effektvurderingen være styrket, og vil kunne indgå i vurderingen.

### Byggeri og industri

Indsatsen består af Byg i Nord, Vækst Via Viden og Eksportpilotindsatsen. Samlet for indsatsen gælder det, at aktiviteterne har stor fokus på virksomhedsopbyggende arbejde ved dels at finde jobåbninger for ledige inden for bygge- og industribranchen, og generelt for højtuddannede ledige, som kan understøtte vækst i virksomheder.

Effekt i første del af projektperioden: Byg i Nord har været en igangværende indsats siden 2015, og det er lykket at skabe effekt fra starten af Jobvækstpakken. Vækst Via Viden (og andre igangværende tiltag som man 'booster' med kommunikationsindsats via Jobvækstpakken) er også et igangværende initiativ, som er blevet styrket via Jobvækstpakken. Her er det dog mere vanskeligt at spore den direkte effekt af indsatsen via Jobvækstpakken, men det vurderes, at den styrkede informationsindsats har været et plus. Eksportpilotindsatsen har vist sig at have vanskeligheder og har ikke haft effekt på den oprindelige målgruppe af udenlandske dimittender, men der er løbende sket en justering af aktiviteten, der skaber større sikkerhed for en fremtidig effektskabelse.

Effektpotentiale på længere sigt: På længere sigt vurderes der også at være potentialer for vækst inden for især Byg i Nord og Vækst Via Viden. For begge delindsatsers vedkommende gælder dog, at kritiske succesfaktorer kan spille ind: Byg i Nord skal finde en ny projektmedarbejder, og effekter af Vækst Via Viden afhænger i høj grad af, om dette projekt er velfungerende hos Væksthus Nordjylland.

### Kongresturisme

Kongresturisme har fokus på at skabe vækst via tiltrækning af flere kongresser til Aalborg.

Effekt i første del af projektperioden: Inden for Kongresturisme har man erfaret, at vækst er et langt, sejt træk, og effekter kommer over lang tid. Desuden kan

vi konkludere, at effekten på kort sigt i forhold til jobskabelse vil være mere indirekte og ske i kraft af det udbyggede samarbejde med Jobcenteret. Det er derfor vores vurdering, at den konkrete effekt af indsatsen foreløbig skal findes her.

Effektpotentiale på længere sigt: På længere sigt kan der vise sig effekter, hvis det lykkes at tiltrække flere kongresser til Aalborg. Dette vil primært bidrage til vækst og efterspørgsel efter arbejdskraft, men afhængige af, at de beskæftigelsesrettede initiativer også har en effekt på gruppen af ledige.

#### Småjobs

Småjobs tager fat på den helt grundlæggende udfordring, at skabe beskæftigelsesmuligheder for de mest udsatte på arbejdsmarkedet via det relativt nye begreb Småjobs.

Effekt i første del af projektperioden: Indsatsen i Småjobs har skullet 'løbes i gang' med Code of Care, virksomhedsnetværk, ændret mind-set hos jobcentermedarbejdere mv. Det har taget noget tid, men der er ved at komme effekter, og man har ikke mindst via medier mv. fået formidlet tankesættet bredt ud. Det må derfor vurderes, at man har opnået en vis effekt, men man har også konstateret, at det kræver en stor indsats at opnå effekt.

Effektpotentiale på længere sigt: Vi ser det som en væsentlig forudsætning for den langsigtede effekt, at man fortsat udbreder samarbejder ud over det etablerede netværk. Denne udbredelse pågår, og udbredelsen øger sikkerheden for en langsigtet virkning. Desuden kræver effekter på lang sigt, at det lykkes at opretholde momentum i den nuværende indsats.

#### Iværksætter

Iværksætter vil øge jobskabelsen via etablering af flere iværksættervirksomheder. I praksis sker det via en særlig pulje for grupper af iværksættere.

Effekt i første del af projektperioden: Indsatsen har skullet anvende ressourcer på at etablere puljen, markedsføre den og afholde første ansøgningsrunde. Det er derfor meget tidligt at vurdere effekt af denne indsats. Desuden kendetegner det denne indsats, at den primært understøtter fremtidig vækst og dermed efterspørgslen efter arbejdskraft. Sammenhængen til gruppen af ledige er derfor afhængig af dynamiske effekter, og således forbundet med en naturlig usikkerhed.

Effektpotentiale på længere sigt: På længere sigt kan der vise sig effekter, hvis det lykkes at tiltrække gode ansøgninger til iværksætterpuljen. På længere sigt vil det dog også være en udfordring, at indsatsen i sin nuværende udformning har en meget indirekte effekt i forhold til jobskabelse.

#### Detailhandel

Denne indsats skal skabe vækst i detailhandelen generelt og skabe adgang for ledige til branchen. Et væsentligt element i denne indsats er ansættelsen af en Commercial Brand Manager.

Effekt i første del af projektperioden: Der er ikke indtil nu skabt effekter for dette indsatsområde, da ansættelsen af en Commercial Brand Manager først er

sket 1. januar 2018. Ansættelsen har været en milepæl, og han bliver omdrejningspunkt for en stor del af indsatsen.

Effektpotentiale på længere sigt: Det er fortsat åbent, hvordan den nyansatte Commercial Brand manager vil tilgå sit arbejde med at udvikle Aalborgs detailhandel. Effekten i relation for Jobvækstpakken vil afhænge af den specifikke indsats, der er igangsat for også at skabe rum for småjobs, samarbejder om rekruttering m.v. Det er derfor afgørende, at Jobvækstpakkens målsætninger også fremadrettet indgår som en del af indsatsen for at udvikle detailhandlen i Aalborg.

## 6 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger, som evaluatoren vil pege på med baggrund i evalueringen af Jobvækstpakken. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.

### Anbefaling 1

**Gør det tydeligt, hvilke aktiviteter der primært er vækstrettet, og hvilke der skal nedbringe ledigheden hos målgruppen direkte.** Jobvækstpakkens dobbelte formål adresserer dels ledigheden hos målgruppen direkte, og dels indirekte via de aktiviteter, der primært fokuserer på at skabe vækst. Sidstnævnte aktiviteter bidrager derfor primært til at opretholde en efterspørgsel efter arbejdskraft, imens virkningen for målgruppen beror på dynamiske effekter af den stigende vækst. Sammenhængen mellem Jobvækstpakkens dobbelte formål er derfor kompleks, og balancen mellem de to typer virkemidler vil efter vores vurdering være vanskelig at opretholde. I den forbindelse har vi noteret, at Business Aalborg og Jobcenteret løbende vurderer balancen og har løbende tilføjet aktiviteter til de vækstrettede indsatser, der direkte adresserer barrierer for beskæftigelse hos målgruppen. Dette anser vi som positivt, og vores primære anbefaling er, at man også i fremtiden prioriterer denne tætte opfølgning. Herudover ser vi et potentiale for at skabe større tydelighed om den forventede virkning af de enkelte aktiviteter. Det er på den måde vigtigt, at det står klart, om aktiviteterne primært er vækstrettet eller jobrettet. Hertil om effekten forventes at være langsigtet eller kortsigtet.

### Anbefaling 2 Anbefaling 2

**Revurder om – og hvordan, Iværksætterpuljen kan bidrage til Jobvækstpakkens effektmål.** Indsatsområdet Iværksætteri er udmøntet via en iværksætterpulje, der kan styrke rammerne for iværksætterne i Aalborg. Det vil efter alt at dømmes bidrage til den positive udvikling, der aktuelt karakteriserer iværksætterindsatsen i kommunen. Det er imidlertid også den af Jobvækstpakkens aktiviteter, der – med tanke på det dobbelte formål – mest tydeligt er rette mod at skabe vækst. Dermed er iværksætterpuljen også den aktivitet, der i højeste grad beror på dynamiske effekter i forhold til at øge beskæftigelsen hos gruppen af ledige. Derfor er vores anbefaling, at man her lader sig inspirere af de justeringer, der er sket inden for detail og kongresturisme og vurderer mulighederne for at sælge Jobcenterets ydelser ind, og på den måde skaber et element, der bringer gruppen af ledige i spil. Vi er opmærksomme på, at denne mulighed vil afhænge af, hvilke ansøgninger til puljen der bevilges midler til, men det vil dog være en oplagt mulighed for at øge dynamikken mellem de to formål i Jobvækstpakken.

### Anbefaling 3

**Opmærksomhed på den revurderede målgruppe for eksportpilot.** En betydelig del af de målgruppen for Jobvækstpakken er nyuddannede med videregående uddannelser, herunder flere med udenlandsk baggrund. I regi af Jobvækstpakken har det været ambitionen at udnytte sprogkompetencerne hos denne gruppe til at fremme internationaliseringen af nordjyske virksomheder. Vi

kvitterer for et rationale, der tilgodeser et behov hos både målgruppen og virksomheder, og anerkender, at kernen i udfordringen er et overudbud af dimittender med uddannelser og kompetencer, der ikke matcher efterspørgslen på arbejdsmarkedet. De første erfaringer fra arbejdet har dog vist, at det er vanskeligt at matche personer fra målgruppen med virksomheder. Den konkrete barriere har været, at sprogkompetencerne hos de ledige dimittender ikke matcher de eksportmarkeder, som virksomhederne agerer på. På den baggrund har man revurderet beskæftigelsesmulighederne for denne del af Jobvækstpakken målgruppe, hvilket vi anser som hensigtsmæssigt. Samtidig er konklusionen, at denne del af målgruppe udgør en mindre ressource for virksomhederne, hvilket vi anbefaler, at man holder sig for øje. Samtidig anbefaler vi, at man er særligt opmærksom på, om de ændrede tiltag har den ønskede virkning på målgruppen. Samtidig vil der være mulighed for at indsamle erfaringer med beskæftigelse af denne del af målgruppen, der med fordel kan formidles videre og bruges i dialog med uddannelsesinstitutionernes studie- og karrierevejledning.

## Bilag A Sådan scorer vi

OVERORDNET

*Alle scorer er udtryk for evaluators helhedsvurdering. Vurderingen er baseret på alle indsamlede data.*

Projektets implementering vurderes på seks vurderingsparametre med en score fra 1-5, hvilket er præsenteret grafisk i et 'sderweb' i rapportens afsnit 4.1. Den samlede implementeringsscore er baseret på gennemsnittet af de individuelle scorer for de seks parametre.

Implementering

### Tildeling af scorer for hvert af de seks vurderingsparametre

Score	Betydning
5	Implementeringen er nyskabende og en inspiration for andre.
4	Implementeringen er meget tilfredsstillende. Få forbedringspotentialer.
3	Implementeringen er tilfredsstillende. Visse forbedringspotentialer.
2	Implementeringen er utilfredsstillende. Store forbedringspotentialer.
1	Implementeringen er meget kritisabel.