

ÅRSBERETNING

2011

CRT CENTER FOR REGIONAL- OG TURISMEFORSKNING



4 - 5

FORMANDENS BERETNING 2011

6 - 7

DIREKTØRENS BERETNING 2011

INDBLIK I UDVALGTE VIDENSOMRÅDER 2010:

8 - 9

ADAM, LINE OG ALLE DE ANDRE

10 - 11

CRT SÆTTER TAL PÅ

12 - 13

TILFLYTNING OG ATTRACTION

14 - 15

FRA UDKANT TIL FORKANT VIA VIDEN

16 - 17

PROJEKTOVERSIGT

FORMIDLING:

18

VIDENSKABELIGE ARTIKLER, (PEER- REVIEWED)

18

BØGER, RAPPORTER WORKING PAPERS OG NOTATER

19

PRÆSENTATIONER

20 - 23

MEDIEOMTALE

HVEM UDGØR CRT?

25

BESTYRELSESMEDLEMMER

25 - 27

PERSONALE

27

PROFESSOREN OG MASTEREN

UDVALGTE ARTIKLER:

28 - 29

HVEM ER SKØNNEST I LANDET HER

30 - 48

FRIVILLIGE ER EN UREGERLIG STØRRELSE

50 - 55

UDDRAG AF ANALYSE AF KOMMENDE KOMPETANCEBEHOV PÅ BORNHOLM

56 - 69

FROM ECOLOGICAL FOOTPRINT TO ECOLOGICAL FINGERPRINT

70

KONTAKT OG KOLOFON

FORMANDENS BERETNING 2011

4

Bestyrelsen sigter fremdeles på at give centret en stærkere plads. Det handler om at satse på de specialiserede områder, hvor man kan hævde sig nationalt og ligefrem internationalt. Det drejer sig desuden om at koncentrere indsatsen indenfor felter, hvor den Bornholmske interesse er klar. Og endelig er det vigtigt, at vi kommer ud med vore budskaber og resultater, både i form af en aktiv mediepolitik og ved at fortsætte med at udvikle videreuddannelse på Bornholm. Fokus er stillet skarpt på en nichepolitik under overskrifterne: turisme, regional udvikling og maritime regioner/ø-studier med udkantsområdeproblematik som et samlende perspektiv.

Centrets deltagelse i den videnskabelige verdens aktiviteter er de seneste år blevet prioriteret af bestyrelsen. Det er et krav, at centret skal markere sig i internationale netværk f.eks. den Internationale Geografiske Union, American Association of Geographers, British Association of Geographers, Regional Science Association International, Regional Studies Association og International Small Islands Studies Association. Det er desuden et krav, at publikationsvirksomheden i internationale videnskabelige konkurrencetidsskrifter fremmes, så centrets præstationer kan måles med samme metodik som den, der almindeligvis bliver anvendt indenfor videnskabens verden. 2010 konstaterede man et fremskridt i forhold til lavpunktet 2009, idet centrets medarbejdere publicerede to papers i internationale videnskabelige konkurrencetidsskrifter af den "guldrandede" type. I 2011 er der sket yderligere fremskridt i form af mere end en fordobling af antallet, alle skrevet af samme medarbejder, Carl Henrik Marcussen. De 5 papers kan rubriceres under overskriften turisme, og de handler om positionering af europæiske destinationer, om hvad der bestemmer turisternes forbrug på danske destinationer, om baggrunden for turisttilfredshed (stor tilfredshed leder til gentagne besøg), om tyske turisternes valg af destination og om determinanter for danske turisternes forbrug i Danmark. Der er publiceret i tidsskrifterne *Tourism Analysis*, *European Journal of Tourism Research*, *Tourism Economics*, *Tourism – An Interdisciplinary Journal* og *Anatolia*.

Centret har yderligere produceret output af forskellig karakter. Bjarne Madsen og Jie Zhang har leveret data, modelberegninger og skrevet et afsnit med dokumentation om kulturinstitutioners lokaløkonomiske betydning til bogen: *Kulturinstitutioner og værdiskabelse: Københavnske perspektiver* (Syddansk Universitetsforlag). Lene Rømer har præsenteret om ledelse af frivillige og sammen med Tage Petersen om MOLLY i et regionalt perspektiv ved klyngekonference på Bornholm. Jesper Manniche og Karin Topsø Larsen har præsenteret om oplevelsesøkonomien som et udviklingskoncept i udkantsområder ved konference om oplevelsesøkonomi på Hafencity Universitet i Hamborg. Karin Topsø Larsen og Lene Rømer har i Nexø præsenteret om kreative grupperinger på Bornholm ved partnernøde for projekt Creative Communities. Carl Henrik Marcussen har holdt foredrag om sæsonudsving og prisfastsættelse på det bornholmske sommerhusmarked ved 20th Nordic Symposium in Tourism and Hospitality Research i Finland og om sæsonudsving på det danske sommerhusmarked ved konference i Thailand. Dertil kommer præsentationer på Folkemødet (se nedenfor). Karin Topsø Larsen og Michael Lambæk Nielsen har evalueret tilflytterindsatser på Bornholm 2009-2011 for Business Center Bornholm (rapport). Lene Rømer og Lene Kofoed har fremlagt rapport om ledelse af frivillige. Anders Hedetoft har rapporteret på HORESTAs Turismekonference og Nordeas Landbrugskonference om henholdsvis turismens og jordbrugets udviklingsmuligheder på Bornholm. Endelig har Anders Hedetoft og Karin Topsø Larsen fremlagt analyse af kommende kompetencebehov på Bornholm for Kompetenceforum Bornholm. Endelig kan nævnes udgivelse af to bøger: *Mulighederne af en Ø*, der fremviser resultaterne af de studerendes arbejde i Master i Oplevelsesledelse i Yderområder (MOLLY), redigeret af Lene Rømer og Michael Lambæk Nielsen samt *From One Island to Another*, der er en artikelsamling af videnskabeligt arbejde indenfor ø-studier, som præsenteret på International Small Island Studies Association (ISISA) konferencen på Bornholm i 2010. Begge bøger er først udkommet i starten af 2012, men det videnskabelige og formidlingsmæssige arbejde, der ligger til grund for publikationerne er gennemført i 2011.

CRT var i 2011 vært for et tre dages arbejds møde for forskere fra en række europæiske lande i projektet ATT-REG (Attractiveness of European Regions and Cities for Residents and Visitors) under ESPON (European Spatial Planning Observation Network). På mødet blev foreløbige resultater for den europæiske befolknings flytninger diskuteret. Det generelle billede er, at unge flytter til områder med stor koncentration af andre unge, at de lidt ældre – generationen med børn - ikke flytter meget, men bosætter sig, hvor der er børnevenligt og hvor der er arbejdspladser, mens de ældre flytter til steder med fred og ro i naturskønne omgivelser. CRT's særlige bidrag til projektet har været udvikling af en model: "ATTREG FUTURE-modellen", i hvilken flytninger forklares ud fra en række faktorer. Modellen benyttes til beregning af attraktionspolitik for "mål 1-regioner" (Mål 1 områder er regioner i EU med en gennemsnitsindkomst på under 75% af EU-gennemsnittet). Med andre ord, er det "særligt støtteberettigede områder i EU" og regioner med kraftig befolkningsudvikling. Udviklingen beskrives ud fra tre scenarier afhængig af om regionerne har en adfærd der er intelligent, bæredygtig eller velfærdsorienteret ("socially inclusive"). Den bæredygtige udvikling er ifølge modelberegningerne bedst til at forklare, hvorfor mennesker flytter.

Centrets professor blev indsat februar 2011, og indsættelsen blev markeret ved et forskningsseminar, hvor blandt andre bedømmelseskommissionens medlemmer, professorerne Börje Johansson (Jönköping International University), Erik Dietzenbacher (Groningen Universiteit) og Christian Wichmann Matthiessen (Københavns Universitet) deltog med foredrag sammen med den nybagte professor Bjarne Madsen. Desuden holdt Bjarne Madsen en velbesøgt populærvideenskabelig forelæsning på Campus Bornholm, hvor direktøren Mads Kofod og akademileder Jens Gunst (Bornhoms Akademi) opponerede.

Centrets filial i København har oplevet to flytninger i 2011: i april fra det gamle portnerhus på observatoriehøjen i Botanisk Have til Øresundshuset i Nørregade og i oktober derfra til Knabrostræde, hvor der i øjeblikket arbejder 7 CRT-ansatte med modeludvikling og afledt dataproduktion. Man har direkte adgang til mikrodata på Danmarks Statistik, og leverer derfra bearbejdet input til modellerne SAM-K- (social accounting matrix - kommuner) og LINE (local intersectorial and interregional economic model) som leverer output i form af tabeller til brugerne (abonnenter og centret selv).

Der er hyppig rejseaktivitet mellem "filialen" i Knabrostræde og CRTs "hovedkontor" ved Stenbrudssøen i Nexø, ligesom udvikling af nye teknologiske og kommunikationsmæssige platforme har øget det internet-båret faglige og kollegiale samarbejde mellem de to afdelinger. Medarbejdere på Bornholm deltager også i modelarbejdet samt dataproduktion og centret er vel på vej til at sikre integration mellem modeldata-baserede analyser med andre dataindsamlingsmetoder.

Master i Oplevelsesledelse til Yderområder (Molly) 2008-2012 er et samarbejdsprojekt mellem Roskilde Universitet og CRT. Det er et socialfondsfinansieret projekt, der som overordnet mål skal sikre at Molly efter projektføreløbet kan udbydes som en betalingsmaster på almindelige markedsbetingelser. Projektet er forankret på Bornholm og inddelt i 3 faser: 1) udvikling og udbud af en 2-årig masteruddannelse i oplevelsesledelse i en særlig variant med fokus på yderområder, kaldet "Molly", rettet mod bornholmske studerende, 2) udbud af Molly i andre danske yderområder målrettet studerende i Thy, i første omgang og 3) udvikling af en international dimension af Molly. 15 bornholmske studerende har bestået eksamen 2011, hvor Bornholm har præsteret sit første færdige Masterhold i Oplevelsesledelse. I februar startede et nyt hold med 13 studerende ved Thy UddannelseCenter i Thisted. I tilknytning til MOLLY er der produceret 5 korte spots og 5 lidt længere læringsfilm, som beskriver studiets form og indhold og der er afholdt mini-konference november med præsentation af Molly-afhandlingernes problemstillinger, konklusioner og anbefalinger.

Bornholms Regionskommune holdt sit første politiske Folkemøde den 15.-18. juni i Allinge. Centret deltog i flere arrangementer, både som arrangør og med oplægsholdere, debattører, tilhørere og som netværksskabere. Folkemødet har haft en imponerede gennemslagskraft i medierne, i det politiske Danmark, blandt interesseorganisationer samt blandt personer der arbejder professionelt med samfundsudviklingen. Folkemødet er en uhyre interessant og vigtig platform, som giver centret en strategisk mulighed for at synliggøre vidensproduktionen bredt. Endelig bør nævnes, at centret i forbindelse med Folkemødet fik uventet offentlighed, idet Henrik Christoffersen gav det en venlig omtale i Politiken (15. juni), mens Kathrine Lilleør gav centret negativ opmærksomhed i Berlingske Tidende (17. juni). Samlet er centrets synlighed i medierne steget voldsomt de seneste to år hvor især Mollyuddannelsesprojektet og projekt Både-og, et udviklingsprojekt med fokus på bruger-dreven innovation, har båret den største andel af medieopmærksomheden.

Christian Wichmann Matthiessen
Formand for bestyrelsen

DIREKTØRENS BERETNING 2011

6

Året 2011 er et år, hvor flere positive ting er sket på CRT. Vi har sammen med Roskilde Universitet (RUC) sikret uddannelse af det første hold mastere på Bornholm og vi har, som den første institution på Bornholm nogensinde, fået udnævnt en professor. Vi er på de interne linjer blevet bedre til at udnytte vores økonomisystem, således at vi får en større omkostningsbevidsthed på CRT generelt og i projekterne. Der blev på den forretningsmæssige side fra starten af 2011 lagt pres på CRT's indtjening, idet BornholmerFærgen opsagde kontrakten. Indtægtsgrundlaget blev yderligere forringet, da Arbejdsmarkedsstyrelsen og Beskæftigelsesregionerne meldte sig ud af Den Regionale Overvågningsmodel med virkning fra 2012. Disse forhold har betydet yderligere ressourcer anvendt på projektudvikling med henblik på at dække indtægtsnedgangen. I lyset af denne udvikling er et regnskab for 2011 på kr. - 23.000 naturligvis ikke tilfredsstillende, men med en egenkapital på godt kr. 300.000 er det dog til at leve med.

NYE AKADEMISKE LANDVINDINGER

CRT er i 2011 blevet styrket fagligt med et professorat. Professorbedømmelsen fandt sted i slutningen af 2010 og resultatet blev, at Dr. Oecon. Bjarne Madsen fandtes værdig til titlen professor. Hermed fandt en vigtig akademisk anerkendelse sted for Bjarne's mangeårige arbejde med regionaløkonomiske modeller. Dette resultat blev markeret i de mørke vintermåneder i 2011 med Bjarne's tiltrædelsesforelæsning på CRT, som var et velbesøgt foredrag om økonomiske modeller og deres relevans på Bornholm, samt gæsteforelæsnings på CRT af professorerne i bedømmelsesudvalget.

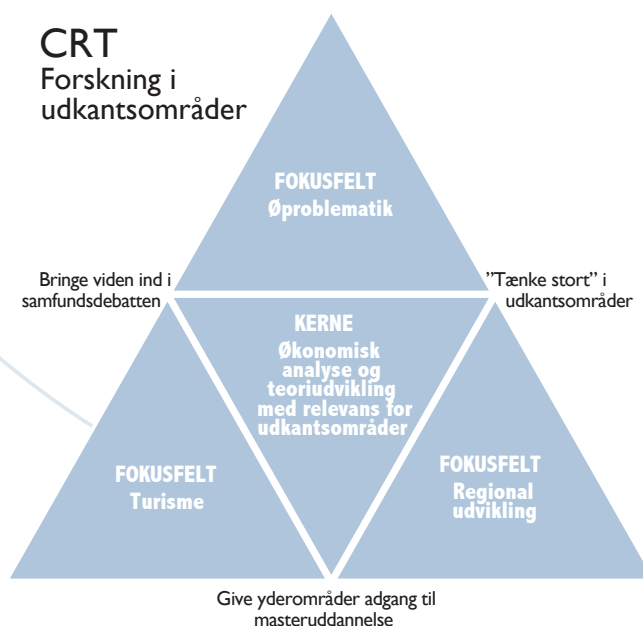
Herefter fortsatte CRT kursen mod nye akademiske landvindinger, idet det blev markeret, at et hold bornholmske mastere blev uddannet på CRT. Fejringen skete Sankthansdag på Bornholms Kunstmuseum, hvor de 15 masterdiplomer blev overrakt til de bornholmske Molly-studerende under stor bevågenhed. De studerende har siden 2009 fulgt masteruddannelsen på CRT. Roskilde Universitet har udbuddet til uddannelsen Master i Oplevelsesledelse (MOL), men i den særlige yderområdetoning, som Y'et i Molly indikerer, har uddannelsen været præget af CRT, som har stået for

en stor del af uddannelsen, såvel akademisk som praktisk. Mollykaravanen er nu i Thy, og 2012 skal vise, om andre landsdele er interesserede i at springe på og om genbesøg efterspørges, i første omgang på Bornholm.

STRATEGI OG ORGANISATION

Grundstenene til CRTs nye strategi blev lagt i 2011. Strategien fastlægger, at CRTs kerneområde er økonomisk analyse og teoriudvikling med relevans for udkantsområder. Baseret på denne kerne udforskes fokusfelterne regional udvikling, turisme og ø-problematikker. Data- og modelanalyser kombineres med kvalitativ analyse og fortolkes, så brugere får anvendelige resultater. Det unikke ved CRT er således vores særlige data og ekspertise i at anvende disse, der koblet med kvantitative redskaber kan bidrage med interessante resultater, såvel for CRTs kunder som forskningsmæssigt.

CRT Forskning i udkantsområder

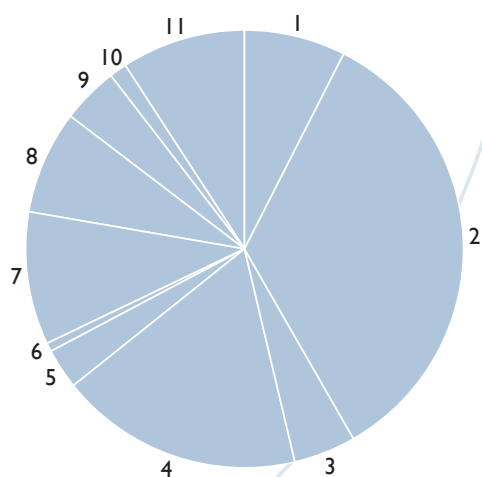


For et sikre en koordineret faglig udvikling af CRT blev der i efteråret 2011 oprettet tværfaglige teams for områderne 1) Regional udvikling, viden & innovation; 2) Turisme og 3) Modeløkonomi. Disse teams har udarbejdet planer for aktiviteter i 2012, herunder blandt andet planlagt disponering af timer fra grundbevillingen. Denne planlægning skal sikre en fælles strategisk udviklingsindsats, at der er synergi imellem aktiviteterne, samt at forbruget af timer overholdes.

OMSÆTNINGEN I 2011

Fordelingen af omsætningen i 2011 er vist i nedenstående diagram. Den mest markante ændring i forhold til tidligere år er faldet i indtjening fra BornholmerFærgen, samt i ydelser fra Den Regionale Overvågningsmodel. Denne udvikling er kompenseret delvist med projekt Brugerdreven innovation i bornholmske havne og ESPON-projektet om attraktivitet i Europas regioner - ATTREG. Molly har i 2011 bidraget med en omsætning på kr. 1,561 mio. kr. og Brugerdreven innovation en omsætning på kr. 0,851 mio. Disse to projekter er fondsfinansierede, og CRT kan alene få dækket faktiske udgifter. Dette betyder, at der er godt kr. 2,4 millioner, som CRT ikke kan tjene overhead på.

ESPON-projektet ATTREG, som analyserer flyttemønstre i Europa, har i 2011 betydet indtægter for kr. 0,65 mio. Til projektet er leveret et casestudie fra Danmark, og dette er endvidere blevet brugt i projektet om Sjællands og Skånes integration. Herudover er der i 2011 realiseret en række mindre projekter under "Øvrige projekter". Disse projekter har hver for sig en omsætning på under kr. 100.000, men udgør alligevel tilsammen 14 projekter i 2011 med en samlet omsætning på næsten kr. 800.000.



- 1 VisitDenmark dkk 650.598,-
- 2 Abb. ordning inkl. specialanalyser dkk 2.971.084,-
- 3 Færgeundersøgelser dkk 399.000,-
- 4 Molly dkk 1.561.268
- 5 Sjællands og Skånes Integration dkk 259.285,-
- 6 Kompetenceforum Bornholm dkk 55.569,-
- 7 Brugerdreven Innovation dkk 852.817,-
- 8 ESPON Kulturattraktioner dkk 664.353,-
- 9 BRHS Kons.rapp. og data Reg. Sj. dkk 362.412,-
- 10 Rockwoolfonden dkk 111.899,-
- 11 Øvrige dkk 796.148,-

Endelig skal fremhæves et projekt finansieret af Beskæftigelsesregion Hovedstaden/Sjælland, hvor CRT laver arbejdsmarkedsbalancer for kommunerne i Region Sjælland. Denne opgave peger fremad, idet det i forbindelse med løsningen er udviklet et eksternt Alfred-system, der muliggør tilgang til en delmængde af data – i dette tilfælde arbejdsmarkedsbalancer – for brugere uden forskeradgang til Danmarks Statistik. Kommunerne er med denne løsning kommet tættere på at benytte CRT som direkte dataleverandør.

CRTs EKSTERNE PROJEKTER

SAMARBEJDE

CRT har i 2011 vist, at vi er klar til at samarbejde, og at dette er en forudsætning, ikke mindst når eksisterende kunder falder fra. Forudsætningen for at opgaver der kan nyde godt af CRTs brede spekter af kompetencer realiseres er, at der på CRT er en kollektiv bevidsthed om, hvad vi kan, at denne omsættes i projekter, og endelig at der er overblik over de ressourcer, der kan knyttes til opgaven. De to første forudsætninger fremmes i organiseringen i teams og ressourceoverblikket kommer fra økonomisystemet. Samarbejdsformen og redskaberne skal løbende udvikles, så CRT kan leve op til strategien og sikre en vellykket integration af den kvantitative og kvalitative forskning, samtidig med at CRT udvikles som videnleverandør til kunder og samarbejdspartnere.

Steen Schönemann
Direktør

total dkk 8.684.434,-

ADAM, LINE OG ALLE DE ANDRE

8

Siden 2007 har CRT etableret og videreudviklet den regionale model for erhverv og beskæftigelse. Dens kernefunktion er at overvåge samt fremskrive den økonomiske udvikling i regioner og kommuner. Det betyder, at når man på fx Region Syddanmarks hjemmeside kan downloade "Overvågningsnotat 2011", hvor man kan læse om regionens største vækstudfordringer – nemlig lav vækst, behov for opkvalificering af arbejdsstyrken samt "hjerneflugt" og manglende uddannelse - så stammer tallene, der ligger til grund for analysen, fra CRT's regionale model for erhverv og beskæftigelse.

CRT har også udviklet specifikke regionale og kommunale nationalregnskaber, det vil sige regionaliserede regnskaber, der sætter fokus på udvalgte områder af den lokale økonomi fx:

- turisme (udviklet for VisitDenmark og for hver kommune med fokus på turisterhverv, turisttyper mv.)
- by/land (udviklet for Velfærdsministeriet og Institut for Forskning og Udvikling i Landdistrikter, hvor hver kommune er opdelt i 6 delområder efter bymæssighed)
- arbejdsfunktioner i virksomhederne (udviklet for beskæftigelsesregionerne til brug for arbejdsmarkedsanalyser med udgangspunkt i jobfunktioner)
- øernes økonomi (udviklet for Bornholms Regionskommune)

FREMSKRIVNINGER OG KONSEKVENSBeregninger

Udover at se på udviklingen bagudrettet giver CRT's modelsystem også mulighed for at se frem i tiden og analysere konsekvenserne af forskellige udviklingsscenarier.

Modellen kan således svare på spørgsmål såsom:

- Hvor er kommunen om fem år, givet de nuværende udviklingstendenser fortsætter?
- Hvordan ser det ud med rekrutteringen af arbejdskraft til kommunens kerneområder – hvad vil afgangene være, og hvor stor er opgaven med at sikre tilgangen?

Region Syddanmark har i 2011 f.eks. gennemført en konsekvensberegning af en fast forbindelse over Femern Bælt og Kattegat. Selve notatet er udarbejdet af konsulentvirksomheden Grontmij, men det er CRT's modelbaserede fremskrivninger, der danner grundlag for den forventede beskæftigelsessituation i regionen i 2020 og 2030, såfremt en fast forbindelse etableres. Modellen har angivet både den direkte beskæftigelse, dvs. det antal personer, der direkte arbejder med brobyggeriet, samt den afledte beskæftigelse, opgjort på arbejdsstedskommuner, køn, uddannelse, erhverv mv. – altså et ret detaljeret redskab.

Et andet eksempel fra 2011 er, at modellen har været anvendt til at analysere og prognosticere arbejdsmarkedsbalancen for de kommunale arbejdsmarkeder i 17 kommuner i Region Sjælland med fokus på fremtidens arbejdsmarkeder og perspektiver for kommunal rekruttering. Der er tegnet et portræt af hver af de 17 kommuners arbejdsmarkeds-perspektiver og udfordringer i forhold til personalebehov, strategier for arbejdsmarkedsindsatsen og budgetlægning for overførselsindkomster på kort (2015) og lang sigt (2024).

Mod slutningen af 2011 og i starten af 2012 arbejdes der på udvikling af fremskrivning og konsekvensanalyser af den kommunale budgetlægning samt diverse økonomiske analyser f.eks. om virkningen af udligningsordningerne.

HVEM ER ADAM, HEDDER HANS KONE SAM-K? OG HVEM ER SÅ LINE?

ADAM står for Annual Danish Model, der er den "officielle" danske model udviklet af Danmarks Statistik og anvendt af Finansministeriet og mange andre ("Rigsmodellen"). CRT's fremskrivningsmodel er en regionaliseret udgave af ADAM modellen. Ved at koble modellerne til ADAM sikres konsistens med? nationale udviklingsfremskrivninger.

SAM-K er en interregional social accounting matrix eller et udbygget nationalregnskab for danske kommuner. En social accounting matrix er et regnskabssystem, som på en systematisk måde beskriver de økonomiske aktiviteter i et geografisk område. Den geografiske enhed i SAM-K er kommunen. Summen af alle kommuners SAM'er stemmer med nationalregnskabet.

SAM-K kan benyttes til forskellige analyser. For det første kan SAM-K benyttes til at analysere den økonomiske struktur i en kommune. Dernæst kan SAM-K benyttes til at analysere den økonomiske udvikling tilbage i tiden. For det tredje kan SAM-K benyttes som datagrundlag for økonomiske modeller for kommunerne, som fx den lokaløkonomiske model LINE. Disse modeller kan benyttes til fremskrivninger eller konsekvensberegninger. Se mere om LINE under overskriften "CRT sætter tal på turismens betydning i Danmark".

I SAMMENHÆNG...

- CRT's regionale model for vækst og beskæftigelse danner grundlag for en væsentlig del af de økonomiske analyser og fremskrivninger, som CRT leverer til både lokale og nationale kunder, samt indgår i centrets deltagelse i internationale, især ESPON-finansierede, forskningsprojekter.
- CRT har i samarbejde med de øvrige udviklere af modellen oprettet en abonnementsgruppe samt styregruppe. I 2011 bekendtgjorde beskæftigelsesregionerne, at de med virkning fra 2012 træder ud af abonnementsordningen. Dette er en væsentlig økonomisk udfordring for CRT og de øvrige abonnenter på modellen.
- Bjarne Madsen har i mange år været en hoveddrivkraft bag udvikling af SAM-K og LINE modellerne gennem sit virke i AKF (Anvendt Kommunal Forskning, tidligere Amternes og Kommunernes Forskningsinstitut). At CRT har en filial i København skyldes primært sikring af kvalificeret arbejdskraft til modelarbejdet. Vi er afhængige af at have et antal studentermedarbejdere fra de økonomiske studier på Københavns Universitet tilknyttet, og de er nu engang ikke særlig nemme at finde på Bornholm.

CRT SÆTTER TAL PÅ

10

Den der lever stille lever godt. Men på CRT kan vi med rette bryste os af, at vi gør bl.a. VisitDenmark og Christiansborg i stand til at sætte tal på turisterhvervets betydning for dansk økonomi. Det danske turismesatellitregnskab har eksisteret siden 2004, og har intet med verdensrummet at gøre. Ekspertiser udviklet fra beregningsmodellen har dog ført CRT vidt omkring – også i 2011.

CRT står for modeludvikling, beregninger og dataleverancer til Visit Denmarks årlige rapport om turismens økonomiske betydning i Danmark. Vi er således med til at give dansk turisme det nødvendige grundlag til at sætte tal på turismens størrelse i forhold til andre erhverv og dokumentere turisterhvervets betydning for den samlede danske økonomi.

Hvordan? Svaret er at CRT's modeløkonomer anført af seniorforsker Jie Zhang sætter TØBBE-data fra VisitDenmarks analyse af turister i Danmark ind i den økonomiske model LINE, som er beregnet til at simulere og modellere over påvirkninger af samfundsøkonomien i Danmark, og kreerer på dette udgangspunkt et TSA (Tourism Satellite Account). Et turismesatellitregnskab er et nationalregnskab for turisme. Det er om at holde tunge lige i munden, men fortvivl ej læs i stedet med og bliv klogere.

TØBBE

TØBBE står for Turismens Økonomiske og Beskæftigelsesmæssige Betydning, og det var derfor for nogle år tilbage det mundrette navn på VisitDenmarks analyse af selv samme. I dag dækker TØBBE-begrebet over VisitDenmarks meget omfattende analyse af turister i Danmark. TØBBE-dataene er baseret på over 10.000 personlige interviews med danske og udenlandske turister på hoteller, vandrehjem, feriecentre, campingpladser og i feriehuse. Undersøgelsen er senest gennemført i 2008 og 2011. TØBBE-dataene bruges til at udregne nøgletal for turisme i Danmark og måle den økonomiske betydning. De bruges også til at segmentere turister og til andre markedsføringsmæssige formål. Adgang til TØBBE-data udgør desuden et væsentligt fundament for CRT's forskningsmæssige aktivitet på turismeområdet.

LINE

LINE-modellen er i dag hjemmehørende hos CRT, men blev oprindelig udviklet af AKF (Anvendt Kommunal Forskning), da centrets to økonomer Bjarne Madsen og Jie Zhang var ansat dér. Det er en model for den økonomiske aktivitet i danske kommuner beregnet til simuleringer og eksperimenter. I turismesammenhæng er det bl.a. data om turisternes døgnforbrug, som er en del af ovennævnte TØBBE-data, samt overnatningsstatistikker fra Danmarks Statistik, som Jie Zhang indfører i modellen og benytter som udgangspunkt for forskellige effektberegninger. Populært sagt er det næsten kun fantasien, som sætter grænser - man kan fx beregne effekten af en ny flagskibsattraktion i en region eller af et øget antal svenske endagsturister på Bornholm. I de årlige rapporter til VisitDenmark benyttes LINE-modellen til at redegøre for turismeomsætningens påvirkning af samfundsøkonomien i Danmark bl.a. i form af antal jobs skabt af turismen.

TSA

LINE-modellen benyttes således til at lave de simuleringer og beregninger, som udgør turismesatellitregnskabet fundament. Et satellitregnskab har som nævnt i indledningen intet med det ydre rum at gøre. Det er et begreb udviklet af de Forenede Nationer til at kunne måle størrelsen af en økonomisk sektor, der ikke er defineret som en selvstændig industri i nationalregnskabet. Det er altså et selvstændigt regnskab, der - som en satellit - er forbundet til Nationalregnskabet. Er der forskelle justeres turismestatistikken, så der er konsistens mellem de forskellige kilder. Denne konsistens giver opgørelsen stor troværdighed.

Behovet for et måleredskab, som kan gå på tværs af forskellige sektorer, er af stor betydning for turismesektoren, idet turismeerhvervet er sammensat af en lang række selvstændige erhverv, hvoraf de mest åbenlyse er transport, hotel- og restauration samt attraktioner og forlystelser. Turister køber varer og serviceydelser, som vi klassisk forbinder med turisme (fx overnatning), men turisternes forbrug i et land har også afsmittende effekt på andre sektorer (fx detailhandel og offentlig transport). Satellitregnskabet opgør specifikt

turisternes andel af efterspørgslen efter sådanne varer og ydelser, således at turismesektorens samlede betydning for nationaløkonomien kan opgøres. Et TSA har desuden den styrke, at det bygger på internationalt udarbejdede og anerkendte standarder og metoder, og dermed giver det mulighed for valide sammenligninger med andre industrier i samme land samt mulighed for at sammenligne turismesektorens betydning i forskellige lande.

Andre danske eksempler er satellitregnskaber for forskning og udvikling samt miljø. I 2011 igangsatte bl.a. VisitDenmark udarbejdelsen af et mødesatellitregnskab for at kortlægge mødeindustriens bidrag til den danske økonomi, og atter har Jie Zhang fra CRT stået for modeludvikling og beregninger.

Kilder: VisitDenmark, ODA og UNWTO.

I SAMMENHÆNG...

- TØBBE er en national undersøgelse af turister i Danmark. I en årrække gennemførte CRT lignende undersøgelser af turisterne på Bornholm. På dette erfaringsgrundlag gik CRT ultimo 2011 i gang med en turismeanalyse for Qaasuitsup Kommune i Grønland, og sammen med Eskild Hansen Strategibureau afdækker CRT mulighederne for udvikling af turismen på 27 danske småøer.
- Bornholm er langt mod øst. Langt mod vest i Hvide Sande har man fået et nyt Videnscenter for Kystturisme. I 2011 sikrede CRT, at den nye aktør på turismeanalyseområdet blev bekendt med vores kompetencer. I 2012 har det nye center bestilt en kvantitativ analyse af kystturismen i Danmark hos CRT. Vi forventer og ser frem til flere fælles opgaver i fremtiden.
- Også i 2011 har CRT's projektarbejde på turismeområdet affødt videnskabelige artikler og konferencedeltagelse. Carl Henrik Marcussen har fx udgivet *Understanding Destination Choices of German Travelers* i *Tourism Analysis* og Jie Zhang har udgivet *Trade in tourism services: Explaining tourism trade and the impact of the general agreement on trade in services on the gains from trade* sammen med Camilla Jensen fra School of Economics, University of Nottingham.

TILFLYTNING OG ATTRAKTION

12

I 2011 trådte CRT ind på en ny videnskabelig arena - nemlig analyser, fremskrivninger og policy input indenfor mobilitet og migration.

I løbet af året har CRT udviklet metoder til måling af regioners attraktivitet både på Europæisk og nationalt niveau, udarbejdet mere præcise opgørelsesmetoder for pendlingsmønstre mellem kommuner samt arbejdet med kommunale tilflytningsstrategier. Det giver samlet set centret en god mulighed for at tilbyde nye ydelser til danske kommuner, der godt ved, at de skal konkurrere om at tiltrække nye borgere.

CRTs nye viden er primært udviklet gennem et internationalt forskningsprojekt støttet af ESPON 2013 Programmet, kaldet ATTREG – Attractiveness of European Regions and Cities for Residents and Visitors. ATTREG er et internationalt forskningsprojekt, der fokuserer på virkningen af tilstedeværelsen af butikker og restauranter, hoteller og hospitaler, uddannelsessteder, læger og posthuse for at tiltrække turister og nye borgere.

Projektet har søgt at måle befolkningsforskydninger (flytninger) for forskellige regioner i Europa og set på om disse forskydninger kan forklares ud fra forskelle i områdernes attraktivitet – eksempelvis i udbud af uddannelser, private og offentlige serviceudbud eller naturlige herlighedsværdier. CRT har deltaget i både teori og modeludvikling på Europæisk plan i projektet, men har arbejdet videre på en dansk forskningsdel, der er langt mere specifik, idet vi har adgang til et enestående statistisk materiale i Danmark. CRT har derfor kunnet analysere helt ned på kommunalt niveau og har kortlagt hvilke faktorer der karakteriserer de attraktive og de mindre attraktive kommuner i Danmark. Attraktive kommuner defineres som dem hvortil der er en stor tilflytning fra en nærmere bestemt befolkningsgruppe. Det antages at forskellige områder kan være attraktive for forskellige befolkningsgrupper, afhængig af alder, uddannelsesniveau etc.

HVAD GØR EN KOMMUNE ATTRAKTIV?

- Mulighed for en højere indkomst
- Lavere risiko for arbejdsløshed
- Flere muligheder i fritiden (underholdning, fritidsinteresser)
- Lavere leveomkostninger (primært lavere boligomkostninger)
- Flere valgmuligheder (beskæftigelse, kompetencer, familiedannelse)
- Attraktive forhold mellem offentlig service og skat
- Mulighed for omgang med ligesindede
- Attraktiv natur, herlighed, stilhed..

OG HVILKE FAKTORER HAR SÅ (SIGNIFIKANT) BETYDNING FOR FLYTTEBESLUTNINGEN?

- Store byer har i sig selv en tiltrækningskraft, desto større byer jo større relativ tilflytningstilbøjelighed.
- Folk er mere tilbøjelig til at flytte kort end langt.

Og herefter er resultaterne primært afhængige af tilflytternes alder:

- 20-29årige har en signifikant præference for kommuner med en høj befolkningstæthed samt universitetsbyer og lav risiko for arbejdsløshed. For unge ufaglærte og unge med studentereksamen, er et flertal parate til at flytte til kommuner hvor de kan opnå en stigende indkomst.
- De 30-39årige går efter sikre beskæftigelsesmuligheder, mens de veluddannede i aldersgruppen fravælger kommuner med mange sociale problemer.
- De 40 – 49årige har en relativ lav mobilitet og forbliver i deres hjemkommune trods ændrede beskæftigelsesmuligheder og mulighed for højere indkomst i andre kommuner. Til gengæld vil de gerne, hvis de flytter, flytte til kommuner, der bruger forholdsvis mange penge på skoler.
- For de 50 – 59årige har natur, herlighed samt fred og ro stor betydning. Der er signifikant sammenhæng mellem omfanget af sommerhusturisme og tilflytningsomfanget, mens de der er lidt ældre, de 60 – 69årige gerne flytter til regioner med lave indkomst- og beskæftigelsesmuligheder, idet deres tilknytning til arbejdsmarkedet er for nedadgående.

I tillæg hertil har CRT udarbejdet en analyse af pendlingsmønstrene for bornholmske pendlere, hvor antallet af pendlere er blevet kraftigt nedjusteret grundet i forbedrede analysemetoder, der tager udgangspunkt i gennemførte rejser frem for blot i antallet af borgere, der har bopæl og arbejdsplads i hver sin kommune. Endelig har CRT udarbejdet en evaluering af Bornholms tilflytterindsatser for perioden 2009-2011 og foreslået en langt mere brugerreven indsats, hvor de potentielle tilflyttere sættes i centrum og deres mange ressourcer i langt højere grad aktiveres. Set i lyset af de mange fantastiske ideer brugergruppen "Vores Bornholm" har barslet med i foråret 2012, er denne tilgang godt i tråd med de forventninger en række nye borgere på Bornholm har til deres nye bopælskommune.

For at læse mere om attraktionspolitik og dets betydning for kommuners tiltrækning af nye borgere, læs artiklen: Hvem er skønnest i landet her?

I SAMMENHÆNG...

ATTREG er gennemført i samarbejde med forskere fra Rovira University i Virgili, Tarragona, Spanien; University of the West of England i Bristol, UK; Catholic University i Leuven, Belgien; European Institute for Comparative Urban Research ved Erasmus Universitetet i Rotterdam samt CRT. Nye projekter i ESPON er undervejs, ligesom videnskabelige artikler på basis af projektet er under udarbejdelse.

Der er arbejdet videre med området i 2012, hvor CRT er ved at udarbejde flytteanalyser for Bornholms Regionskommune samt er i dialog med kommunen om fremskrivninger af kommunebudgettet set i relation til forskellige scenarier for tilflytning. Det påtænkes at dette analyseredskab kan stilles til rådighed for andre kommuner. Center for Regional- og Turisemeforskning fremlagde de foreløbige resultater for Bornholms Kommunalbestyrelse på deres temadag om emnet i foråret 2012.

Der blev arbejdet videre med ATTREG og kommunale tilflytterstrategier i 2012, hvor emnet stod på dagsorden for årets Forskningens Døgn, som CRT var vært for i samarbejde med Bornholms Regionskommune og Nordregio.

FRA UDKANT TIL FORKANT VIA VIDEN

14

Uddannelsesforløbet Master i Oplevelsesledelse til Yderområder; i daglig tale kaldet MOLLY, udklækkede i sommeren 2011 Danmarkshistoriens først hold mastere på Bornholm. For første gang var det muligt at tage en hel masteruddannelse udbudt af Roskilde Universitet, men fysisk forankret på CRT. De 15 bornholmske mastere peger selv på at muligheden for at kunne uddanne sig på Bornholm, frem for at skulle bruge omfattende rejsetid, var en meget stor fordel og en væsentlig grund til, at det er lykkedes at forene arbejde, familie og et krævende studium. En anden væsentlig gevinst, som de nye mastere peger på, er det stærke og tillidsfulde netværk, som er opstået på holdet. Et netværk af repræsentanter fra kulturinstitutioner, samt offentlige og private virksomheder, der ikke normalt direkte forbindes med oplevelsesøkonomi, men hvor uddannelsen har været med til at sætte fokus på en øget værdi af deres produkter, services eller ledelsesmetoder.

Oplevelsesøkonomi står højt på den nationale dagsorden, det gælder også for den erhvervsudviklingsstrategi som Bornholms Vækstforum vedtog i 2011. Derfor var det en særlig glæde for CRT at kunne festligholde, at Bornholm gennem MOLLY har fået en endnu bedre forudsætning for at omsætte strategien til nye handlinger, der både skal være til gavn for den enkelte, til gavn for virksomhederne og til gavn for Bornholm.

MOLLY skal ses som et modtræk til den stadig større centralisering af forskning og viden i de største byer, der finder sted i disse år. For MOLLY handler om at samle, kvalificere og opbygge den viden, der er i regioner og yderområder, på tværs af brancher og sektorer. Det er en stor del af succesen, at uddannelsen er regionalt forankret i mennesker i erhverv; ledere og entreprenører med kort vej til at føre ting ud i livet.

MOLLY I BOGFORM

Som MOLLY voksede sig større og stærkere, voksede også ønsket om en præsentation af den nye viden, som uddannelsen på Bornholm har fostret, samtidig med at der blev sat fokus på det særlige Y – hvad er yderområdeperspektivet? Derfor udgav CRT i begyndelsen af 2012 bogen: "Mulighederne af en Ø – en antologi om oplevelsesøkonomi." Bogen bygger på uddannelsens masterafhandlinger, og temaerne understreger netop en stærk tilknytning til øen Bornholm, og et engagement i at den nye viden skal anvendes til at videreudvikle Bornholm og skabe forandring.

Uddannelsens motto har fra start været: det skal gavne mig selv, det skal gavne min virksomhed og det skal gavne Bornholm. Denne stedbundne forpligtelse skinner igennem alle kapitler, der dog også berører alment aktuelle emner som:

- Frivillige og frivillighed
- Innovation på kulturinstitutioner
- Branding og re-branding
- Ventetid på hospitaler
- Ledelse med oplevelser
- E-handel og oplevelse
- Mødet mellem borger og sagsbehandler
- Valg af fremtidigt karriere- og arbejdssted

MOLLY-KARAVANEN – MOLLY PÅ NYE KANTER?

MOLLYs betydning på Bornholm udviklede ideen om en karavanemodell, der skal muliggøre Masteruddannelse i Oplevelsesledelse til andre danske yderområder. Første stop for MOLLY-karavanen var Thy Uddannelsescenter, hvor 13 studerende startede i januar 2011.

Også i Thy har de studerende haft fokus på sammenhængen mellem viden og region. Ved de afsluttende opgaver efter det første år er der blandt andet sat fokus på "innovationsprocesser i landsbyer" og "hvorfor flytter akademikere og iværksættere til Klitmøller?" På sidstnævnte spørgsmål viste de empiriske undersøgelser i øvrigt, at stedets kvalifikationer, en tolerant atmosfære og et internationalt miljø spiller en afgørende rolle for bosætningen.

At udbrede muligheden for masteruddannelse har også skabt interesse i Guldborgsund kommune. Her tager interessen for MOLLY-karavanen afsæt i, at kommunen længe har afsøgt muligheder for masteruddannelse nær Lolland-Falster. Det skyldes både en bevilling fra Erhvervs- og Turismeudvalget til at undersøge grundlaget for en "Femern Bælt-Master", ligesom det er en målsætning i uddannelsesstrategien for Lolland-Falster. Erhvervslivet i begge regioner er afgørende partnere, ligeså er Sjællands Erhvervsakademi.

Traditionelt samles masterhold ved universiteterne af studerende fra et stort geografisk område, og fra virksomheder og institutioner hvis udfordringer og forudsætninger er meget forskellige. MOLLY er unik på det danske mastermarked, da det er den eneste uddannelse, der udbydes lokalt i et udvalgt yderområde. Og måske den eneste uddannelse, hvor de studerende på denne baggrund kan tage udgangspunkt i en fælles virkelighed, og i projektarbejdet beskrive problemstillinger, der får direkte effekt i det fælles lokalområde. Det er vores erfaring, at de studerende, der er knyttet til masteruddannelsen både i Thy og på Bornholm, har tilført lokalområdet ny værdi. Lokale ledere har tilegnet sig værktøjer og viden, der kan anvendes til at udvikle nye produkter eller produktionsmetoder baseret på velbeskrevne projekter, med afsæt i lokale problemstillinger og udviklingspotentialer. Der er etableret nye netværk på tværs af sektorer, virksomheder og på tværs af regionerne. Alt i alt er der skabt basis for at flytte sig bevidst fra udkant til forkant via viden.



I SAMMENHÆNG...

Masteruddannelsen er måske det tydeligste eksempel på, at CRT har skabt udvikling lokalt. En opgørelse viser, at ud af de 15 dimitterede på Bornholm sidder 8 i et nyt job, og 4 har fået nyt jobindhold. Dimittenderne arbejder i ledende stillinger med offentlig erhvervsudvikling, privat it-service, sociale institutioner, marketing og selvfølgelig i oplevelsesbaserede virksomheder og organisationer.

Undervisningen har knyttet professorer og lektorer fra et bredt udsnit af det danske oplevelsesøkonomiske forskningsmiljø væsentligt tættere til CRT. Det gælder både Roskilde Universitet, Syddansk Universitet, Aalborg Universitet og Center for Kultur og Oplevelsesøkonomi. Uddannelsen har dermed skabt værdifulde kontakter til centrale forskere, udviklere og erhvervsaktører både lokalt og nationalt. Samtidig kan uddannelsens karavanemodel ses som et brohoved for CRT's øvrige ydelser i forhold til andre danske yderområder.

Forskningsmæssigt har samarbejdet med RUC bragt forskningsmiljøerne tættere sammen, og der arbejdes i 2012 på at skabe et fælles turismeforskningsprojekt på Bornholm og i Odsherred. Der ud over har studerendes projektarbejde henholdsvis bidraget til CRT's forskning gennem studier af frivillighed på Bornholm, samt indgået i en Nordregio workshop arrangeret af CRT og BRK i fællesskab.

Internationalt er der ligeledes vist interesse for uddannelsen både på Island og i Grønland. Islands store erfaring med e-læringsbaseret undervisning i form af streamede forelæsninger fra universitet til lokalt klasselokale, gør MOLLY-karavanemodellens lokale forankringsperspektiv oplagt at afprøve. Grønlands vinkel på uddannelsen er derimod en efterspørgsel efter kvalificeret viden om uddannelse indenfor oplevelsesøkonomi og oplevelsesledelse som led i et bevidst strategisk indsatsområde. I 2012 og 2013 vil CRT udbygge disse kontakter.

PROJEKTOVERSIGT

16

ANALYSE AF KOMMENDE KOMPETENCEBEHOV PÅ BORNHOLM

- Opdragsgiver: Projekt Kompetenceforum Bornholm/ Business Center Bornholm
- Output: analyserapport og fremlæggelse for en række aktører på Bornholm. Analysen bestod af arbejdskraftbalance for Bornholm baseret på fremskrivning af regional model for vækst og beskæftigelse, samt survey blandt 100 bornholmske virksomheder samt fokusgruppedialog

ANALYSER FOR BORNHOLMERFÆRGEN

- Opdragsgiver: BornholmerFærgen
- Output: registerdatabaseret analyse af turisme- og pendlingsmønstre til og fra Bornholm

ATTREG:

- Støttet af ESPONs 2013 Program og i samarbejde Rovira University i Virgili, Tarragona, Spanien; University of the West of England i Bristol, UK; Catholic University i Leuven, Belgien; samt European Institute for Comparative Urban Research ved Erasmus Universitetet i Rotterdam .
- Output: modeludvikling for, hvordan forskellige regioners attraktivitet kan måles på europæisk og nationalt niveau. Case study fra Danmark med særlige fokus på analyse for Bornholm

BÅDE OG

- Udviklingsprojekt i samarbejde med Bornholms regionskommune og Business Center Bornholm
- Output: gennemførelse af udviklingsprojekt med udvikling af diverse metoder for brugerdreven innovation i Bornholms havne
- Projektet afsluttes 2013

CREATIVE COMMUNITIES

- Støttet af EU's Leonardo Program med projektpartnere fra Østisland (det lokale Erhvervsudviklingscenter og Uddannelsescenter) samt Nässjö i Sverige
- Output: Levering af netværksanalyse af kunsthåndværkersammenslutningen ACAB på Bornholm samt konceptualisering af begrebet "Creative Communities"
- Projektet afsluttes 2012

DATASÆT TIL CEPOS

- Opdragsgiver: Tænk tanken Cepos
- Output: projektet går ud på at lave kommunale data for det offentlige forbrug og data for produktion på mikroenheder
- Projektet afsluttes 2012

DATASÆT TIL ROCKWOOL FONDEN

- Opdragsgiver: Rockwool Fonden
- Output: CRT skal levere data om kommunernes udgifter til børns anbringelse udenfor hjemmet i perioden 1996 til 2011
- Projektet afsluttes 2012

DEN REGIONALE MODEL FOR VÆKST OG BESKÆFTIGELSE – ABONNEMENTSORDNING OG TILLÆGSYDELSER

- Opdragsgivere: de danske beskæftigelsesregioner, Regionerne, Bornholms Regionskommune, Erhvervsstyrelsen, Arbejdsmarkedsstyrelsen og VisitDenmark
- Output: abonnenternes løbende adgang til opdaterede versioner af den regionale model for vækst og beskæftigelse

EVALUERING AF TILFLYTTTERINDSATSER PÅ BORNHOLM

- Opdragsgiver: Business Center Bornholm/Bornholms Vækstforum
- Output: Evalueringsrapport baseret på kvalitative interviews af 20 tilflyttere samt andre interessenter og data fra Danmarks Statistik

FEMERN BÆLT

- Opdragsgiver: Region Syddanmark/Grøntmij
- Output: beskæftigelseffekter af en fast forbindelse over Femern Bælt

K17

- Opdragsgiver: 17 udvalgte kommuner Region Sjælland
- Output: analyser af arbejdsmarkedsbalancer for hver kommune, det vil sige analyse af den nuværende og kommende beskæftigelse i kommunerne, herunder arbejdskraftbalance, forventede kompetencebehov på kommunale arbejdspladser, pendlingens effekter etc.

KUNSTAKADEMIETS DESIGNSKOLE

- Opdragsgiver: Kunstakademiets Designskole, Bornholm (i glas og keramik)
- Output: evaluering af studerendes holdninger til uddannelserne

MASTER I OPLEVELSESLLEDELSE TIL YDEROMRÅDER

- Socialfondsfinansieret udviklingsprojekt i samarbejde med Roskilde Universitet og Thy Uddannelsescenter og medfinansieret fra centrets grundbevilling
- Output: udvikling af model for udbud af masteruddannelse i yderområder; udvikling af og gennemførelse af masteruddannelse på Bornholm; udvikling af uddannelseskaranemodell og gennemførelse af masteruddannelse i Thy; indførelse af e-læringslementer samt grundlag for internationalisering på sigt
- Projektet afsluttes 2012

SJÆLLAND OG SKÅNES INTEGRATION

- Opdragsgiver: Kraks Fond
- Output: Projektet omhandler den erhvervsmæssige integration mellem Sjælland og Skåne, og CRTs andel i projektet omhandler primært beskæftigelse og arbejdsmarked. Der er udarbejdet notat om flytninger på tværs af Øresund

TOPPEN AF DANMARK

- Opdragsgiver: Toppen af Danmark
- Output: Effektivurdering af turismeudviklingsprojektet Naturen+ i Toppen af Danmarks område, dvs. kommunerne Hjørring, Frederikshavn og Læsø
- Projektet afsluttes 2012

VISITDENMARK

- Opdragsgiver: VisitDenmark
- Output: udarbejdelse af nationalt turismesatellitregnskab (TSA)
- Output: dannelse af regionale satellitregnskaber for dansk turisme (RTSA) på kommuneniveau

I SAMMENHÆNG...

Overordnet sker al projektudvikling, det vil sige udvikling af nye vidensområder, udvikling af forbedrede dataindsamlings- og analysemetoder etc., på basis af centrets grundbevilling. Det gælder f.eks. en del af modeludviklingsarbejdet vedr. den regionale model for vækst og beskæftigelse. Grundbevillingen støtter også centrets formidlingsarbejde, f.eks. udgivelse af working papers, skrivning af videnskabelige artikler, deltagelse i internationale forskningskonferencer og andre konferencer lokalt og nationalt, samt almen opdatering af centrets hjemmeside, udgivelser af nyhedsbreve og anden løbende information om centrets virke. Desuden afsættes timer til intern videndeling, der primært foregår via centermøder og interne seminarer, hvor forskellige faglige emner fremlægges og debatteres. Grundbevillingen støtter også forberedelse af forskningsansøgninger og udarbejdelse af tilbud, hvor en konsulentopgave f.eks. er sendt i udbud. Endelig medfinansierer centrets grundbevilling alle projekter, der er støttet af EU-midler. Det gælder MOLLY: Master i Oplevelsesledelse til Yderområder; ATTREG, Attraktive Regioner; samt Creative Communities.

I 2011 er afsat specifikke beløb på grundbevillingen til et mindre antal interne projekter. Det drejer sig om:

- Udarbejdelse af ny strategi for centret gældende for perioden 2012-2015. Denne kan nu downloades fra centrets hjemmeside.
- Udarbejdelse af publikation om ø-forskning i forlængelse af konference afholdt i 2010 i samarbejde med International Small Islands Studies Association. Resultatet er udkommet i starten af 2012 med titlen: From One Island to Another.
- Færdiggørelse af Ph.d. forløb. Seniorforsker Jesper Manniche er indskrevet som phd-studerende på Ålborg Universitet, Institut for Kultur og Globale Studier, under forskeruddannelsesprogrammet SPIRIT og med professor Henrik Halkier som vejleder. Titlen på phd-projektet er Food Innovation, Knowledge Dynamics and Rural Development. Desuden forestår Jesper udvikling og fastholdelse af centrets deltagelse i en række forskningsnetværker, der direkte og indirekte er dannet på baggrund af et tidligere forskningsprojekt: EURODITE. Det gælder f.eks. det internationale forskningsnetværk "Knowledge dynamics, Innovation and Learning Network", koordineret af University of London (Institute of Education) med øvrige partnere fra universiteter i Aalborg, Marburg, Oslo, Aarhus, Trento og Tampere. Netværksopstarten er støttet af UK's Social Science forskningsråd, og er målrettet formulering af fælles forsknings- og publiceringsprojekter samt fremskaffelse af midler hertil. Jesper Manniches arbejde hermed støttes af centrets grundbevilling. Det samme gælder deltagelse i Regional Studies Associations: Network on Experience Economy and Spatial Strategies.

FORMIDLING

18

VIDENSKABELIGE ARTIKLER (PEER-REVIEWED)

Marcussen CH (2011) *Determinants of spending by Danish Travelers*. *Anatolia*, Volume 22 (1), april, 2011, pp. 56-68.

Marcussen CH (2011) *Determinants of tourist satisfaction and intention to return*. *Tourism – An International Interdisciplinary Journal*, Volume 59(2), august 2011, pp. 203-221.

Marcussen CH (2011) *Determinants of tourist spending - in cross-section studies and at Danish destinations*. *Tourism Economics*, Volume 17(4), august 2011, pp. 833-856.

Marcussen CH (2011) *Understanding Destination Choices of German Travelers*. *Tourism Analysis*, Volume 16(6), 2011, pp. 649-663.

Marcussen CH (2011) *Visualising Groups of European Destinations*. *European Journal of Tourism Research*, Volume 4(2), 2011, pp. 180-190.

BØGER, RAPPORTER, WORKING PAPERS OG NOTATER

Hedetoft A (2011) *Fremskrivning af den regionale udvikling med LINE*. Notat på grundlag af ADAM-fremskrivning af landets økonomi jf. Finansministeriets konjunkturfremskrivning fra januar 2011.

Hedetoft A (2011) *Fremskrivning af den regionale udvikling med LINE*. Notat på grundlag af ADAM-fremskrivning af landets økonomi jf. Finansministeriets konjunkturfremskrivning fra maj 2011.

Hedetoft A (2011) *Uddannelsesprofil for unge bornholmere*. Projekt Uddannelse til Alle (UTA) Bornholm.

Hedetoft A og Larsen KT (2011) *Analyse af kommende kompetencebehov på Bornholm – rapport*. Kompetence Forum Bornholm.

Hedetoft A og Larsen KT (2011) *Analyse af kommende kompetencebehov på Bornholm – PIXI udgave*. Kompetence Forum Bornholm.

Hedetoft A og Marcussen CH (2011) *Pendling og Turisme på Bornholm*. BornholmerFærgen.

Hedetoft A, Madsen J, Stafaniak I og Madsen B (2011) *ATTREG. The Attractiveness of European Regions and cities for Residents and Visitors. Case Studies: Bornholm*. Annex 4/2, The ESPON 2013 Programme.

Larsen KT og Lambæk Nielsen M (2011) *Evaluering af tilflytterindsatser på Bornholm 2009-2011*. Business Center Bornholm.

Larsen KT, red. (2012) *From One Island to Another. A Celebration of Island Connections*. Center for Regional- og Turismeforskning i samarbejde med International Small Islands Studies Association (ISISA).

Madsen B (2011) *Modelberegninger af kulturinstitutioners lokaløkonomiske betydning*. I: Matthiessen, CW: *Kulturinstitutioner og værdiskabelse: Københavnske Perspektiver*. Bilag 1, s. 297-307. Syddansk Universitetsforlag, 2011.

Russo A, Madsen B, Smith I, Atkinson R, Servillo L og Otgear A (2011) *ATTREG. The Attractiveness of European Regions and Cities for Residents & Visitors. Final Report*. The ESPON 2013 Programme. Med bidrag fra Zhang J, Hedetoft A, Madsen J, og Stefaniak I. Tarra-gona, Spanien.

Rømer L og Kofoed L (2011) *Frivillige er en uregerlig størrelse*. Working paper, Center for Regional- og Turismeforskning.

Rømer L og Kofoed L (2011) *Ledelse af Frivillige på Bornholm*. Masterafhandling på Master i Oplevelsesledelse, Roskilde Universitet og Center for Regional og Turismeforskning.

Rømer L og Lambæk Nielsen M, red. (2012) *MULIG-HEDERNE af en Ø - en antologi om oplevelsesøkonomi*. Center for Regional- og Turismeforskning

Zhang J (2011) *Data, modeludvikling og beregninger i Bilag 2: Udvalgte Kulturinstitutioner: Præsentation og lokaløkonomisk effekt 2008/2009* af Rostgaard L & Vedby M. I: Matthiessen, CW: *Kulturinstitutioner og værdiskabelse: Københavnske Perspektiver*. Bilag 2, s. 309-349. Syddansk Universitetsforlag, 2011.

PRÆSENTATIONER

Hedetoft A og Larsen KT: *Kommende kompetencebehov på Bornholm*. Competence Camp, Rønne, 27. januar 2011.

Hedetoft A: ATTREG- The Danish Policy Case. ATTREG Forskerseminar, CRT, 26. maj 2011.

Hedetoft A: *Fremtidige udfordringer for den bornholmske turistbranche*. HORESTA turismekonference, Rønne, 14. april 2011.

Hedetoft A: *Fremtidige udviklingsmuligheder i jordbrugssektoren*. Nordea Landbrugskonference, Rønne, 28. januar 2011.

Hedetoft A: *Præsentation af virksomhedsdatamodul*. Regionalmodel, brugermøde, Vejle, 24. marts 2011.

Larsen KT: *Conceptualising Creative communities with example from Bornholm*. Creative Communities Partner meeting, Bornholm, 22.-24. september 2011.

Madsen B: *Regional erhvervsudvikling, konkurrence om befolkning og arbejdskraft*. Folkemødet 2011, Allinge, 15.-16. juni 2011.

Manniche J & Larsen KT: *The Experience Economy as a Rural Development Concept – Reflections on the basis of a Masters Degree Programme on Experience Management*. RSA Research Network Conference: Theorizing the Experience Economy: Towards a Future Agenda? Hafencity University, Hamburg, Tyskland, 2.-4. november 2011.

Manniche J: *Combinatorial Knowledge Bases – Theoretical and empirical examination of the SAS knowledge taxonomy for innovation studies*. Regional Studies Association Annual International Conference 2011, Newcastle, UK, 17.-20. april 2011.

Manniche J: *Experiences and Knowledge - The case of Bornholm culinary experiences*. Lektion på Tourism Master's Degree Programme, Aalborg Universitet, Campus Copenhagen/Ballerup, 3. marts 2011.

Manniche J: *Knowledge and Innovation in the Food Sector - The Case of Bornholm Food*. Regional Innovation Systems and Food Seminar, Orkestra - The Basque Institute of Competitiveness, San Sebastian, Spanien, 1. april 2011.

Marcussen CH: *Seasonality and pricing - The case of Danish holiday cottages*. 20th Nordic Symposium in Tourism and Hospitality Research, Rovaniemi, Finland, 21.-24. September 2011.

Marcussen CH: *Seasonality in tourism – Separating the natural and institutional causes*. 7th Biennial Symposium on Consumer Psychology of Tourism, Hospitality, and Leisure of the International Academy of Culture, Tourism & Hospitality Research, IACTHR, in conjunction with the 2nd International Conference on Sustainable Tourism Management, ChaingMai, Thailand, 24.-27. maj 2011.

Marcussen CH: *Seasonality in tourism*. South Baltic Programme Seminar, Karlskrona, Sverige, 3.-4. marts 2011.

Petersen T: *Har vi noget at tilbyde turisterne?* Folkemødet 2011, Allinge, 15.-16. juni 2011.

Rømer L og Petersen T: *MOLLY i et regionalt perspektiv*. Klyngekonference, Væksthus Hovedstadsregionen, Bornholm, 1.-2. november 2011.

Rømer L: *Ledelse af Frivillige*. Klyngekonference, Væksthus Hovedstadsregionen, Bornholm, 1.-2. november 2011.

Rømer L: *MOLLY - præsentation af et creative community*. Creative Communities Partner meeting, Bornholm, 22.-24. september 2011.

Schønemann S: *Hvad fanden kan vi bruge svenskerne til?* Folkemødet 2011, Allinge, 15.-16. juni 2011.

Schønemann S: *Uddannelse og beskæftigelsesbalancer 2024*. Folkemødet 2011, Allinge, 15.-16. juni 2011.

Zhang J og Brandt CØ: *Assessing the economic importance of the meeting sector by using surveys and the satellite account method*. 8th ATLAS Business Tourism SIG Conference, Copenhagen Business School, København, 5. december 2011.

MEDIEOMTALE | 2011

Centerets opgaver vedrørende modeløkonomi samt aktiviteter i regi af projekterne MOLLY samt BÅDE OG genererede en del presseomtale i 2011. Dog altovervejende i lokale medier.

Kilde: Synlighedsanalyse, Infomedia.

20



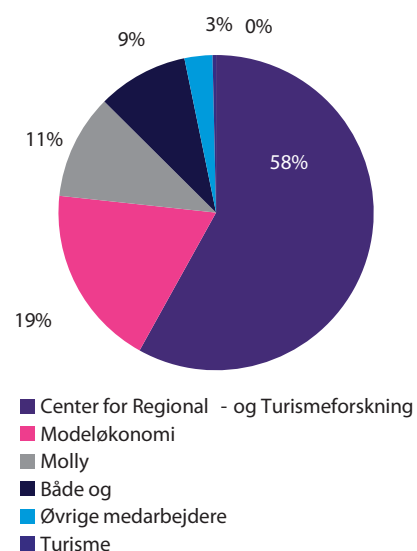
INFOMEDIA

Nøgletal for 2011

Fordelt på emner

	Antal omtaler	Læsertal	Estimeret annonceværdi (DKK)
Center for Regional - og Turismeforskning	162	4.183.450	994.569
Modeløkonomi	52	1.585.953	369.018
Molly	30	599.274	145.567
Både og	26	619.432	140.560
Øvrige medarbejdere	8	336.241	66.492
Turisme	1	50.000	7.890
Total	279	7.374.350	1.724.096

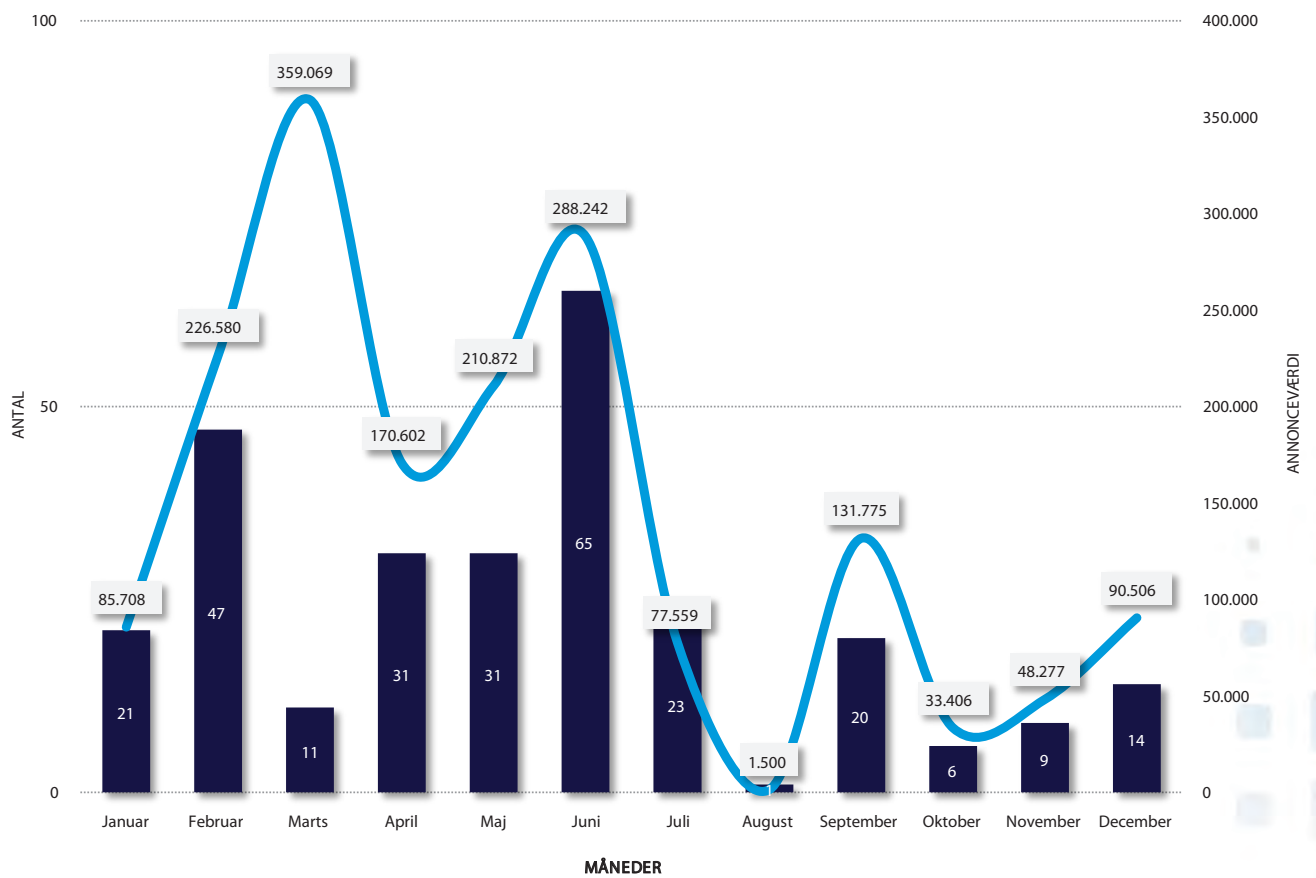
Omtale fordelt på emner





INFOMEDIA

Udvikling i måneder 2011

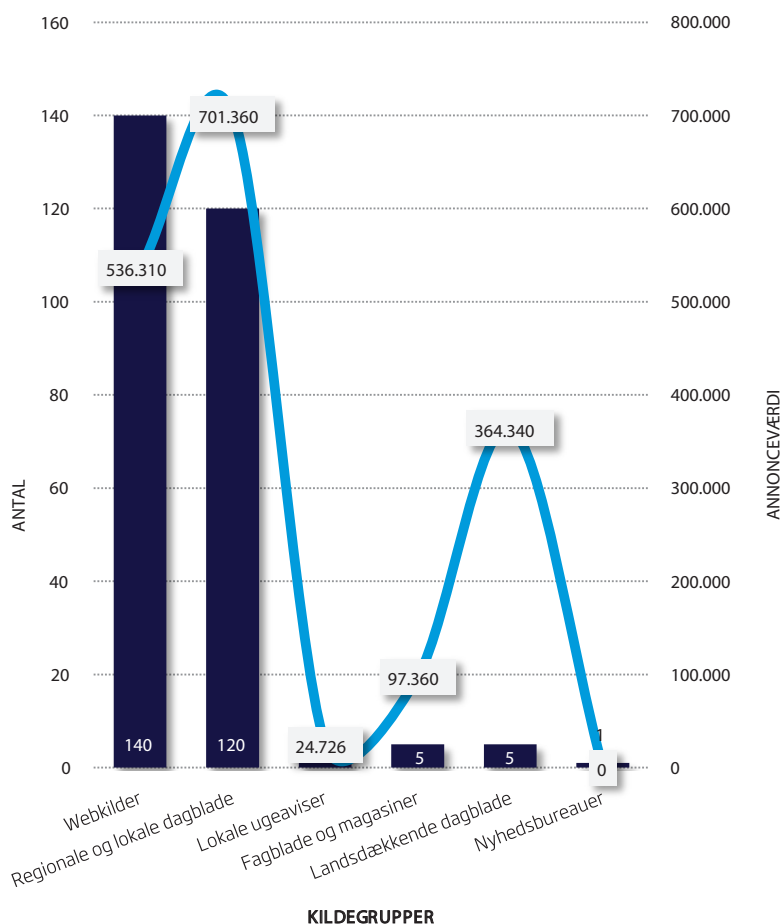




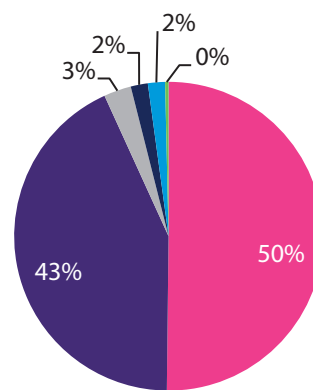
INFOMEDIA

Medietyper

Antal omtaler fordelt på medietyper i 2011



Fordeling af medietyper



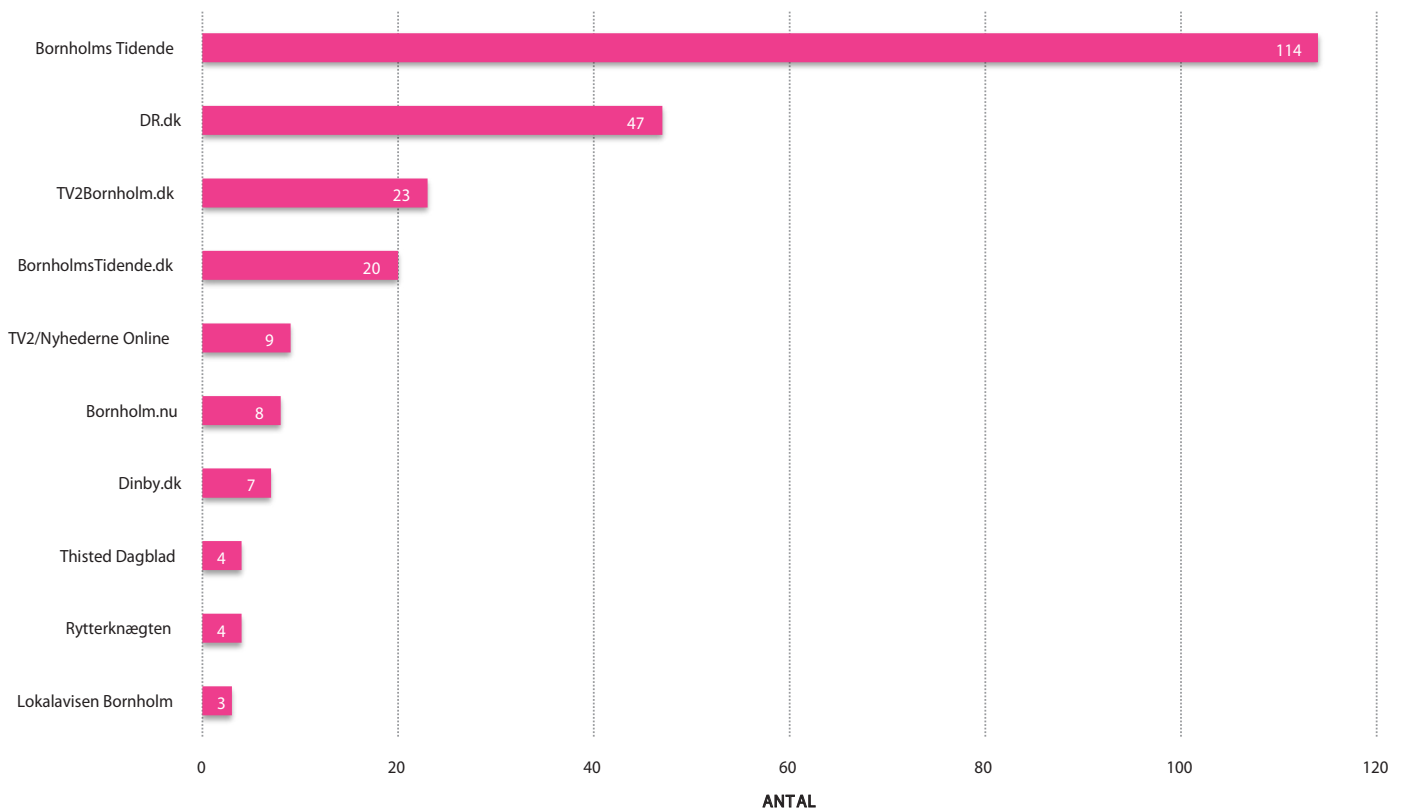
- Webkilder
- Regionale og lokale dagblade
- Lokale ugeaviser
- Fagblade og magasiner
- Landsdækkende dagblade
- Nyhedsbureauer



INFOMEDIA

Top 10 medier

Antal omtaler for top 10 medier i 2011



HVEM UDGØR CRT?

24

BESTYRELSEN PR. 31.12.2011

Center for Regional- og Turismedforskning ledes af en bestyrelse udpeget for 2010-2013 bestående af 7 medlemmer, hvoraf de 6 udpeges af Bornholms Kommunalbestyrelse:

- to medlemmer af Bornholms Kommunalbestyrelse
- ét medlem efter indstilling fra Bornholms Vækstforum
- tre medlemmer, der udpeges ud fra deres faglige kompetencer og forskningsmæssige relevans for CRT's virksomhed.

Desuden udpeger centrets medarbejdere en repræsentant til bestyrelsen.

MEDLEMMER

Christian Wichmann Matthiessen

- bestyrelsesformand

Professor, Institut for Geografi og Geologi, Københavns Universitet.

Steen Colberg Jensen

- næstformand

1. viceborgmester, medlem af Bornholms Kommunalbestyrelse.

Winni Grosbøll

Borgmester, medlem af Bornholms Kommunalbestyrelse.

Lars Erik Jønsson

Viceadministrerende direktør, VisitDenmark.

Henrik Toft Jensen

Lektor, Institut for Miljø, Samfund og Rumlig Forandring, Roskilde Universitet.

Jens Gunst

Leder af Bornholms Akademi.

Tage Petersen

medarbejderrepræsentant. Forsker, CRT.

OBSERVATØRER:

Thomas Alslev Christensen

Kontorchef, Center for Strategisk Forskning og Vækst, Styrelsen for Forskning og Innovation.

Karen-Margrethe Hansen Bager

Chefkonsulent, Regional Udvikling, Bornholms Regionskommune.

PERSONALE PR. 31.12.2011

Anders Hedetoft

Konsulent; ph.d., cand.agro., HD

- Regional økonomi
- Landdistriktsudvikling
- Erhvervsudvikling og erhvervsfremme
- Iværksætter
- Virksomhedssamarbejde og virksomhedsnetværk

56 44 00 32 / 30 85 51 83
hedetoft@crt.dk

Anja Bach-Jensen (Barsel)

Konsulent; cand.merc.

- Organisationers kommunikation til interne og eksterne interessenter set ud fra en helhedsbetragtning
- Forretningsstrategi og kommunikationsstrategi i SMV'er
- Virksomhedskultur
- Corporate branding
- Forskningsformidling
- Populærvidenskabelig formidling

56 44 00 28 / 30 85 51 71
anja@crt.dk

Birgit M. Jacobsen

Administrativ medarbejder; merkonom

- Administrativ og økonomisk styring
- Projektadministration
- Bogføring og tidsregistrering (C5)

56 44 00 25 / 30 85 51 72
bmj@crt.dk

Bjarne Madsen

Professor; dr. scient. og cand.oecon.

- Regional økonomi
- Regionale og interregionale modeller (LINE)
- Interregional Social Accounting (SAM og SAM-K)
- Kommunal økonomi
- Turisme- og transportøkonomi
- Regulering af transportsystemet

30 85 51 73
bma@crt.dk

Carl Henrik Marcussen

Seniorforsker; ph.d., MBA

- Internet distribution: internettet som salgskanal
- Transport: fly og færger
- Turisme, herunder hoteller, feriehuse og andre overnatningstjenester

56 44 00 27 / 30 85 51 74
marcussen@crt.dk

Irena Stefaniak

Beskæftigelsesindsats; cand.oecon.

- Regionaløkonomi
- Kommunaløkonomi

is@crt.dk

Jesper Manniche

Seniorforsker; cand.tech.soc.

- Perifere områder, øer, landdistrikter og disses relationer til centre og byområder
- Regionale vidensdynamikker og innovationsprocesser
- Fødevarer og oplevelsesøkonomi i landdistrikter
- Regional erhvervs politik og institutionelle rammebetingelser
- Entreprenørskab og netværker

56 44 00 23 / 30 85 51 75
manniche@crt.dk

HVEM UDGØR CRT?

26

PERSONALE PR. 31.12.2011

Jie Zhang

Seniorforsker; ph.d. i økonomi

- Udvikling af regionaliserede turismesatellitregnskaber
- Turisme konsekvensanalyser
- Turisme destinationsudvikling
- Regionale økonomiske analyser

30 85 51 76

jie@crt.dk

Julie Skajaa

Konsulent; cand.mag.

- Brugerdreven innovation og kvalitative metoder
- Oplevelsesøkonomi
- Projektleder af Både og

56 44 00 30 / 30 85 51 85

js@crt.dk

Karin Topsø Larsen

Konsulent; cand.mag.

- Regional udvikling i perifere områder
- Vidensdynamikker og regionale innovationsdynamikker i perifere områder
- Regionale kompetencebehov og uddannelsesplanlægning
- Oplevelsesøkonomi
- Kommunikation og vidensdeling

56 44 00 35 / 30 85 51 77

kl@crt.dk

Lene Rømer

Konsulent; master i oplevelsesledelse

- Projektansvarlig for MOLLY
- Ledelse af frivillige
- Oplevelsesøkonomi og oplevelsesledelse
- Udviklings- og læringsrum samt evaluering af læreprocesser
- Kreativitet, netværk, internationale kontakter og projektsamarbejde
- Kommunikation og videndeling

56 44 00 40 / 30 85 51 78

lr@crt.dk

Marianne Ramstedt Frølich

Administrativ medarbejder; merkonom

- Administrativ og økonomisk styring
- Projektadministration
- Bogføring og tidsregistrering (C5)

56 44 00 20 / 30 85 51 82

mrf@crt.dk

Michael Frølich

IT/Tele administrator; elektriker

- Telefoni
- IT- og netværksfunktioner
- IT til brugerforum for den regionale overvågningsmodel
- Generel vedligeholdelse af centrets bygninger i Nexø og i København
- Diverse ad-hoc opgaver i relation til kontorindretning, kableføring, elinstallationer m.v.

56 44 00 34 / 23 10 29 17

mf@crt.dk

PROFESSOREN OG MASTEREN

27

Michael Lambæk Nielsen
(Barselsvikar for Anja Bach Jensen)
Konsulent, Cand mag og journalist

- Kommunikationsstrategi
- Kvalitativ dataindsamling
- Projektledelse

56 44 00 34

Morten Harding Jensen
Studentermedarbejder; stud.oecon.

- Regionaløkonomi
- Kommunaløkonomi

mhj@crt.dk

Steen Schönemann
Direktør; cand.polit.

- Centrets daglige ledelse, strategi og bestyrelsesbetjening samt økonomistyring og personaleudvikling
- Centrets eksterne relationer til regionale, nationale og internationale myndigheder, forskningsråd og organisationer
- Langsigtet projektgenerering, officiel repræsentation og netværkssamarbejde

56 44 00 22 / 21 25 19 43
ss@crt.dk

Tage Petersen
Forsker; cand.comm.

- Uddannelsesansvarlig: Master i oplevelsesledelse i yderområder (MOLLY)
- Turismens og oplevelsesøkonomiens muligheder i yderområder
- Innovation og vidensdynamikker i lokalområder og i organisationer
- Regionale udviklingsstrategier

56 44 00 26 / 30 85 51 80
tage@crt.dk



Bjarne Madsen, professor i regionaløkonomi, er dr.scient. fra Københavns Universitet og cand.oecon. fra Århus Universitet.

Han er én af Danmarks førende modeløkonomer med speciale i udvikling og anvendelse af lokal- og regionaløkonomiske data og modeller. Han har opstillet nationalregnskaber for kommuner, beregnet konsekvenser af nye arbejdspladser for kommunkassen, set på hvad der sker, når Bornholm får flere færgeafgange og bedre flyforbindelser eller hvad der får ældre til at flytte til øen. På det seneste har Bjarne Madsen arbejdet med attraktionspolitik og udført analyser af befolkningsudviklingen i europæiske regioner.

I 2011 fik CRT som den første institution på Bornholm et professorat, som blev besat af Bjarne Madsen.



Lene Rømer har siden 2007 arbejdet som konsulent på Center for Regional- og Turismeforskning på Bornholm. Hun arbejder med udvikling af forskningsbaseret undervisning og har blandt andet været projektansvarlig for henholdsvis uddannelsesforløbet; Innovationsledelse i Yderområder og Master i Oplevelsesledelse til Yderområder, i daglig tale kaldet MOLLY. Lene Rømer har mere end 10 års ledelseserfaring med at skabe og udvikle uddannelsesinstitutioner hvor kreativitet, innovation og internationale netværk er en naturlighed. De seneste tre år har hun specialiseret sig i de udfordringer, der knytter sig til ledelse af frivillige.

Lene er oprindelig uddannet Formgiver og i 2011 blev hun uddannet Master i Oplevelsesledelse fra Roskilde Universitet.

HVEM ER SKØNNEST I LANDET HER?

28

”Nu må I gerne grine: Vi skal på niveau med Manchester United,” proklamerede Peter Brixtofte, daværende borgmester i Farum og formand for fodboldklubben Farum BK på TV 2 i januar 2002. ”I løbet af fem år er vi i Champions League. Vi har en omsætning på 250 mio., 800 fuldtidsansatte, 500 mio. i egenkapital og et solidt overskud, hvor vi får forrentet vores egenkapital. Vi bliver en stor virksomhed i underholdningsindustrien med filialer i både Litauen, Kroatien, Israel og Tyrkiet.”

Eventyret om Peter Brixtofte er blevet fortalt mange gange. Men i maj 2012 blev der føjet et nyt kapitel til: FC Nordsjælland hjemførte på hjemmebanen Farum Park for første gang det danske mesterskab i fodbold og vippede mægtige FC København af pinden. Det var ikke tilfældigt, men resultatet af en konsekvent attraktionspolitik, som blev sparket i gang af Peter Brixtofte, da han blev borgmester i Farum i 1985. Han tog den beslutning, at Farum skulle være landets førende sportskommune – både for eliten og for bredden. I 1992 fik han samlet erhvervsliv og boldklub, så Farum Kommune/Boldklub var rustet til at konkurrere inden for oplevelsesøkonomien. I dag er der mange i Furesø Kommune, der mener, at Brixtoftes eventyr har været hele prisen værd for kommunens skatteydere – også selv om man i Farum stadig betaler mere i skat end naboerne i Værløse (Farum og Værløse blev lagt sammen til Furesø Kommune ved kommunalreformen i 2007).

ATTRAKTIONSPOLITIK

Professor Bjarne Madsen forsker i attraktionspolitik, også kaldet forbrugsbasepolitik. Han mener, at attraktionspolitikken udgør et væsentligt supplement til – og for udkantsområder måske endda er vigtigere end – traditionel eksportbaseteori. Sidstnævnte bygger på den præmis, at størrelsen af den lokale eller regionale økonomi bestemmes af evnen til at eksportere varer og tjenester til andre lokalområder, regioner og udlandet. Kort sagt har eksportbasepolitikken derfor som sit mål at styrke eksporten og reducere importen.

”Traditionelt har man tænkt sådan, at udkantsområder og regioner i det hele taget er trukket af eksporten, som giver de lokale arbejdspladser, der er grundlaget for, at et samfund eksisterer. Med forbrugsbase- eller attraktionspolitikken siger

man: ’Hvis vi formår at gøre det attraktivt for borgere at bo her eller komme hertil som turister, kan vi opnå en stigning i det private og det offentlige forbrug.’”

- Så det handler om at hente forbrugere til sit lokalområde?

”Ja, simpelthen at betragte det på linje med en eksportsvare, som er med til at skabe vækst i et samfund. Når der for eksempel etableres statslige arbejdspladser på Bornholm, får man nogle skattepenge fra staten, som finansierer Almegårds Kaserne. Det får en effekt i form af et øget offentligt og privat forbrug, som er afledt af de statslige eller regionale arbejdspladser. Det vil sige, at du får flere forbrugsarbejdspladser, men selve finansieringsproblemet er løst. Det samme gælder, hvis du får pensionister til at flytte til Bornholm. Deres pension er helt eller delvis finansieret, samtidig med, at det forøger antallet af servicearbejdspladser.” Mobilitet er en afgørende faktor, når det handler om attraktionspolitik. Ved mobilitet forstås antallet af personer, som rejser til, flytter til eller får arbejdsplads i et lokalområde eller en region. En ting er, at man som kommune er i stand til at tiltrække nye borgere/forbrugere. Men det er også vigtigt, at dem, der bruger attraktionerne, er i stand til at betale.

”Det modsatte af en attraktionspolitik er det spøgelse, der hedder Vestlolland, hvor man har haft stor tilflytning fra hovedstadsområdet. Det er også en slags forbrugsbasepolitik, men finansieringen er afgørende for, om den har sin gang på jord.”

Et områdes attraktionsværdi er bestemt af dets ’udrustning’ i form af territorial kapital. I analyser sonderer man mellem fem typer territorial kapital: antropisk (et udtryk for kvaliteten af det urbane miljø), økonomisk/human, klimatisk, institutionel og social/kulturel territorial kapital. Begrebet kapital skal ikke forstås som økonomisk kapital, men som ’egenskaber’ som befolkningstæthed, tilgængelighed og befolkningens tilfredshed med den offentlige service.

- Hvilke virkemidler er der, hvis man vil bruge attraktionspolitikken som politisk redskab?

”Vi har deltaget i et EU-projekt (ATTREG) med 100 attraktionsvariable og forsøgt at se på sammenhængene mellem tilflytning til et område og de hundrede variable. Det gælder for eksempel hvor mange kulturelle seværdigheder eller hvor mange Natura 2000-områder, der findes. Det er måske ikke så overraskende, at det kan påvirke tilflytningen positivt, hvis et område har storslået natur eller kultur. Men det vigtige ved de analyser, vi har lavet, er snarere at sige noget om de faktorer, vi ikke kan gøre så meget ved. I tilfældet Bornholm giver det ikke mening at etablere et universitet på øen. Det er skalaen simpelthen for lille til: Dem, der ønsker at arbejde på et universitet, vil bo i eller omkring en storby. Attraktionspolitik er lige så meget at erkende, hvad der ikke er muligt: Hvilke ting kan du politisk beslutte noget om, og hvilke er givet af naturen eller rent kulturelt,” siger Bjarne Madsen.

KAMPEN OM ARBEJDSSTYRKEN

CRT fremskriver via Den Regionale Overvågningsmodel arbejdsmarkedsbalancer for en række af landets kommuner. En aktuel fremskrivning viser tydeligt de problemer, som landets yderkommuner står overfor. På Bornholm vil der allerede i 2015 være mangel på uddannet arbejdskraft. Steen Schönemann ser tydelige udfordringer for Bornholms Vækstforum:

”Det er svært at få unge par med børn til at flytte fra den ene dag til den anden, så de bliver en del af den bornholmske arbejdsstyrke og bidrager til væksten. Men når vi kigger bare fem år frem, så er det dem, vi kommer til at stå og mangle. Der kommer et kæmpe fald i arbejdsstyrken på Bornholm, selv hvis beskæftigelsen ikke stiger, men forbliver uforandret. Det vil være et konkret problem at skaffe uddannet arbejdskraft.”

- Så det bliver med andre ord et kapløb mellem udkantkommuner om, hvem der kan tiltrække folk og holde dem inde i folden?

”Ja, det tror jeg. For Bornholm er der den mulighed at prøve at udnytte, at man er forrest, fordi Bornholm får problemet før mange andre områder. Her er attraktionspolitikken et muligt virkemiddel,” siger Steen Schönemann. Horsens er en af de kommuner, der fører en offensiv attraktionspolitik – og har succes med det. Horsens Kommune har satset hårdt på kulturen med store koncerter som en af byens attraktioner. Det har givet et boom i antallet af tilflyttere, og det er netop de unge børnefamilier, som flytter til byen, der er blevet kaldt ’Jyllands kulturelle hovedstad’. Nu er Herning kommet på landkortet med multiarenaen Boxen, som også tiltrækker musikalske verdensnavne. Der er en risiko for, at det ender med, at kommunerne kopierer hinandens succeser og derfor udligner forskellene, mener Bjarne Madsen:

”En af de diskussioner, der har været, handler om de mange kulturhuse, der er blevet bygget. Inden for det seneste tiår er der blevet bygget i al fald en snes større kulturhuse, som hver repræsenterer en værdi på mindst 50 mio. kr. Er det en god investering eller er det at poste penge ud i det blå? Det er den slags, man kunne tage ind som variabel i vores analyser og se på, om det giver nogen effekt. Hvis alle gør det samme, som nu for eksempel med kulturhusene, er de relative forhold uændrede, og så virker det ikke.”

INCITAMENTSPOLITIK SOM VÆKSTDRIVER

På samme måde som der på Christiansborg synes at være sket en forskydning i forhold til, hvordan man politisk ser på skat på arbejde kontra ledighed – og dermed på incitamentet til at arbejde – foreslår Schönemann og Madsen at bruge incitamentspolitikken som vækstdriver, idet man giver kommunerne større frihed:

”Lidt provokerende lægger vi op til en diskussion af, om man kan lave systemer, som på marginalen giver kommunerne mulighed for at få mere ud af det, hvis de skaffer arbejdspladser,” siger Bjarne Madsen og fortsætter:

”Hvis vi nu forestiller os et udligningssystem, hvor man fastlåser de udligningsbeløb, der er i dag, og siger: ’Det får I de næste ti år. Vi dropper alle beregninger og argumenter’. Hvis for eksempel Bornholm får samme udligningsbeløb, selv om det lykkes at tiltrække nye tilflyttere og arbejdspladser, vil det give ekstra indtægt. I dag er det sådan, at hver gang der kommer nogen til, så koster det i forhold til udligningssystemet.”

”Så er det bare for kommunerne at gå i gang: Dét, det om handler om, er at komme i gang med at lave nogle arbejdspladser eller sørge for, at vi er så attraktive, at folk flytter hertil. Det er meget enkelt i forhold til, at vi har en vækstvision for Danmark.”

”Det er en diskussion, der aldrig rigtig er blevet taget: Hvis kommunerne skal have det ekstra incitament, så fordrer det også, at de har nogle frihedsgrader. Hvad har en kommunalbestyrelse i virkeligheden af redskaber,” spørger Steen Schönemann, før Bjarne Madsen bryder ind: ”Dér er vi så tilbage ved Peter Brixtofte, som brugte fire gange kommunens budget. Uanset hvad man måtte mene om Brixtofte, så er Farum et skægt eksempel i attraktionspolitikken.”

MULIGHEDERNE af en Ø

En antologi om **OPLEVELESØKONOMI**


Redigeret af Lene Rømer og Michael Lambæk Nielsen CRT

30



FRIVILLIGE ER EN UREGERLIG STØRRELSE

DER KRÆVER MENING, BELØNNING OG LEDELSE



I anledning af Frivillighedsåret 2011 har regeringen opstillet det mål, at danskernes frivillige engagement inden for den nærmeste årrække skal vokse fra den nuværende tredjedel af befolkningen til halvdelen. Det hviler på en forestilling om, at flere er bedre. Men frivillige kan være både en uregerlig størrelse og en dyr forretning, hvis ikke ledelsen af de frivillige kræfter er gennemtænkt og kompetent.

En ny undersøgelse af ledelsesudfordringerne i tre bornholmske kulturinstitutioner peger på seks konkrete anbefalinger, der kan sikre bedre aktivitet, større engagement og en styrket økonomi.

*“Det er som at være mor, man føler altid,
man kunne have gjort det bedre”*

[Mai Ørsted, centerleder på Grønbechs Gård, Bornholms center for kunsthåndværk]

FRIVILLIGHED - ET FÆNOMEN UNDER FORANDRING

Der tales grundlæggende om frivillighed ud fra to vinkler. Den ene bruger begrebet om en organisationsform eller aktivitet, der hverken er offentlig eller kommerciel, og som først og fremmest forbindes med foreninger, selvejende institutioner og almennyttige fonde. Derimellem findes desuden en slags 'gråzone', der ikke tælles med i de officielle opgørelser over antallet af frivillige. Den anden vinkel er at bruge begrebet i forbindelse med varetagelsen af en aktivitet. I forbindelse med frivillighedsåret definerer EU det således: "Alle former for frivillige formelle eller uformelle aktiviteter, som en person påtager sig af egen fri vilje, valg og motivation og uden tanke for økonomisk vinding" (ec.europa.dk).

I disse år har frivilligheden stor politisk og almen bevågenhed. Det skyldes ikke mindst, at der spores forandringer i frivillighedsbilledet. På den ene side kan man tale om et 'uskyldsscenario', der betragter frivillighed som kategorisk godt, som en egenart, der bygger på oprindelige civile dyder såsom samarbejdsevne og medmenneskelighed, og hvor frivilligheden 'dør' af bureaukrati og regelstyring. På den anden side ser vi en større og større professionaliseringsgrad blandt foreninger og organisationer. En bevidsthed om at frivilligheden kan 'noget andet', løfter et samfundsansvar og har en virkning der kan valideres og dokumenteres.

En anden grund til den megen bevågenhed skyldes en samfundsmæssig problemstilling omkring de offentligt forankrede opgaver, krav og regelsæt, der er knyttet til den frivillige sektor, og sektorens selvforståelse. I en tid, hvor velfærdsstaten under højkonjunkturen har varetaget en række funktioner, som vi traditionelt har set som et samfundsgode, alle havde ret til, åbnes der nu for en debat om frivillighed og det samfundsmæssige behov for en redefinerings af begrebet på baggrund af finanskrisen. Hvad har vi som individer krav på, og hvad har man som forening pligt til?

I den forbindelse er det interessant at se, at analyser af foreningslivet i Danmark viser, at der er betydelig afstand mellem foreningsvirkeligheden og den offentlige forståelse af foreningslivet. For det første er det kun en lille del af foreningerne, der er idébaserede og samfundsorienterede, for det andet har foreningerne kun i meget begrænset grad et lokalt, integreret sigte, og

for det tredje er det kun en begrænset del af foreningslivet, der spiller en rolle inden for den traditionelle velfærdspolitik. Det stiller spørgsmål ved, om de politiske forventninger er for store eller direkte forkerte. Bør forestillingerne om, at foreningerne er samfundsendagerede, kritiske vagthunde, i virkeligheden erstattes af en bevidsthed om, at foreningerne er selvforvaltende fællesskaber omkring en afgrænset interesse eller aktivitet? Og hvordan kan den mangfoldighed der ses i gråzonen, og som falder helt uden for det almene statistiske grundlag, inddrages og dermed give anledning til at diskutere mere differentierede støtteformer, der bedre vil kunne tilpasses foreningsforskelligheden?

Udfordringen for den frivillige sektor i fremtiden er således en blanding af samfundets forventninger kombineret med selvforståelsen. Groft sagt forventes det, at den frivillige sektor skal løse en række samfundsmæssige opgaver støttet af statslige bevillinger, samtidig med at den personificerer den personlige frihed, som det er beskrevet i 'frivillighedsdefinitionen'. Dertil betinger de lovgrundlag der udløser støttemidler, at de sociale fællesskaber styrkes, at der skabes grobund for selvhjælp, og at sektoren er kilde til integration og demokratisk skoling. Eller sagt på en anden måde: Frivilligheden er underlagt krav om professionalisering og bureaukratisering, som fordrer ekspertise, og denne professionaliseringsdiskussion foregår, kan vi konstatere, ud fra væsentlig forskellige forståelseshorisonter.

Erfaringer fra undersøgelsen af ledelsesudfordringer i bornholmske kulturinstitutioner har vist, at de mange udfordringer og krav, der stilles både til frivillige organisationer, de frivillige personer og dem, der skal lede i den kontekst, med fordel kunne resultere i en generel samfundsmæssig diskussion og stillingtagen. Spørgsmålene er hvilke personlige og kompetencemæssige egenskaber, der kræves af fremtidens ledere og frivillige; hvordan de rette personer tiltrækkes og hvilke ledelsesmæssige metoder, der kan sikre en fastholdelse af det frivillige engagement.

HVORFOR FRIVILLIG

Selv om vi engagerer os som aldrig før, er der store forskelle på hvad vi vælger. Bornholms Regionskommunes kultur- og idrætskonsulent Ole Sig fortæller, at mange små lokale foreninger sukker efter nye kræfter og leder med lys og lygte efter engagerede ildsjæle, der vil bære stafetten videre. Samtidig melder mange kirkeligt forankrede foreninger om stor tilstrømning og det samme gælder events, hvis anvendelse af frivillige er karakteriseret ved et afgrænset tidsrum. Et eksempel er Roskilde Festival, der i 2010 organiserede 75.000 frivillige og desuden afviste yderligere 6.000 personer, der havde ønske om at være med.

Forklaringen på, at mennesker påtager sig frivilligt arbejde, kan beskrives som en kombination af ydre anliggender såsom forandringer i hverdagslivet eller

opfordringer fra bekendte og indre motiver, der bunder i følelser, traditioner, tro og overbevisning. Den personlige selvforståelse og den personlige livsstrategi fletter sig ind i hinanden og danner det livsmønster, den selvtilfredsstillelse og den meningsgørelse, som et frivilligt engagement bygger på.

Den motivation, som den frivillige efterfølgende drives af, kan beskrives som et motiv-miks, der dækker lige fra altruisme til læring, egennytte, indflydelse og sociale relationer som begrundelse for engagementet. Motivmikset kan rangeres hierarkisk og betragtes som et samlet udtryk for den enkeltes identitet og livsstrategi.

Kort sagt kan man sige, at meningsgørelse er det som ledere af frivillige er oppe imod, og det betyder samtidig at belønningen er mening i stedet for mammon. Belønning er nemlig et helt centralt begreb i håndteringen af frivillige. Undersøgelsen *Frivillighed i Norden*, som blev iværksat i 2006 konkluderer ligefrem, at en organisation skal ses som et mødested mellem frivilliges motiver og forventninger på den ene side, og organisationens evne til at belønne på den anden side. Hvad dette udbytte er, varierer fra person til person, afhængig af livssituation og social kontekst, og kan være alt fra fysiske goder til læring og indflydelse. Men lige meget hvad skal det give mening.

DEN NYE TYPE FRIVILLIGE

Organisationernes evne til at belønne og skabe mening er mere aktuell i dag end nogensinde. Hele frivillighedsbilledet er under forandring. På den ene side er nutidens frivillige vant til at opfatte sig selv som forbrugere, og de ved, at der er kamp om deres opmærksomhed. De møder derfor organisationen med en forbrugersmentalitet og forventer, at de frivillige organisationer, på linje med eksempelvis uddannelsessektoren og erhvervslivet, har gode tilbud til dem, kan yde en god service og skabe gode oplevelser. Der ses en klar tendens til en noget-for-noget-holdning til den frivillige indsats, og de frivillige forventer at få mulighed for en individuel kvalificering og kompetenceudvikling, som de kan bruge i andre sammenhænge i deres liv. Ud fra den tankegang opfattes et frivilligt engagement som en måde at udvikle selvstændighed og identitet på.

På den anden side går de samfundsmæssige tendenser i retning af, at løst koblede systemer erstatter de traditionelle organisationer og virksomheders struktur. Det ses blandt andet i forbindelse med kulturinstitutionerne, hvor eksempelvis musikevents, teatervirksomhed og museumsudstillinger i større eller mindre grad organiseres gennem netværk, der arbejder i en afgrænset periode og med et konkret projekt. Det betyder reelt flere frivillige i kortere tid, og dermed endnu større behov for tydelig ledelse, klar mening og konkret belønning.

VÆRDIEN AF FRIVILLIGHED

Samtidig med at den samfundsmæssige velfærdsdebat bølger og engagementet blandt de frivillige ændres, kommer der nu også fokus på frivilligheden i kroner og øre. Den politiske tænketank Cevea¹, har opgjort størrelsesforskellen på værdien af den økonomiske og beskæftigelsesmæssige betydning af frivilligt arbejde i henholdsvis Sverige og Danmark. Cevea konkluderer i rapporten *Borgerens inddragelse - Afdækning af det frivilliges potentiale* fra oktober 2009, at det danske samfunds nuværende værdi af frivilligt arbejde er 35 mia. kr., hvorimod værdien af frivilligt arbejde i Sverige ligger på 91 mia. kr. Rapporten konkluderer derfor, at Danmark årligt taber, hvad der svarer til 56 mia. kr. eller med andre ord kunne forøge arbejdsstyrken med 130.000 fuldtidsjobs, hvis den danske befolkning deltog i lige så meget frivilligt, ulønnet arbejde, som den svenske.

Vi stiller os dog kritisk over for denne udregningsform, både fordi dansk forskning viser at "det frivillige og ulønnede arbejde har en værdi i sig selv" (Ibsen 2006:34), og fordi undersøgelser blandt bornholmske kulturinstitutioner viser, at nogle arbejdsfunktioner netop kun bliver udført, fordi der ikke er tale om traditionel aflønning, men derimod bygger på tilfredsstillelse af den enkeltes motivation. Samtidig rummer arbejdsfunktionen frivillighedens grundpræmis, der giver den frivillige en særlig mulighed for ikke bare at vælge, hvor og hvornår man vil engagere sig, men også *hvordan* man vil engagere sig.

Vi mener, at Cevea mangler at indregne både den grundlæggende motivation for frivillighed og et tilstrækkeligt nuanceret billede af værdiskabelse, når værdien af fremtidens frivillige arbejde estimeres. I stedet bør forståelsen af begreberne værdi og kapital udvides. Sociologerne Bourdieu, Coleman og Putnam definerer kapitalbegreberne således: en økonomisk kapital i form af økonomiske ressourcer; en kulturel kapital i form af viden, uddannelse, dannelse og æstetik; en symbolsk kapital, der rummer den magt, der ligger i anerkendelse, ære og prestige; og endelig en social kapital, som består af de nuværende og mulige ressourcer, som organisationen råder over ved at deltage i stabile, varige, formelle eller uformelle netværk baseret på normer, tillid og gensidighed. Med andre ord betragtes sociale relationer som en kapitalform eller en flytbar ressource, dvs. at man kan bruge en social relation i en anden sammenhæng end der, hvor den blev skabt. Sociale relationer kan konverteres til andre goder såsom sundhed, trivsel og glæde. Dette kan skabe værdi i form af videndeling, innovation, effektivitet, mindre personaleomsætning og dermed konverteres til økonomisk kapital.

¹ Cevea er centrum-venstres politiske tænketank, hvis formål er at styrke fællesskaberne i Danmark. Kilde: www.cevea.dk

"Det er et stort arbejde. Det svære er at skaffe så mange folk. Vi har svært ved at holde styr på det, for vi er efterhånden så mange"

[Bjørn Madsen, initiativtager til musikeventen Wonderfestiwall]

FRIVILLIGE OG LEDELSESUDFORDRINGER

Overordnet set må opgaven for kulturinstitutionerne være at arrangere udstillinger, koncerter og events, men virkeligheden ser anderledes nuanceret ud. For kulturaktørerne kommer til at løse andre opgaver, uden nødvendigvis at ville det eller være opmærksomme på det. Opgaver, der relaterer sig til den enkeltes motivation og skal understøtte denne. Tue Christian Sanderhage, chefkonsulent ved professionshøjskolen Metropol udtrykker det således: *"Man skal hele tiden møde den enkeltes projekt i det store projekt"*. På den måde kræver det, at man indtænker både midler og mål i sin ledelsespraksis. Eller sagt på en anden måde: Hvordan gør man, når dem, man skal lede, er drevet af *".... egen fri vilje, valg og motivation og uden tanke for økonomisk vinding²"*.

På dette spørgsmål svarer Lars Kolind: *"Ledere af frivillige organisationer har kun én mulighed: at gøre det interessant, sjovt, spændende og udviklende at være med. De frivillige skal arbejde fordi de kan lide det."* (Kolind 2011). Og konsekvenserne for en leder, der ikke formår dette, kan være temmelig alvorlige, hvilket Tue Christian Sanderhage udtrykker således: *"Ledelse af frivillige er baseret på flygtighed, de frivillige er på gennemrejse og har hele tiden mulighed for at finde et andet sted at være frivillige, eller noget andet at bruge livet til..."*.

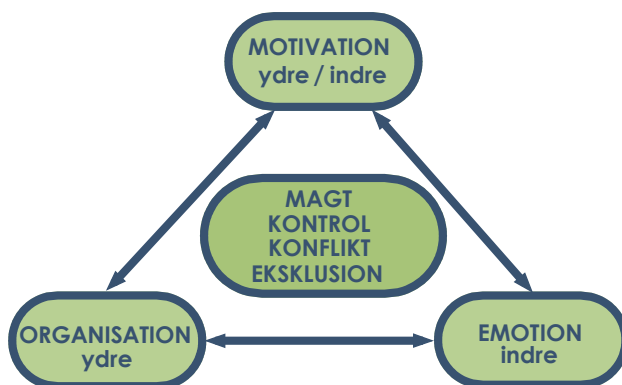
Det er virkeligheden for ledere af frivillige, og der findes ingen særlige teorier der specifikt knytter sig til ledelse af frivillige. Ledere af frivillige må agere i en dagligdag med økonomisk knaphed, stor afhængighed af frivillige ressourcer og i tæt samspil med offentlige bevillingsmyndigheder. Det er en virkelighed præget af kompleksitet. Det betyder, at lederen konstant befinder sig i en forhandlingsituation i forhold til samspillet mellem lønnede og frivillige, i forhold til de mange dagsordner og de frivilliges krav om medindflydelse, tydelig og fyldestgørende kommunikation og kortest mulig vej fra idé til handling. Samtidig må lederen forholde sig til, at de frivilliges tidsmæssige

² Frivillighedsdefinitionen: *"Alle former for frivillige formelle eller uformelle aktiviteter, som en person påtager sig af egen fri vilje, valg og motivation og uden tanke for økonomisk vinding"*(ec.europa.dk).

engagement ofte er afgrænset eller sporadisk og fokuseret på enkeltsager frem for en foreningsloyalitet, ikke mindst når der er tale om 'den nye type' frivillige.

Lederen skal derudover forholde sig til de frivilliges meget forskellige mængde humane og sociale kapital i form af deres faglige og sociale ressourcer og kompetencer. Samtidig stilles der forventning om, at lederen kan udfylde alle eller store dele af både den driftsmæssige, den faglige, den personalemæssige og den strategiske ledelsesrolle.

Ledelseskomplesiteten illustreres i figur 1, der viser hvordan ledelse af frivillige sker i samspillet mellem ydre organisatoriske rammer, de frivilliges motivation og endelig de indre emotioner i form af tillid, anerkendelse og belønning, der er til stede hos den enkelte og mellem lederen og de frivillige. Dertil kommer en række af det man kunne kalde ulige relationer, hvor lederen skal forholde sig til magt, kontrol, konflikt og eksklusion.



Figur 1: Tilgange til ledelse af frivillige Kilde: egen tilvirkning

For at kunne imødekomme både de organisatoriske krav, de frivilliges motivation og det emotionelle samspil, kræver det åbne beslutningskonstruktioner og en selvledende organisationsstruktur, der sikrer de frivillige indflydelse og handlingskompetence og muligheden for at skabe hurtige resultater. Det fordrer samtidigt, at lederen har tillid til, at de frivillige har de fornødne kompetencer og viljen til at indgå i sociale relationer, der overskrider faglige skel, udviser fleksibilitet og kreativitet, og kort sagt yder det, der kræves.

Belønningen er meningsgskabelse, og det kan lederen arbejde med ved at skabe tydelighed omkring organisationens værdigrundlæg, og samtidig lade den individuelle og kollektive læring samt det netværksskabende være bærende elementer i praksisfællesskabet. Elementerne vil både i et kortsigtet og langsigtet perspektiv styrke den humane og sociale kapital og resultere i en medmenneskelig og samfundsmæssig forståelse. Dette kræver tid. Tid er en vigtig forudsætning for at lede godt og skabe en høj social kapital, og

den er samtidig en konstant mangelvare. Det betyder, at megen ledelse af frivillige reelt sker på afstand, med fare for at de frivillige ikke får opfyldt deres personlige motivationsfaktorer og vælger noget andet at bruge tiden til...

Et succesfuldt samspil mellem de organisatoriske, motivationsmæssige og emotionelle udfordringer fordrer imidlertid, at man som leder er opmærksom på den asymmetri, der findes i forholdet mellem leder og frivillig; en ubalance, der inkluderer elementer som kontrol, magt, konflikt og eksklusion.

Imidlertid er det en magtubalance, der går begge veje, forstået på den måde, at lederen til enhver tid har beslutningskompetence til at fortolke ud fra de givne politiske, økonomiske eller organisatoriske hensyn og regler. Og den frivillige har magt til at fortolke, vælge, præge og fravælge arbejdsopgaver, netop i kraft af muligheden for til enhver tid at ophøre med engagementet.

En af måderne at fastholde den frivilliges engagement er gennem en synlig - og følelsen af en retfærdig - sammenhæng mellem de ledelsesmæssige krav, den personlige indsats og den belønning, der opnås enten i form af materielle goder eller motivationstilfredsstillelse.

“Der er ingen tvivl om, at når de frivillige får mere ansvar, så arbejder de mere, de er mere effektive og det smitter af på de andre”

[Daniel Mühlendorph Jensen, initiativtager til musikeventen Wonderfestiwall]

LEDELSE AF FRIVILLIGE I BORNHOLMSKE KULTURINSTITUTIONER

På Bornholm ser frivillighedsbilledet ud som i resten af Danmark. Her er mere end 1.000 frivillige foreninger registrerede og mange byers eksistensgrundlag som et aktivt miljø, der kan tiltrække potentielle tilflyttere, er funderet på frivillige initiativer og ildsjæle. Derudover findes der en lang række events, der alle anvender en stor mængde frivillige, især i sommerhalvåret som en del af det høje aktivitetsniveau, der findes på Bornholm i forbindelse med turistsæsonen. Bevidstheden omkring frivilliges personlige motivationsfaktorer og de ledelsesmæssige værktøjer, der kan styrke engagementet, mener vi er afgørende for en ø som Bornholm i forhold til at tiltrække turister, rekruttere tilflyttere og fastholde fastboende.

Samtidig er frivilligheden en faktor x, der, hvis ikke den har de rette forudsætninger for at trives, kan trække gulvtæppet væk under erhvervsudviklingsstrategier, byudviklingsinitiativer, brandingkampagner, tilflytterrekruttering og en lang række andre både politiske og offentligt forankrede tiltag.

Derfor har viden om de udfordringer, der knytter sig til ledelse af frivillige, betydning både på et personligt, et samfundsmæssigt og et økonomisk plan.

Grundlaget for undersøgelsens komparative casestudie er musikeventen Wonderfestiwall, spillestedet Musikhuzet Bornholm og udstillingsstedet Grønbechs Gård. Begrundelsen for at vælge netop disse er, at de er helt afhængige af de frivilliges engagement for at kunne eksistere. Samtidig repræsenterer de forskelligheder inden for kulturinstitutioner og i forhold til den frivillige stab, idet deres målgrupper er væsentligt forskellige. Derudover har de tre cases forskellige tidsmæssige perspektiver; fra et kontinuerligt engagement hele året, over et sæsonbetonet engagement til et engagement, der er afgrænset til nogle få dage.

Til trods for forskelligheden har de alle tre stor betydning for Bornholm. Det gælder både som en samlet lokal, national og international markedsføring af Bornholms kunstneriske og håndværksmæssige tradition og tiltrækningskraft. Det gælder også som løftestang for udviklingen og forankringen af den lokale musik, som samlingspunkt for øens unge, både de nuværende og de fraflyttede, og som leverandør af positive oplevelser til øens fastboende og turister. Derudover skaber koncerterne musikalske ambassadører for Bornholm, gennem gode faciliteter og et højt serviceniveau for artister. Dertil kommer, at arrangørerne af Wonderfestiwall er drevet af en særlig energi - en entreprenørånd, der sammen med de unikke rammer har gjort, at festivalen har været i stand til at spotte senere prisvindende bands og tiltrukket både nye og etablerede orkestre på meget favorable vilkår.

ERFARINGER FRA BORNHOLMSKE KULTURINSTITUTIONER

Lige som de fleste kulturinstitutioner i Danmark er også de bornholmske institutioner underlagt økonomisk knaphed og derfor dybt afhængige af frivilliges engagement. Man kunne derfor tro, at de ydre omstændigheder resulterer i en række lighedspunkter, og dermed en koordineret og systematisk videndeling, men dette er ikke umiddelbart tilfældet, da organisationsstrukturen og den økonomiske tilgang de tre institutioner imellem er meget forskellig. Imidlertid er der mange af de metoder som præger ledelsen af frivillige i Musikhuzet Bornholm, der kunne komme ikke bare de øvrige institutioner, men en lang række danske kulturinstitutioner til gavn. Mette Brunemark, der er frivilligkoordinator i Musikhuzet Bornholm har gennem de seneste fem år, ulønnet, anvendt hvad der svarer til en fuldtidsstilling på ledelse af de mange frivillige, som er forudsætningen for at kunne gennemføre mere end 100 koncerter årligt. Undersøgelsen har vist, hvordan en ledelsesmæssig konsoliditet, en professionalisme, et stærkt personligt engagement og en stor ressourceanvendelse er forudsætninger for at skabe stabilitet i forhold til ledelse af frivillige.

Et stærkt engagement er i det hele taget kendetegnende for de tre institutioners ledere, og det er interessant at konstatere, at for alle tre ledere af frivillige, uanset om de er lønnede eller ej, er det ikke lederrollen, der driver dem - hvis overhovedet. Tværtimod er der tale om det samme motivmiks blandt undersøgelsens frivillige og ledere, idet lederne også ligeledes er drevet af altruisme, læring, identitet, indflydelse, karrieremuligheder eller sociale forventninger og gevinster.

Opfyldelsen af den frivilliges motivation er noget som Mette Brunemark arbejder grundigt og systematisk med. Gennem indledende visitationsamtaler og en opfølgende 'FUS' - Frivillig Udviklingssamtale - skabes der både en gensidig forventningsafstemning og værdifuld kompetenceafklaring. Det giver Musikhuzet Bornholm mulighed for at stille krav til de frivillige gennem meningskabelse. Det skaber en højere social kapital og sikrer en langt bedre udnyttelse af den humane kapital, som de frivillige tilfører organisationen, således at gennemstrømningen af frivillige minimeres; der spares ressourcer til håndtering af nye frivillige og fejlprocenten mindskes under afvikling af husets mange arrangementer. Alt sammen elementer der resulterer i en højere økonomisk kapital som følge af de frivilliges indsats.

Et andet element som Wonderfestiwall og Musikhuzet Bornholm benytter sig af i forhold til at imødekomme de frivilliges motivation er en selvledende teamstruktur. Strukturen virker på samme tid tillidsskabende, ansvarsgivende og tidsbesparende på en sådan måde, at lederen både kan frigive ressourcer til udvikling og opnå værdifuld sparring, samtidig med at hun kan opretholde den naturlige ledelsesmæssige autoritet, idet denne hænger sammen med tilgængelighed og synlighed. Genvinsten er et langt større engagement og en organisationsloyalitet blandt de frivillige. Det skyldes, at selvledelse i højere grad skaber mulighed for at få opfyldt de personlige indre og ydre motivationer.

I forhold til arbejdet med de motivationsfaktorer, der traditionelt beskrives som egennyttmaksimerende, er det tydeligt, at Wonderfestiwall ved at imødekomme de individuelle motiver også udviser social ansvarlighed og skaber en samfundsmæssig socialisering. På samme måde bidrager Grønbechs Gård og Musikhuzet Bornholm til at styrke de frivilliges fundamentale følelser, såsom anerkendelse af gruppens forskellighed, lydhørhed og imødekommenhed over for tanker og ideer samt tilrettelæggelse af samarbejde med ligesindede. Samtidig viser undersøgelsen, at de sociale forventninger, de sociale samspil og de personlige relationer styrkes.

Som illustreret i figur 1 må ledere agere i et krydsfelt af magt, kontrol, konflikt og eksklusion. På Grønbechs Gård har lederen Mai Ørsted valgt at bruge sin naturlige magt og autoritet til at signalere medansvar og på at udvise opmærksomhed over for værdien af de enkelte opgaver. Derudover er alle tre organisationer opmærksomme på at arbejde med en retfærdig

fordeling af goder i forhold til mængden af anvendt tid, for på den måde at fjerne et konfliktpotentiale. Desuden viser undersøgelsen, at selvjustits blandt gruppen af frivillige, er en anvendt metode til at frasortere frivillige, der ikke udfylder den forventede rolle. Det er kun Musikhuzet Bornholm, der har en tydeligt formuleret eksklusionspolitik. Mette Brunemark vurderer, at tilliden til at den frivillige opfylder sine forpligtelser er så fundamental, at en udeblivelse uden afbud er lig med beskeden om, at man bør finde et andet sted at være frivillig.

BELØNNING AF DE FRIVILLIGE

Som nævnt er 'noget for noget' centralt i forhold til frivillige, og derfor er der også i de bornholmske kulturinstitutioner stor fokus på hvilken belønningsform, som skal modsvare de frivilliges arbejdsindsats.

Frivillige på Wonderfestiwall modtager hver en festivalbillet som betaling for seks timers engagement. Dette suppleres med t-shirts, spise- og drikkebilletter samt en stort anlagt 'medhjælperfest'. Daniel Mühlendorph Jensen der er en af initiativtagerne til eventen, er helt bevidst om virkeligheden for foreninger og arrangører i dag: *"Idrætsklubber kommer til at mangle frivillige. Vi har oplevet deres sølle arrangementer. Det skal aldrig ske hos os. Foreningerne har ikke forstået, at det koster noget at få noget".* Daniel fortsætter: *"Det er svært i dag at få nogen til at komme helt frivilligt. Alle kommer selvfølgelig for at hjælpe, men også fordi der er en medhjælperfest og en t-shirt".* Undersøgelsen af ledelsesudfordringerne hos Wonderfestiwall viser, at frivillige netop peger på disse goder som et vigtigt motiv for at engagere sig.

På Grønbechs Gård får de frivillige ud over besøg på de udstillende kunstners værksteder og en række sociale arrangementer og gratis adgang året rundt, en række fysiske belønninger gennem lodtrækning om donerede kunstgenstande. Hver frivillig får et antal lodder afhængig af, hvor meget tid vedkommende har brugt som frivillig, og centerleder Mai Ørsted fortæller, at der sidste gang var indleveret mere end 100 gaver, og fordelingen varede op mod 4 timer og vel bedst kan sammenlignes med uddeling af julegaver.

I Musikhuzet Bornholm arbejder frivilligkoordinator Mette Brunemark i stedet bevidst med indflydelse, udfordringer og ejerskab som belønningsform. Ligesom hun systematisk indtænker læring og kompetenceudvikling i form af dørmandskurser, førstehjælpskurser og hjertestarterkurser. Da alkohol ikke er tilladt under arrangementerne, uddeles der to sodavandskuponer pr. person under arrangementet. Endelig er der heller ikke automatisk adgang til samtlige koncerter fordi man er frivillig, fordi det ifølge Mette Brunemark er med til at underminere entreindtægterne på mange andre spillesteder; der arbejdes i stedet med en fordelingsnøgle, der sikrer koncertadgang i forhold til ens samlede engagement.

De tre kulturinstitutioner har dermed fokus på et element, som ikke ofte berøres i forbindelse med frivillighed: Det er den omkostning, som er forbundet med frivillige. For os at se er det et helt centralt og overset element, som ikke er beskrevet hverken i politiske anbefalinger eller i forbindelse med den nationale civilsamfundsstrategi, som regeringen udgav i 2010. Vi kan naturligvis ikke udlede, om dette sker for bevidst at forherlige værdien af frivillighed, eller om omkostningerne blot er et element, som de enkelte institutioner og organisationer 'selv må slås med'. Uanset motivet kan det betyde, at ledelsen af de frivillige underprioriteres eller forsøges varetaget ad hoc. Begge dele kan have katastrofale følger for de enkelte institutioner i forhold til faldende engagement, dårlige ambassadører og i sidste ende en lukningstrussel med deraf samfundsmæssig betydning.

“Hvis der er uro i krogene, tager jeg fat i dem og prøver at vise, hvad de er en del af. Så giver det alligevel mening”

[Mette Brunemark, frivilligkoordinator Musikhuset Bornholm]

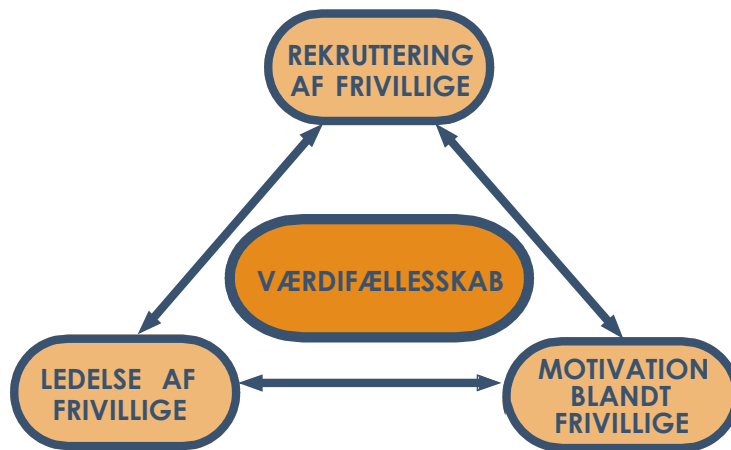
DE GODE FRIVILLIGE KOMMER IKKE AF SIG SELV

Til trods for at de tre bornholmske kulturinstitutioner ikke oplever akut mangel på frivillige, så sukker mange institutioner, også på Bornholm, efter nye kræfter og lokker med goder og belønninger. Der udgives derfor bøger og pjecer med tips og tricks til hvervekampagner, men det er ikke nok med t-shirts, gratis entreer og gode fester, hvis man ikke har blik for selve det fundamentale udgangspunkt, der knytter rekrutteringen sammen med de motiver der driver den enkelte.

Man kan kort sagt sige: Man kan ikke rekruttere, hvis det ikke giver mening for den enkelte. Man kan ikke skabe mening, hvis man ikke kan imødekomme de motiver, der får den enkelte til at engagere sig, og man kan ikke imødekomme motiverne, hvis man ikke ledelsesmæssigt prioriterer ressourcerne til at afdække dem.

Denne sammenhæng er illustreret i figur 2. I midten har vi placeret begrebet 'værdifællesskab'.

I undersøgelsen af de tre kulturinstitutioner viste der sig et 'utydeligt' værdigrundlag. Det kan jo ikke undre at kulturinstitutioner ikke har det samme tydelige værdigrundlag som eksempelvis Red Barnet eller Kræftens Bekæmpelse, men ikke desto mindre er værdifællesskabet vigtigt at sætte i centrum af den sammenhæng som rekrutteringen foregår i.



Figur 2: Rekrutteringssammenhæng Kilde: egen tilvirkning

Ved at anvende den tid og de ressourcer, der skal til for at inddrage eller indtænke alle organisationens interessenter og relationer, kan der skabes et klart og stærkt værdigrundlag. Dette værdigrundlag kan både indeholde organisationens etiske værdier i forhold til tillid, normer og retfærdighed, og de ydre værdier der er knyttet til selve organisationen, det produkt den leverer eller de motiver som frivillige eller gæster får opfyldt gennem deres engagement eller besøg.

I Musikhuzet Bornholm er man godt på vej. Her fokuseres der både på websitet og ved visitationssamtaler på at målet er "at lave en fed koncert". Målet omsættes så at sige til et værdifællesskab, der herefter omsættes til et sprogligt fællesskab. Fællesskabet anvendes herefter som ledelsesværktøj til at skabe synlige fælles mål som fx et rekrutteringslogan og til at styrke motivationen blandt de frivillige. Desuden ligger det lige for, at værdifællesskabet benyttes i markedsføringen.

Generelt kan vi se, at jo bedre en institution er til at tydeliggøre og italesætte sine værdier, jo bedre er fundamentet for at udvikle et symbolsprog, der kan skabe værdimæssige metaforer, der efterfølgende kan knyttes til institutionens brand.

På den måde kan ledelsen skabe en stærk sammenhængskraft indad i organisationen. Dermed sikres en stabilitet i forhold fastholdelse og meningsskabelse blandt gruppen af frivillige. Samtidig er et tydeligt værdigrundlag af stor betydning for om man "kan se sig selv" som fremtidens frivillige i institutionen. Rekrutteringen bliver skarpere, de personlige motiver lettere aktiveret, ledelsen tydeligere og institutionen tydeligere i samfundet, hvis værdigrundlaget er skarpt.

IKKE FLERE MEN BEDRE FRIVILLIGE

Undersøgelsen af de bornholmske kulturinstitutioner viser, at der - i den tid hvor institutionen har åbent - går hvad der svarer til en fuldtidsstilling til ledelse af frivillige.

Det handler som sagt ikke kun om koordinering af vagter, men om en synlig tilgængelig ledelse, der prioriterer ledelsen af de frivillige højt gennem meningsgskabelse, tillidsbaseret teamstruktur med ansvar for selvledelse, skabelse af et værdifællesskab, individuel og systematisk visitation og kompetenceafklaring. Ledelsen skal samtidig skabe et samspil eller i det mindste en stor forståelse mellem de frivillige og de lønnede i institutionen, så der ikke skabes en vi-og-dem-kultur.

Endelig skal ledelsen arbejde bevidst med både magtforhold, konflikter og kontrol som væsentlige dele af samspillet mellem alle i institutionen; det være sig lønnet eller ulønnet, kontinuerligt eller ad-hoc engageret, ung eller gammel. Kun på den måde kan institutionerne agere med både den interne og eksterne professionalisme som bevillingsmyndigheder, bestyrelser og betalende gæster både kræver og forventer.

Budskabet fra de bornholmske kulturinstitutioner er derfor ikke flere, men bedre frivillige. Det kræver en ledelse, som tør gå frem på scenen, give klare instruktioner og sætte både økonomisk og menneskelig investering bag rekruttering af frivillige. Der skal sættes en ramme, hvis man skal kunne forvente at få noget værdifuldt igen.

SEKS ANBEFALINGER TIL LEDELSE AF FRIVILLIGE

Afslutningsvis vil vi give seks helt konkrete anbefalinger til ledelse af frivillige. Anbefalingerne tager afsæt i de udfordringer, som en række frivillige og ledere i tre bornholmske kulturorganisationer peger på. Det er samtidig vores overbevisning, at anbefalingerne vil være meningsfulde for en bredere kreds af ledere, der hver dag er underlagt økonomisk knaphed og må lede i tæt samspil med offentlige bevillingsmyndigheder.

DET KOSTER NOGET AT FÅ NOGET

Den væsentligste anbefaling vi vil pege på i forbindelse med de udfordringer, der knytter sig til ledelse af frivillige, er en ledelsesmæssig og institutionel bevidsthed om, at frivillighed koster penge.

Hovedbudskabet er som Daniel Mühlendorph Jensen påpeger: *"Det koster noget at få noget"*.

Med dette udgangspunkt anbefaler vi, at frivillige organisationer udarbejder et frivillighedsbudget. Det vil sige opstiller et balanceret regnskab, der både indregner værdien af de frivilliges indsats og de udgifter der knytter

sig til ledelsens ressourcemæssige forbrug i form af tid eller lønkroner. Derudover indregnes de faktiske udgifter som er knyttet til de frivillige i form af belønning, samt de direkte mistede indtægter fx i gratis entreer eller kalkulerede mistede indtægter i forhold til at frivillige i en organisation ellers ofte er potentielt betalende gæster.

Dette regnestykke er for os at se en forudsætning for at skabe synlighed omkring værdien af frivilliges indsats, men også forståelse for den nødvendige resourceallokering i forbindelse med ledelse af frivillige. Denne bevidsthed skal sikres blandt politiske bevillingsmyndigheder, blandt sponsorer, i forhold til samarbejdspartnere og netværk samt internt i organisationen.

Vi vil derfor anbefale at man som leder af frivillige har øje for at frivillige kan være en dyr forretning.

EN DEL AF NOGET STØRRE

En måde at styrke den frivilliges engagement og dermed sikre den investering, som følger med den frivillige, er at anvende den metode som Mette Brunemark anvender i forhold til nye frivillige i Musikhuzet Bornholm. Vi anbefaler, at man som leder af frivillige prioriterer den tid, der skal til, for på tomandshånd at gå rundt i bygningen, rundt om bygningen og ud i byen, for på den måde at skabe en synlig og tydelig bevidsthed om organisationens placering i den lokale og regionale sammenhæng. På den måde bliver man som frivillig opmærksom på, at man er en del af noget større, der virker meningskabende. Med denne meningskabelse følger en organisationsloyalitet, der resulterer i, at man som leder kan stille helt andre krav til den frivillige og dermed ikke nødvendigvis er underlagt den afhængighed, som mange institutioner føler i forhold til behovet for den frivilliges engagement og angsten for, at det ophører igen. På den måde bliver prioritering af tid og mening i forhold til den frivillige en god investering.

KOMPETENCEAFKLARING SIKRER MENING

En tredje anbefaling er at anvende den tid og de ressourcer, der skal til for at foretage en systematisk kompetenceafklaring i forhold til de frivilliges ressourcer. Både af helt lavpraktiske grunde, hvor en viden om de uddannelsesmæssige færdigheder og de erfaringsmæssige ressourcer, som de frivillige besidder, ikke mindst som følge af et langt arbejdsliv, kan skabe en direkte økonomisk besparelse i forhold til opgaver, der ellers skulle løses eksternt. Det gælder både for traditionelle kulturinstitutioner, men også i forhold til en event, hvor et overblik over de frivilliges ressourcer vil resultere i hurtige løsninger af de problemer og udfordringer, der konstant opstår, når festivalen kører, og tid og rum ophæves. På længere sigt vil kompetenceafklaringen resultere i meningskabelse, en høj grad af social kapital, mulighed for at stille krav,

et langsigtet engagement, potentielt større søgning med deraf følgende selektionsmuligheder og i det hele taget en direkte økonomisk gevinst. Dermed bliver en ordentlig kompetenceafklaring blandt frivillige til en god forretning.

ET VÆRDIFÆLLESSKAB SKABER FÆLLES FORSTÅELSE

Vi vil anbefale at kulturinstitutioner, for hvem der ikke ligger et fundamentalt værdigrundlag, anvender den tid og de ressourcer der skal til for at inddrage eller indtænke alle organisationens interessenter og relationer, i forhold til at skabe et glasklart værdigrundlag. Værdifællesskabet kan omsættes til et sprogligt fællesskab, der både kan ledes, rekrutteres, motiveres og markedsføres ud fra. Kort sagt kan værdier omsættes til et symbolsprog, der kan skabe værdimæssige metaforer, der kan knyttes til et brand. Dermed kan ledelsen skabe en stærk organisatorisk sammenhængskraft, stabilitet, fastholdelse og meningsskabelse og dermed en stor social kapital, der styrker den økonomiske kapital. Et værdifællesskab kan være både en fælles forståelsesramme, et stærkt image og en god forretning.

UDDELEGERE ANSVAR

Med udgangspunkt i den knaphed på tid som mange ledere af frivillige er underlagt, vil vi anbefale, at man skaber en organisationsstruktur, der er funderet på uddelegering af ansvar og handlingskompetence. Det betyder ganske vist, at man som leder må risikere et kontroltab, men dette opvejes til fulde gennem styrkelse af organisationsloyalitet, meningsskabelse og social sammenhængskraft. Derudover får man som leder en værdifuld sparring, samt skaber synlighed og tilgængelighed i forhold til de enkelte teams, uden at miste hverken magt eller autoritet. På den måde bliver tab af kontrol i forhold til ledelse af frivillige en god investering.

VÆRDIEN AF DET SOCIALE

Endelig vil vi anbefale, at man som leder af frivillige er bevidst om værdien af det sociale samvær i forhold til et frivilligt engagement, både for den frivillige og for lederen selv. Forudsætningen for at fungere som menneske er, at man møder anerkendelse fra andre. Derfor er hele fundamentet både for at engagere sig som frivillig og for at lede frivillige, at man møder tillid og anerkendelse gennem det sociale fællesskab, som organisationen tilbyder. På den måde styrkes den sociale kapital og derigennem det engagement, der skal sikre den økonomiske kapital. På den måde bliver værdien af det sociale fællesskab mellem frivillige og leder uvurderlig.



Lene Rømer har siden 2007 arbejdet som konsulent på Center for Regional- og Turismeforskning på Bornholm. Hun arbejder med udvikling af forskningsbaseret undervisning og er blandt andet projektansvarlig for MOLLY. Lene har 10 års ledelseserfaring med at skabe og udvikle uddannelsesinstitutioner hvor kreativitet, innovation og internationale netværk er en naturlighed. Formgiver og Master i Oplevelsesledelse fra Roskilde Universitet.



Lene Koefoed arbejder til daglig som kulturhuskoordinator i Bornholms Regionskommune. Hun har mere end 20 års erfaring som koordinator, projektleder og konsulent inden for kulturområdet heriblandt Bornshorts Filmfestival, Balticum Film- og TV Festival, Copenhagen Film & TV festival, Bornholms Kulturuge og Skattejagt Bornholm. Medlem af Teaterrådet under Bornholms Regionskommune samt bestyrelsesmedlem hos foreningen Event Bornholm. Bachelor i Film- og Medievidenskab og Master i Oplevelsesledelse på Roskilde Universitet.

LITTERATUR

- Boje, Thomas P. & Bjarne Ibsen: *Frivillighed og nonprofit i Danmark - omfang, organisation, økonomi og beskæftigelse*, Socialforskningsinstituttet, 2006
- Boje, Thomas P., Torben Fridberg & Bjarne Ibsen: *Den Frivillige Sektor i Danmark. Omfang og betydning*, Socialforskningsinstituttet, København, 2006
- Cevea: *Borgernes inddragelse-afdækning af de frivilliges potentiale*, Cevea, 2009
- Haberman, Ulla: *En postmoderne helgen?*, Museum Tusulanums Forlag, 2007
- Habermann, Ulla i Henriksen, Lars Skov og Bjarne Ibsen: *Frivillighedens udfordringer*, Odense Universitetsforlag, 2001
- Hasle, Peter, Eva Thoft, Kristian Gylling Olesen: *Ledelse med social kapital*, L&R Business 2010
- Ibsen, Bjarne: *Foreningslivet i Danmark*, Center for Forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund, Syddansk Universitet, 2006
- Ibsen, Bjarne: *Frivilligt arbejde i idrætsforeninger*, Systime, 1992
- Ibsen, Bjarne, Ulla Habermann: *Definition af den frivillige sektor i Danmark*, Center for frivilligt socialt arbejde, 2005
- Larsen, Bøje: *Mening i galskaben*, Jurist og Økonomforbundets Forlag, 2002
- Majgaard i Frostholt, Henrik (red.): *De kompetente frivillige*, Center for frivilligt socialt arbejde, 2005
- Olsen, Poul Bitsch, Lars Fuglsang, Jacob Dahl Rendtorff: *Virksomhedsledelse, positioner, teorier og strategier*, Forlaget Samfundslitteratur, 2010
- Putnam, Robert D.: *Making Democracy Work*, Princeton University Press, 1993
- Skårhøj, Rie Frilund og Dorte Kappelgaard: *Ledelse af frivillige*, Ankerhus forlag, 2011
- Svendsen, Gert Tinggaard, Gunnar Lind Haase Svendsen: *Social kapital-En introduktion*, Hans Reitzels Forlag, 2006
- Svendsen, Gunnar L.H.: *Hvad er Social Kapital?* Institut for Forskning og Udvikling i Landdistrikter, 2007

UDDRAG AF ANALYSE AF KOMMENDE KOMPETENCEBEHOV PÅ BORNHOLM

50

I efteråret 2010 samt foråret 2011 udarbejdede CRT ved Anders Hedetoft og Karin Topsø Larsen en analyse af de kommende kompetencebehov på det bornholmske arbejdsmarked. Undersøgelsen bestod af fire dele: en arbejdsmarkedsbalance udarbejdet på basis af CRTs model for vækst og beskæftigelse; en survey af ca. 100 bornholmske virksomheder og deres udviklingsplaner samt kompetencebehov; dialog med et virksomhedspanel og et ungepanel i regi af Business Center Bornholm og endelig en generel opsamling af nationale kompetenceanalyser. Analysen blev udarbejdet for projektet *Kompetenceforum Bornholm*, der blev gennemført af Business Center Bornholm. Følgende er udklip af undersøgelsens resultater:

OVERORDNEDE TENDENSER PÅ ARBEJDSMARKEDET

På det helt overordnede niveau viser undersøgelsen, at det bornholmske erhvervsliv indenfor en kortere årrække kommer til at mangle kompetente medarbejdere inden for en meget bred vifte af uddannelser og brancher.

Set fra de unges side er den positive nyhed, at der i stor udstrækning er frit valg på alle hylder. *Blot de tager en uddannelse vil der med stor sandsynlighed være job.* Hvilket selvfølgelig samtidig er en sandhed med modifikationer, for selvfølgelig vil der være uddannelser der giver færre jobmuligheder (på Bornholm) end andre, men i det store hele vil en lang række uddannelser, både erhvervsfaglige og videregående, give de bornholmske unge ganske gode muligheder for et efterfølgende job på Bornholm, hvis de måtte ønske det.

Den forventede mangel på arbejdskraft inden for en lang række uddannelsesområder er et landsdækkende fænomen, hvilket desværre har den konsekvens at Bornholm må ud i konkurrence med det øvrige land om at tiltrække og fastholde den nødvendige arbejdskraft på Bornholm. Selvom de bornholmske virksomheder har relativ let adgang til arbejdskraft med de nødvendige kompetencer forventes denne situation ændret relativt radikalt i løbet af en kortere årrække.

DET BORNHOLMSKE ARBEJDSMARKED

Ud over den generelle konjunkturudvikling, vil udviklingen på det bornholmske arbejdsmarked især blive påvirket af de særlige demografiske og branchemæssige strukturer på øen. Populært sagt er den bornholmske arbejdsstyrke lidt grå i toppen, hvilket betyder at forholdsvis mange forventes at udgå af arbejdsstyrken i de kommende år. Samtidig hermed er der en relativ høj andel af ufaglærte på det bornholmske arbejdsmarked, en gruppe der i særlig grad vil opleve faldende beskæftigelse i de kommende år og endelig er det bornholmske arbejdsmarked præget af relativt mange arbejdspladser indenfor brancher hvor der forventes en negativ beskæftigelsesudvikling i de kommende år. Alt sammen forhold, der i kombination med den generelle konjunkturudvikling, vil påvirke det bornholmske arbejdsmarked i de kommende år.

Mellem de enkelte uddannelsesgrupper er der forskelle i arbejdsstyrkens sammensætning. For Bornholms vedkommende findes der imidlertid en stor andel af personer over 50 år i stort set alle uddannelsesgrupper. I gruppen af ufaglærte er andelen af personer over 50 år 30,7 % mod kun 23,4% på landsplan. Da antallet af ufaglærte job falder kraftigt i de kommende år er det imidlertid ikke et stort problem, at så mange bornholmske ufaglærte kan forventes at forlade arbejdsmarkedet i de kommende år. Faktisk er de mange tilbagetrækninger med til at sikre, at arbejdsløsheden blandt de ufaglærte på Bornholm ikke bliver højere end den rent faktisk forventes at blive.

Den samlede beskæftigelse på de bornholmske arbejdssteder forventes reduceret fra 19.107 i 2008 til 16.516 i 2016. Beskæftigelsen bliver således reduceret med 2.591 fuldtidsstillinger. Arbejdsstyrken forventes imidlertid reduceret med 2.996 personer (fra 19.931 i 2008 til 16.935 i 2016) – primært på grund af pensionering og fraflytning – og dette resulterer i, at der vil opstå mangel på arbejdskraft med specifikke kompetencer). Bortset fra ufaglærte vil Bornholm komme til at mangle arbejdskraft inden for en lang række uddannelsesområder. Antalmæssigt er det især inden for det erhvervsfaglige område (minus jern og metal) samt de kortere videregående uddannelser (bl.a. det omfattende "tekniker-område") der kommer til at mangle arbejdskraft.

Også uddannelser på sundhedsområdet (både SOSU-området, MVU-området (bl.a. anden sygeplejersker) samt LVU-området (primært læger) bliver præget af mangel på arbejdskraft.

Det skal understreges at der netop er tale om ”modelberegninger” idet negativ arbejdsløshed selvfølgelig ikke kan opstå i virkeligheden. I virkeligheden vil virksomheder enten være nødt til at indskrænke eller fraflytte øen på grund af problemer med tiltrækning af kvalificeret arbejdskraft. Alternativt

hertil, skal Bornholm blive bedre end tidligere til at tiltrække arbejdskraft fra det øvrige land eller fra udlandet. Imidlertid siger omfanget af den negative arbejdsløshed noget om størrelsen på de udfordringer på arbejds-markedsområde som Bornholm står over for.

I nedenstående tabel ses en oversigt over de forventede ændringer i arbejdsstyrke, beskæftigelse og arbejdsløshed i perioden fra 2008 til 2016.

	Ændringer i: 2008 til 2016		Arbejdsløshed 2008 til 2024			
	Arbejdsstyrke (ændring i antal personer)	Beskæftigelse (ændring i antal job)	2008	2016	2020	2024
Ufaglært, studenter mv.	-1351	-1695	361	643	658	390
EUD handel	-565	-501	100	36	-64	-213
EUD Byggeri	-188	-73	62	-53	-222	-253
EUD jern og metal	-272	-305	86	119	44	-42
EUD Social og sundhed	-79	-13	21	-44	-34	-20
EUD andre	-159	-106	70	17	-128	-206
KVU alle	-107	+10	37	-80	-205	-277
MVU pædagogisk	-7	+46	19	-35	-28	3
MVU folkeskolelærere	-67	-46	6	-15	11	67
MVU Samfundsfaglig	-5	+28	25	-8	-24	-60
MVU Teknisk	-56	-49	4	-3	-33	-28
MVU Sundhedsfaglig	-98	+12	*	-108	-144	-161
MVU Universitetsbachelor	+20	+15	*	6	-3	-12
LVU Humanistisk	-8	+14	4	-18	-33	-55
LVU Naturvidenskabelig	-10	+17	*	-26	-42	-57
LVU Samfundsfaglig	-9	+25	*	-32	-42	-46
LVU Sundhedsfaglig	-31	+21	*	-53	-73	-87
LVU Andre	-8	-8	*	0	-7	-17
Forskere og PhD	1	+4	*	-3	-7	-9
Ukendt uddannelse	4	+14	24	13	-50	-82
SUM	-2.996	-2.591	824	419	-425	-1165

ARBEJDSKRAFTBALANCE, BORNHOLM, 2008 – 2023

* I tabellen er der fokus på arbejdskraftsbalancen (udvikling i arbejdsstyrke og beskæftigelse) frem til 2016

* I tabellen er der endvidere fokus på udvikling i arbejdsløshed i perioden frem til 2024.

* Der kan i hele perioden regnes med faldende beskæftigelse (faldende antal job) men da faldet i arbejdsstyrken er langt kraftigere opstår der mangel på arbejdskraft med en lang række specifikke kompetencer. I 2016 kan der forventes mangel på især personer med en kort videregående uddannelse og MVU-sundhed (primært sygeplejersker).

* Ubalancen på arbejdsmarkedet vokser gradvis og i 2020 vil der teknisk set være negativ arbejdsløshed på øen under et. I grove træk betyder det, at selvom det skulle kunne lade sig gøre at omskole alle arbejdsløse vil der stadig være mangel på arbejdskraft inden for en lang række brancher.

*Ubalancen forstærkes frem mod 2024 hvor der inden for hver af en lang uddannelsesgrupper mangler et par hundrede personer. Blandt uflagerte kan der dog i hele perioden frem mod 2024 forventes arbejdsløshed

* Arbejdskraftbalancen er udarbejdet med den forudsætning at de forskellige uddannelsesgrupper udviser samme adfærd som i tidligere år. Det vil bl.a. sige at der kalkuleres med samme tilbagetrækningsadfærd som hidtil. En eventuel efterlønsreform vil udskyde tilbagetrækningsalderen og reducere de beregnede ubalancer på det bornholmske arbejdsmarked

UDDRAG AF ANALYSE AF KOMMENDE KOMPETENCEBEHOV PÅ BORNHOLM

Efterspørgslen efter arbejdskraft inden for EUD Byggeri er bl.a. beregnet med udgangspunkt i den registrerede udvikling i beskæftigelsen inden for dette område i perioden 1996 til 2008. Efterfølgende har finanskrisen sat en betydelig dæmper på efterspørgslen efter arbejdskraft, og den estimerede efterspørgsel efter arbejdskraft inden for "bygge og anlæg" er sandsynligvis overestimeret.

52

Som det fremgår af ovenstående tabel er det over en meget bred kam af uddannelsesgrupper, at Bornholm kommer til at mangle kompetente medarbejdere i de kommende år. I den nuværende situation med høj arbejdsløshed og begrænset efterspørgsel efter arbejdskraft kan det være vanskeligt "at sælge" ideen om, at det i de kommende år vil være manglen på kvalificeret arbejdskraft der kommer til at begrænse den økonomiske vækst på Bornholm. Imidlertid vil manglen på især personer med en erhvervsfaglig uddannelse være et landsdækkende fænomen og derfor skal Bornholm konkurrere med andre arbejdsmarkeder om denne attraktive arbejdskraft. Dette vil gøre det vanskeligere at sikre den nødvendige tilflytning eller indpendling til øen, hvilket så igen kan resultere i en fraflytning af arbejdspladser fra øen.

At Bornholm kommer til at mangle kvalificeret arbejdskraft inden for en meget bred palet af kompetencer har den (positive) konsekvens at unge mennesker, der står foran at skulle vælge uddannelsesforløb (og som samtidig skeler til beskæftigelsesmulighederne på Bornholm), stort set har frit valg på de fleste hylder. Bornholm vil i fremtiden mangle kompetent arbejdskraft inden for stort set alle uddannelsesområder. En undtagelse herfra er bl.a. pædagoger og folkeskolelærere, hvor Bornholm i flere år har haft adgang til udlagte uddannelser på øen hvilket betyder, at Bornholm i dag er dækket godt ind indenfor disse to uddannelsesområder.

Hvis formålet med de forlagte uddannelser således er at reducere ubalancerne på det regionale arbejdsmarked, ser det ud til at denne politik fungerer efter hensigten på det bornholmske arbejdsmarked.

Modelberegningerne viser mangel på pædagogudannede i 2016, men dette resultat må tages med forbehold. Alle modelberegningerne hviler i en vis udstrækning på den registrerede udvikling i perioden 1996 til 2008 og på grund af den mellemliggende kommunalreform ser antallet af stillinger inden for børne/unge området ud til at være stigende og det er til dels denne udvikling der er videreført i modellen.

SOSU-området hører under gruppen "EUD Social og Sundhed" og i 2016 forventes der at mangle 44 personer med denne uddannelse – altså en mindre ubalance. Set i forhold til erhvervsuddannelser, hvor der mangler arbejdskraft, blandt andet på grund af manglende praktikpladser, viser den begrænsede ubalance på SOSU-området, værdien af, at have en sikret lokal praktikplads knyttet til uddannelsespladsen.

Den forventede udvikling på det bornholmske arbejdsmarked hviler bl.a. på en fremskrivning af den registrerede adfærd i perioden 1996 til 2008. Dette har blandt andet den konsekvens at forventninger til den fremtidige tilbage-trækningsalder hviler på den registrerede tilbage-trækningsalder i perioden 1996 til 2008. Indføres der eksempelvis en ændring af efterlønsordningen vil dette selvkært påvirke tilbage-trækningsadfærden og dermed arbejdskraft-balancen. En nærmere omtale af de benyttede metoder fremgår af baggrundsnotatet.

MULIGHEDER FOR AT LØSE FREMTIDENS KOMPETENCEBEHOV

Som led i den samlede undersøgelse er der gennemført en spørgeskemaundersøgelse målrettet virksomheder i det private erhvervsliv på Bornholm. I alt har 134 virksomheder besvaret spørgeskemaet i november 2010. I undersøgelsen har der været fokus på virksomhedernes kompetenceudvikling i bred forstand. Hvilke ændrede konkurrencevilkår forventes virksomhederne at stå overfor, og hvad betyder disse forandringer for virksomhedernes fremtidige videns- og kompetencebehov? Hvilke former for viden og kompetencer forventes der at blive mangel på og hvorledes kan virksomhederne, uddannelsesinstitutionerne og erhvervsfremmesystemet imødekomme disse behov?

Virksomhedernes kompetencebehov er altså mere end blot deres efterspørgsel efter medarbejdere med specifikke uddannelser eller deres efterspørgsel efter konkrete efteruddannelses tilbud og kurser til deres medarbejdere. Virksomhedernes kompetence-udviklingsindsats er således alt hvad de gør for at sikre sig adgang til de kompetencer og den viden der er nødvendige for at kunne klare sig under ændrede konkurrencevilkår, hvad enten denne viden nu skaffes via virksomhedssamarbejde, formelle og uformelle netværk på og udenfor Bornholm, via brug af rådgivere og ekstern konsulenter, via ansættelser eller på en helt andre måder.

I det følgende gives en række konkrete, om end overordnede, bud på hvorledes "Bornholm" (hvad enten der nu er tale om de enkelte virksomheder, det offentlige Bornholm eller den enkelte borger) kan løse fremtidens kompetencebehov.

I. OPKVALIFICERING AF DEN BORNHOLMSKE ARBEJDSSTYRKE

Bornholm har en relativ stor andel af ufaglærte og selvom en del af disse må forventes at ville forlade arbejdsmarkedet i løbet af en kortere årrække vil der stadig ikke være tilstrækkelig med job til restgruppen. *Den ufaglærte gruppe* kan i hele perioden frem mod 2016 forventes at være under lige så stærkt pres som i dag. Det betyder at der fortsat skal gøres en betydelig indsats for at "løfte" personer fra den ufaglærte gruppe over i forskellige former for uddannelser. Der er ikke i denne undersøgelse taget hul på analyse af mulighederne indenfor voksenlærningeområdet, men det er nødvendigt, at der også tænkes strategisk om denne mulighed i forhold til på den ene side de mange ufaglærte på Bornholm og virksomhedernes udekkeede kompetencebehov på den anden. Det gode budskab i den forbindelse er, at der rent faktisk vil være jobmuligheder inden for en lang række af erhverv.

Indenfor *efteruddannelsesområdet*, er der gennemført en analyse af virksomhedernes brug af og behov for efteruddannelse fordelt på brancher og virksomhedsstørrelse. Analysen viser, at 75 % af virksomhederne indenfor de seneste 12 måneder har haft medarbejdere på intern eller ekstern efteruddannelse. Der er således tale om en væsentlig indsats. Virksomhederne benytter sig både af lokale efteruddannelsesmuligheder i form af kurser, såvel som mere skræddersyede forløb, målrettet den enkelte virksomhed.

På enkelte områder; grøn energi/bæredygtig teknologi samt international markedsføring og nethandel, står virksomhederne i en vis udstrækning med fælles udfordringer og her kunne der måske være basis for lokale efteruddannelses tilbud? Men på langt de fleste områder giver analysen ingen klare indikationer af fælles efteruddannelsesbehov. Virksomhedernes behov for viden og kompetencer, herunder kurser, er knyttet tæt til den specifikke underbranche og i nogle tilfælde endda til den enkelte virksomhed. Dette betyder at eventuelle lokale kurser må udvikles og tilbydes i tæt dialog med virksomhederne. I denne og tidligere undersøgelser har flere virksomheder givet udtryk for at der ønskes en bedre dialog med primært Erhvervsskolen omkring udbud af virksomhedstilpassede kurser. Og dette er en tendens der gør sig gældende på landsplan. Hele AMU-området (AMU = arbejdsmarkedsuddannelser) er blevet evalueret i de seneste år og resultaterne viser, at man efterspørger metoder til en bedre dialog mellem uddannelsesudbydere, altså skolerne, og virksomhederne.

Den forventede mangel på uddannet arbejdskraft understreger også behovet for en bedre "pleje" af de bornholmske unge, så der ikke sker et så stort frafald blandt unge der er gået i gang med en kompetencegivende uddannelse. I fremtiden er der endnu mindre råd til at lade nogen form for ressourcer gå til spilde. På nuværende tidspunkt forventes det at ca. 23 % af de bornholmske unge IKKE har gennemført en *ungdomsuddannelse*, 10 år efter de har afsluttet grundskolen.

Det er især drenge/mænd, der ikke gennemfører en ungdomsuddannelse. De drenge/mænd der bliver på Bornholm og får en uddannelse, får en erhvervsuddannelse, mens det især er pigerne/kvinderne der rejser og gennemfører en uddannelse udenfor øen. Der er stor forskel på frafaldet på forskellige fagområder indenfor erhvervsuddannelserne. Mens gennemførelsesprocenten for SOSU-uddannelsernes hovedforløb på Bornholm er knap 85 %, ligger tallene lavere for langt de fleste andre erhvervsuddannelser på Bornholm. Da en uddannelsesplads på SOSU uddannelserne samtidig sikrer en praktikplads, kan manglen på sammenhæng mellem antallet af unge der søger en uddannelsesretning og antallet af praktikpladser indenfor samme område, muligvis forklare en del frafald.

2. DEN NUVÆRENDE UBALANCE PÅ PRAKTIKPLADSOMRÅDET KAN BLIVE KRITISK

Inden for erhvervsuddannelserne har der i flere år været mangel på praktikpladser på Bornholm hvilket dels har bevirket at unge er flyttet fra øen for at finde praktikplads ovre og dels sandsynligvis ført til et vist uddannelsesfratag blandt de unge. Praktikpladssituationen har dog ikke været en del af denne undersøgelse.

For virksomhederne i de fleste brancher har det ikke hidtil været et problem at skaffe den nødvendige faguddannede arbejdskraft, men inden for få år kan dette blive et problem. Virksomhederne må derfor også selv (via praktikpladser) være med til at løfte opgaven med at få en tilstrækkelig stor andel af de bornholmske unge uddannet.

Undersøgelsen viser også, at det er de samme virksomheder, der har lærlinge, og at der er store branchemæssige forskelle på brugen af lærlinge. Den lokale *lærlingestructur* er tydeligt præget af det lokale erhvervsuddannelsesudbud, hvilket gør det svært for nogle virksomheder med mere specifikke kompetencebehov at forsøge at rekruttere fremtidig arbejdskraft gennem udbud af praktikpladser i virksomheden. Omvendt er manglen på praktikpladser en national udfordring der truer gennemførelsesandelen på de erhvervsfaglige uddannelser. Dette bør give Bornholm muligheder for at arbejde mere strategisk med at tiltrække lærlinge til bornholmske virksomheder indenfor fagområder, der ikke udbydes lokalt.

Analysens fund, især på lærlingeområdet og ungdomsuddannelsesområdet understreger behovet for at tænke *mobilitet* ind i uddannelses- og erhvervspolitikken. Der bør arbejdes videre med at undersøge mulighederne for at støtte unge til at tage især erhvervsuddannelser der ikke udbydes på Bornholm, men fastholde en tilknytning til Bornholm gennem en lokal praktikplads. De unge i ungepanelet gav udtryk for en stor lokal loyalitet og dermed ønske om flere lokale uddannelsesmuligheder. Omvendt bør det også være muligt, som nævnt ovenfor, at tiltrække unge uden for Bornholm til praktikpladser i bornholmske virksomheder. Overordnet er det væsentligt at den regionale uddannelsesplanlægning på den ene side tager højde for unge, der tænker nationalt og

UDDRAG AF ANALYSE AF KOMMENDE KOMPETENCEBEHOV PÅ BORNHOLM

globalt og gerne vil søge uddannelsesmuligheder udenfor Bornholm samtidig med, at den tager højde for den gruppe unge, der IKKE er så mobile og som efterspørger flere uddannelses tilbud og praktikpladser på Bornholm.

54

Analysen viser at de områder hvor der kan forventes den bedste balance på det fremtidige bornholmske arbejdsmarked er indenfor SOSU-uddannelserne, pædagoguddannelserne og læreruddannelserne. Her forventes der nogenlunde balance mellem udbud og efterspørgsel. Dette er samtidig uddannelser der udbydes på Bornholm og undersøgelsen viser således at det har en effekt for det lokale arbejdsmarked at udbyde sådanne uddannelser.

Der er for øjeblikket (2010) et overskud af sygeplejersker (MVU Sundhed). Dette gælder dog ikke på landsplan og der vil opstå massiv mangel på denne uddannelsesgruppe på Bornholm. Allerede i 2016 forventes der at mangle over 100 sygeplejersker på Bornholm. Set i lyset af de gode erfaringer med udlagt uddannelse på pædagog- og folkeskolelærer området (hvor der er opnået et bornholmsk arbejdsmarked der stort set er i balance) kunne det overvejes at udvide antallet af bornholmske uddannelsespladser inden for MVU Sundhed. Her skal man dog være opmærksom på, at især unges uddannelsesvalg ikke nødvendigvis er knyttet til beskæftigelsesmuligheder.

Denne undersøgelse giver ikke belæg for at foreslå oprettelse af nye videregående uddannelser, men der er indikationer på, at virksomhederne mangler tekniske og ingeniørmæssige kompetencer. Igen bør der skelnes til, at tilstedeværelsen af lærer-, pædagog- og sygeplejerskeuddannelserne på Bornholm har skabt et balanceret arbejdsmarked indenfor disse områder. Dermed bør det tages op til fornyet overvejelse (eller måske snarere yderligere undersøgelser), om der er belæg for at udbyde en særlig teknisk videregående uddannelse på Bornholm, eventuelt med nogle generelle tekniske moduler og udbudt - på samme vis som læreruddannelsen - om eftermiddagen og aftenen, så det er muligt at henvende sig til studerende, der fastholder deres arbejde under uddannelse.

4. MERE OPMÆRKSOMHED MOD HANDEL OG SERVICE/ DET MERKANTILE ERHVERVSUDDANNELSESOMRÅDE.

Den bornholmske uddannelsespolitik kan ikke ses isoleret fra andre politikområder. Specielt må erhvervsfremmepolitikken og uddannelsespolitikken ses i sammenhæng. I den forbindelse virker eksempelvis EUD merkantil (handel, kontor og service)

som et erhvervspolitisk forsømt område. Handel og service indgår ikke i Bornholms Vækstforms klyngesatsninger og er ikke i fokus for BCB's erhvervsfremmeindsats. Ikke desto mindre er det en branche der i de kommende år vil give en lang række "jobåbninger" til bornholmske unge, idet der er et stort antal merkantilt uddannede personer der forventes at trække sig tilbage fra arbejdsmarkedet i de kommende år. EUD merkantil er samtidig den uddannelsesgruppe der anvendes bredest indenfor de fleste brancher og nationale brancheanalyser understreger, at der er tale om en landsdækkende udfordring. Såfremt der opstår problemer med at rekruttere unge til disse uddannelser vil det derfor give problemer på tværs af det bornholmske erhvervsliv.

5. OPKVALIFICERING INDEN FOR GRØN ENERGI OG BÆREDYGTIGHED.

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at de bornholmske virksomheder (på tværs af brancher) ser konkrete udviklingsmuligheder inden for grøn energi og bæredygtig teknologi. Flere virksomheder oplever øget efterspørgsel fra kunder på "det grønne område" og ser muligheder indenfor feltet. Dette afføder kompetenceudviklingsbehov i virksomhederne, men der er behov for yderligere dialog, for at konkretisere mulighederne, ligesom det er uvist om der er tale om fælles kompetencebehov på tværs af brancherne, eller om der er tale om meget specifikke vidensbehov, der er knyttet til enkelte brancher og produkttyper.

Der er dermed ikke et konkret undersøgelsesresultat, der kan pege på uddannelsesbehov, men undersøgelsen viser dog at en række bornholmske virksomheder uopfordret giver udtryk for, at de ser udviklingsmuligheder i den retning og at de i samme forbindelse også mener at have behov for tilførsel af nye kompetencer på området.

6. OPKVALIFICERING INDEN FOR INTERNATIONAL MARKEDSFØRING OG NETHANDEL

Spørgeskemaundersøgelsen viser også, at de bornholmske virksomheder (på tværs af brancher) ser konkrete udviklingsmuligheder inden for international marketing, herunder netmarketing og -handel. Også dette afføder kompetenceudviklingsbehov i virksomhederne, men der er behov for yderligere dialog, for at konkretisere mulighederne.

De seneste årtiers digitalisering har medført at de bornholmske virksomheder i stigende udstrækning rammes af konkurrence fra ikke-lokale markeder. På den anden side har de bornholmske virksomheder også taget mulighederne til sig og er klar til i større udstrækning at "eksportere" udenfor det bornholmske marked og i den forbindelse er der et behov for nye kompetencer.

7. ØGET INDSATS FOR AT HJÆLPE DE BORNHOLMSKE VIRKSOMHEDER GENNEM GENERATIONSSKIFTET.

Spørgeskemaundersøgelsen viser også at en stor del af virksomhederne har fokus på *generationsskiftespørgsmålet* og på hvorledes de kan få overført den nødvendige viden til den ny generation der skal drive virksomheden videre. Der synes at være potentiale for en mere systematisk bornholmsk indsats i relation til generationsskifte. Bornholm har en stor andel af ældre virksomhedsledere og mange af disse giver udtryk for at det forestående generationsskifte er en af deres største udfordringer. Muligvis mangler der også konkret kontakt til kandidater der kan overtage de pågældende virksomheder.

8. MULIGHED FOR AT ØGE OMFANGET AF IVÆRKSÆTTERI PÅ BORNHOLM.

En række mindre virksomheder planlægger ikke generationsskifte, men forventer i stedet at lukke inden for en kortere årrække. Dette understreger behovet for at de bornholmske unge fortsat opmuntres og kvalificeres til iværksætteri. Det vi siger at der på tværs af en række uddannelser, fortsat bør arbejdes med udvikling af de unges evner til og forestillinger om et liv som selvstændig. Der er allerede en række positive indsatser på området, f.eks. Young Enterprise, og det bør overvejes om de nuværende indsatser dækker behovet.

9. ARBEJDSKRAFTBEHOV I TURISTBRANCHEN.

I denne kompetenceundersøgelse har turistbranchen ikke været genstand for særskilt analyse og i spørgeskemaundersøgelsen blev branchen repræsenteret af få virksomheder. Men arbejdsmarkedet inden for turistbranchen er kendetegnet ved mange sæsonansættelser og de politiske rammevilkår for sådanne ansættelsesforhold er under forandring, hvorfor det medtages her. Inden for branchen har det hidtil været udbredt at tilbyde ansættelse i turistsæsonen hvorefter de ansatte i større eller mindre udstrækning er gået på dagpenge i den resterende del af året. Vilkårene for optjening af dagpengere vil imidlertid blive skærpet væsentligt og derfor kan branchen med virkning fra 2012 ikke regne med at have den samme nemme adgang til medarbejdere med brancheerfaring.

Det er således bekymrende om det, som en følge af det sæsonbetonede arbejdsmarked på Bornholm vil være muligt for de, der i dag er afhængige af sæsonansættelser, inden for en relativ kort periode (3 år) at optjene det fornødne antal timer for at kunne generhverve dagpengere. A-kasserne er derfor også anmodet om, at komme med et bud på det harmoniserede beskæftigelseskravs betydning for dagpenge-modtagere på Bornholm. Jobcenteret vurderer, at de ændrede dagpengeregler tilsammen kan medføre en betydelig social deroute for en væsentlig del af den bornholmske arbejdsstyrke. Ligeledes kan konsekvensen være en større fraflytning, og dermed reduktion af arbejdsstyrken. Allerede nu ses de manglende muligheder for optjening af dagpengere at indgå som begrundelse for at fraflytte øen.

Såfremt turistbranchen fremover skal have adgang til branchekendt, eller ligefrem faguddannet arbejdskraft kræver det, at der i større udstrækning end i dag kan tilbydes ansættelse hele året. Alternativt hertil må branchen satse på at tiltrække branchekendt personale fra andre dele af landet eller fra udlandet.

10. TILTRÆKNING AF ARBEJDSKRAFT UDEN FOR BORNHOLM

I en vis udstrækning vil den lokale mangel på kompetent arbejdskraft som hidtil kunne løses ved tiltrækning af medarbejdere uden for Bornholm. Men på en række specifikke uddannelsesområder vil der være tale om en landsdækkende mangel på kompetente medarbejdere. Bornholm skal derfor konkurrere med andre af landets kommuner om disse attraktive medarbejdere. Igen peger undersøgelsen på behovet for at tænke uddannelsespolitik, erhvervs politik og regional udvikling sammen, idet tiltrækning af medarbejdere udenfor Bornholm påkræver en samlet indsats.

KOMPETENCEUDVIKLING ER LANGT MERE END KURSER OG FORMELLE UDDANNELSER

Virksomhedernes vidensbehov handler om meget andet og langt mere komplekse vidensbehov end hvad et kortvarigt efteruddannelses tilbud kan dække. Når der planlægges støtte til virksomhedernes kompetenceudvikling på regionalt plan, er der derfor i lige så høj grad behov for, at der gives støtte til virksomhedernes muligheder for at indhente viden via andre kanaler, eksempelvis via deltagelse i vidensnetværk udenfor Bornholm.

På tværs af de indkomne svar gennem spørgeskemaundersøgelsen, såvel som gennem udsagnene i virksomheds- og ungepanelerne, tegner der sig en rød tråd. Eller måske rettere en grøn tråd. Virksomhederne og de unge giver udtryk for, at uddannelsesudbuddet ikke er centralt for at sikre et kompetent Bornholm i fremtiden. Mere væsentligt er det, at Bornholm er et godt "brand" der ikke forbindes med et affolket udkantsområde uden muligheder. De efterspørger et revitaliseret image af Bornholm som et levende og aktivt samfund. Med andre ord handler konkurrencen om kompetente medarbejdere i lige så høj grad om at sikre mulighed for en attraktiv livsstil på Bornholm.

Flere virksomheder og de unge nævner de mange muligheder der ligger i mega-brandet Bright Green Island. Virksomhederne kan se vækstmuligheder – både på brancheniveau såvel som for den enkelte virksomhed – indenfor miljøområdet og indenfor bæredygtig energi. Ligeledes kan de unge forestille sig at vende tilbage til Bornholm - såfremt der er erhvervs muligheder - og jobbene må gerne være indenfor grøn energi og miljø.



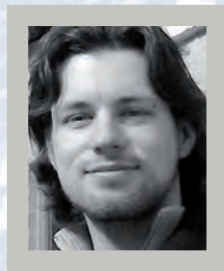
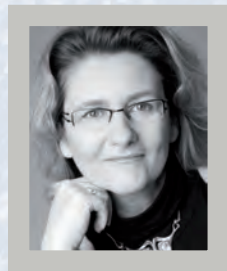
**A Celebration of
Island Connections**

Edited by Karin Topsø Larsen



FROM ECOLOGICAL FOOTPRINT TO ECOLOGICAL FINGERPRINT

– sustainable development on Helgoland



Beate M.W. Ratter

*PhD, Professor of Integrative Geography,
University of Hamburg, Germany*

Jan Petzold

*Student Research Assistant,
Department of Geography,
University of Hamburg, Germany*

*Irgendwo ins grüne Meer
hat ein Gott mit leichtem Pinsel,
lächelnd, wie von ungefähr,
einen Fleck getupft: die Insel.
Und dann hat er, gutgelaunt,
Menschen diesem Fels gegeben
und den Menschen zugerant:
Liebt die Welt und lebt das Leben!*

James Kruess

Introduction

Have you ever thought about how many hectares of land are needed to support your lifestyle?

Do you know how much land is used to produce the food, furniture, or other fundamentals necessary for ordinary life?

And have you ever wondered how much energy is needed to transport these goods from their point of production to the consumer and finally to waste disposal?

Research has shown that on average, bread production in Germany generates about 955 grams of CO₂ emission per kilogram. 59% of this is directly linked to consumer behaviour, such as walking or driving to the store, the shopping bag we use, or whether we make toast or put the loaf in the deep freeze. An average person in Germany needs 4.2 so-called global hectares of land to support their current lifestyle. Contrast this to an average person in Tanzania who uses a mere 1.1 global hectares to survive.

Once used, energy is gone forever. Moreover, burning fossil fuels produces emissions which have an impact on our atmosphere, on the environment and in the long run on our climate. If done appropriately, however, the piece of land where cereals are produced can be used again and again, supporting not only the current but also future generations. Sustainability is the concept of dealing with the earth's resources in a way that is economically viable, ecologically sound and socially fair. The often quoted definition of sustainability from the Brundtland Commission is to: "meet the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs." Sustainability is not about stopping consumerism, but about reflecting on the impact our actions have on the earth and on future generations. The world's population needs to use the earth's resources in order to survive. The problem is that we use more than can be reproduced or regenerated in an appropriate timescale.

Space is a limited resource

August 21 was World Overshoot Day for 2010—the day on which we exhausted our ecological budget for the year. On that day, humanity had used up all the ecological services that nature could provide in that year, from filtering CO₂ to producing the raw materials for food. From that point onwards, our needs could only be met by overspending, which we do by liquidating resource stocks and accumulating carbon dioxide in the atmosphere. It is hard to imagine what this actually means. Numbers, figures, data—we have only limited imagination to picture what our personal impact on the earth's capacity really is. To help us imagine this, the two Canadian scientists Mathis Wackernagel and William Rees developed the concept of Ecological Footprint (EF).

The Ecological Footprint is a geographical concept developed to illustrate the ecological overshoot of humans on earth, to better understand our earth's limited resources and to recognize the necessity to change towards a sustainable lifestyle. An Ecological Footprint assessment can work as an aid for policy-makers, and encourage the development of renewable energies and a more responsible lifestyle. It measures flows of energy and matter to, from and within a society in order to account how much productive land area is necessary to supply all the goods and degrade all the waste for that society. The result is the footprint this society leaves on earth.

Small islands per se have limited space and therefore depend on the import of goods for supply. Transportation is crucial for survival, and neither the island nor its population are to blame as this is simply a geographical fact. However, it is worth thinking about what sustainability means in this special case, where most of the products are imported from and how the reduction of ecological impacts may be linked to the islander's way of living and behaviour. Remember: More than half of the EF of a loaf of bread is connected to consumer behaviour.

We use the example of Helgoland in Germany to analyze the impact of small islands on the earth. First we explain the idea of the Ecological Footprint concept; then we report from our study about lifestyle on Helgoland before we ask the question: How big would Helgoland need to be in order to produce its own supply for the island population without changing the current standard of life? But is the Ecological Footprint really a viable concept for the special situation of small islands? Is it fair to use the Ecological Footprint on islands where almost everything has to be imported? How can we think differently about future sustainable development of islands and should the concept of Ecological Footprint be replaced?

The Ecological Footprint

Planet Earth is limited, its surface comprising about 510.1 million km². Its biocapacity is limited too, which is already being exceeded by human exploitation. Currently more resources are extracted than can be renewed by the natural system (measured within one year) and humanity's imprint on the earth's ecosystem is becoming more and more visible. The Ecological Footprint concept illustrates the ecological overshoot of particular groups of people, from the individual to the nation-state and the world. The EF calculates the necessary productive land and sea area to supply all goods and degrade waste for that specific society—measured in so-called global hectares: The area with global average productivity available/needed to supply the demanded resources.

Originally an educational tool, the EF concept has reached broad application in governmental assessments and regional planning. Additionally, it is useful commercially and at a company level. The weakness of the concept, however, is its broad generalisation and superficiality. How far do you go to determine the necessary global hectares for producing a TV-set? Once you start thinking about the parts to be assembled, the energy needed for their production, and the tools you will need to put everything together—which themselves need resources and energy to be produced etc., you realize you will get carried away and go on forever. Thus, the actual EF result alone is not accurate and therefore, can be criticised for being not very powerful. Besides it is very complicated to calculate.

Nevertheless, the EF has the advantage of being a geographical concept, pointing out the human/nature-interaction. Space is an imagined concept and it is not the absolute figure in itself which counts but the comparison of different societies and different lifestyles. Moreover, EF allows comparability between units. Our emphasis is on the case study of Helgoland but also on small islands in general where the constraint of limited productive space is even more acute than in continental societies.

The island of Helgoland, Germany

Helgoland is over 40 km off the German coast. It is composed of the main island of about 1 km², site of all permanent settlement of the roughly 1,200 inhabitants, and the dune of 0.7 km², the base of the airport and some tourism infrastructure. The main geological features are “bunter sandstone” and “shelly limestone” from the Lower and the Upper Carboniferous to Middle Permian age, uplifted and tilted by salt tectonics during the Triassic Period. The paramount elevation ends in the ca. 60 metre high rock massif of red sandstone: the well known symbol of the island “The Lange Anna”. Due to rough weather conditions, local vegetation is very hardy. The typical plant on the island is the “Klippenkohl”, a type of collard, which can be found in Germany only on Helgoland.



Helgoland’s history is a history of changing occupation and changing strategic importance. As part of Schleswig it remained under the Danish crown until 1807 when it became a British colony. In 1890 Helgoland became part of the German Empire through the Helgoland-Zanzibar treaty and later developed into a massive marine base. After the evacuation of the island in World War

II, it was completely bombed by the British Royal Air Force in order to destroy all ammunition on the island. Until 1952 it remained British, when it was returned to Germany and resettlement began.

The traditional fishing sector is almost completely irrelevant for today's island economy, which is mainly shaped by tourism (hotels and duty-free shopping), science and administration. The Biological Institute Helgoland (BAH), a branch of the Alfred Wegener Institute for Polar and Marine Research in Bremerhaven, has a long tradition of studying biotic communities in the North Sea dating back to the late 19th century. It entertains six biological laboratories, an experimental aquarium and several guest houses for intern scientists on the island. The unique habitat of rocky tidal flats extending over 35 km² is home to the richest marine animal and plant life along the German coast.

No car traffic is allowed on the island and bicycling is only accepted for children under the age of 14. The deep sea island, way off the mainland, is an oasis of calm and fresh air, especially suitable for persons allergic to pollen. Due to the temperate marine climate no air conditioning is needed. Heating and hot water is organised centrally via district heating. Fresh water is scarce and especially in the summer months, when tourism is at its peak, the desalination plant has to provide the island with water. Food production is non-existent. Apart from a little private allotment gardening and a few sheep to stop the grass from flowering, every egg and every litre of milk has to be imported. In a nutshell, there are advantages and disadvantages to life on Helgoland, with impacts on energy needs and the basic provisions needed to sustain that life.

The Ecological Footprint of Helgoland

In order to calculate the Ecological Footprint of Helgoland we undertook an empirical study on the island in February 2009. The intention was to measure the global hectares needed for supporting the islanders' lifestyle but at the same time to find out about the islanders' ecological awareness and behaviour. For this purpose, expert interviews were conducted, data on transport, energy, infrastructure and import/export were collected and a population survey was carried out. Of the ca. 1,200 total population we questioned 308 inhabitants (half men, half women) about the type of building they lived in, their energy and water consumption, their waste separation activity, their consumption of durable goods and food, and other consumer preferences. We also wanted to find out about their travelling patterns and vision for Helgoland's future. To understand the island's land use, and to calculate the EF we mapped the settlement area of Helgoland, from which we designed a functional map (see figure 1).

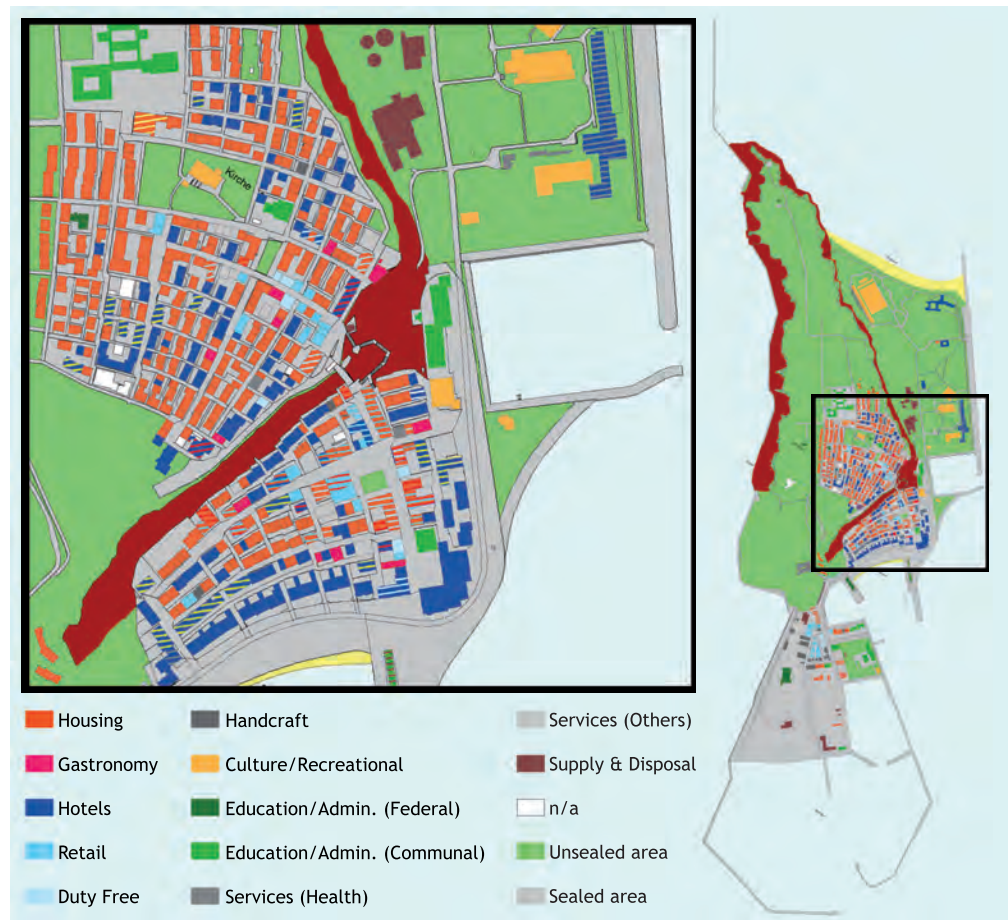


Figure 1: Functional Map of Helgoland (Jan Petzold 2009)

Space for housing in general is finite, which leads to a high density of buildings on Helgoland. Houses are mainly detached family homes and houses with three or more apartments. All buildings were constructed after the resettlement in 1952, with 96% built between 1952 and 1998. On top of the spatial limitation, house owners have only limited opportunities to restore or modernise their houses. This is due to the strict preservation order imposed by the German government to protect the only coherent “post-war building complex” in the country. This preservation act comes up against much criticism on the island. Designed to preserve the townscape, it causes problems for the necessary modernisation works such as insulation and making houses more energy efficient. Only about 40% of those surveyed stated they had invested in energy-saving restoration work.

Transport to the mainland is either by air or by ship, with frequencies highly dependent on the season and the weather. In 2008 there were about 3.600

air traffic landings mainly by small aircraft, landing on the airstrip of the dune. Ship traffic is organised through regular connections from the German mainland; freighters come once a week and passenger ferries travel daily from various coastal cities. In the winter season, however, there is no daily transfer and many times the ferries have to be cancelled due to bad weather.

Lifestyle and consumption in Helgoland is not specifically different from that of the mainland. Daily meat consumption by 52% of the people surveyed can be considered a normal average in Germany. Only 4% are not in the possession of a TV set. Far more than half of the population own a microwave, fridge, freezer, dish washer, tumble dryer, computer, and other electrical gadgets. According to our survey, the minimum is one such device each. The maximum found was 9 TV sets and 5 boats, mainly due to involvement in tourism.

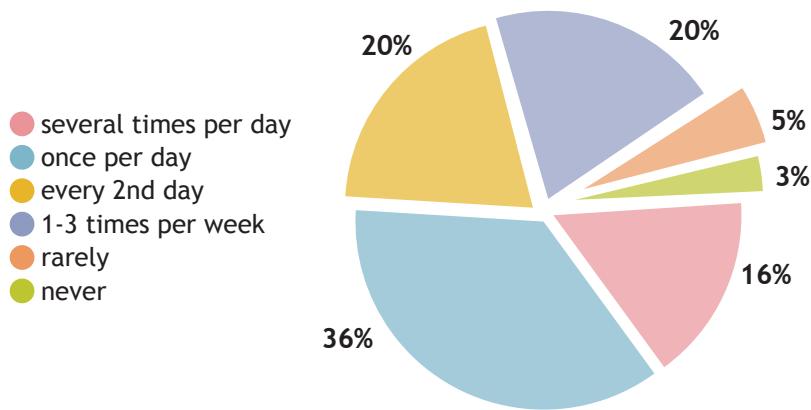


Figure 2: Meat consumption

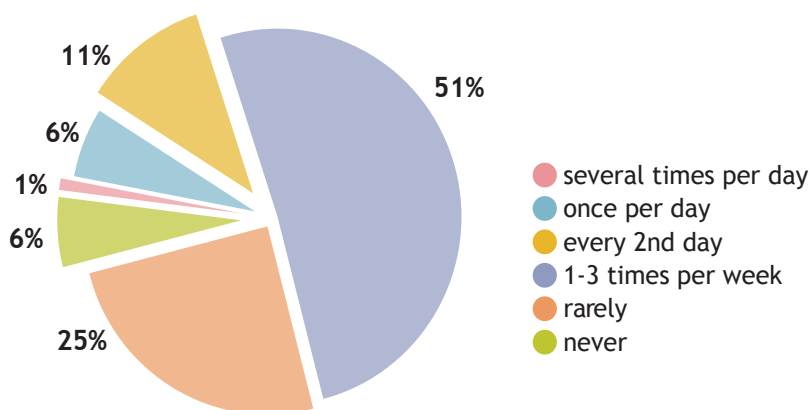


Figure 3: Fish consumption

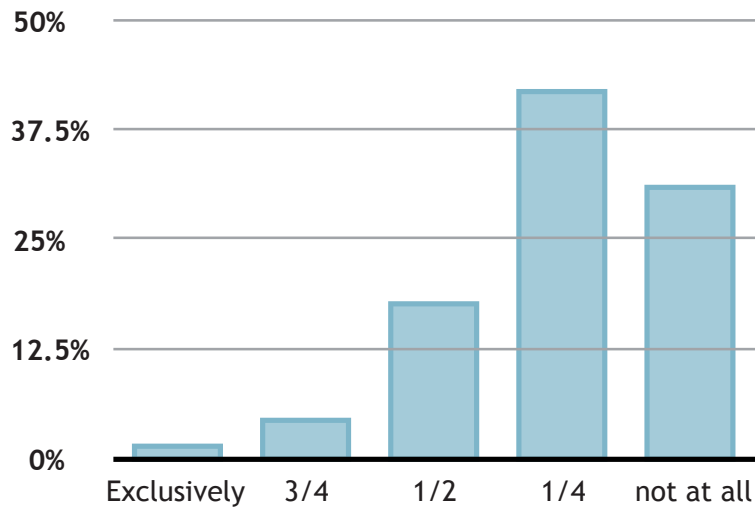


Figure 4: Organic food consumption

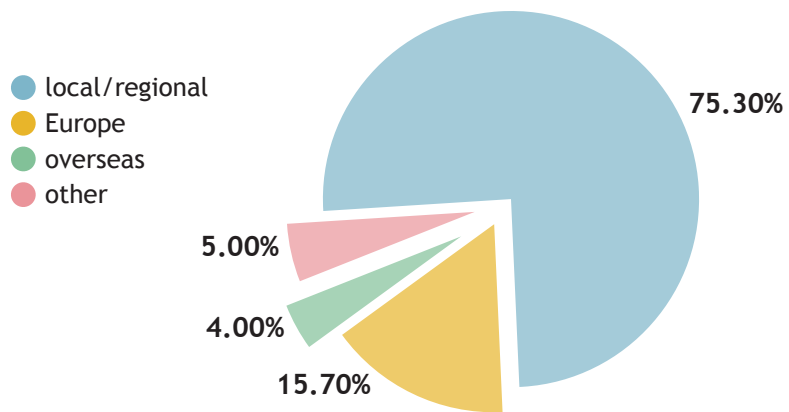


Figure 5: Origin of food

Surprisingly there is no significant fish consumption. This may be because the fishing sector has all but disappeared on the island – thus, fish can only be supplied by imports, like on the mainland.

When asked whether they preferred buying organically grown food, over 60% of respondents answered yes, however, there was a complaint that organic food was rarely available on the island. Less than 40% pay special attention to organic products when they shop. The origin of food is particularly important for the EF as well, as this can contribute to reducing transportation costs. More

than 75% of the people on Helgoland said they preferred products from nearby or from the rest of Europe. However, this is difficult to evaluate, since the majority of frozen foods have ingredients with unknown origin. Consumption of frozen foods on the island is high not only due to their longer shelf life, but also to the relative unreliability of supply especially in the winter months. Fresh food is available only from the weekly freighter.

Since the electricity connection to the mainland grid was established only recently at the end of 2009, all the power for electricity and heating was still generated on the island at the time of our survey. Experiments with wind power had failed in the past, so diesel generators were responsible for all power generation and heating. Fresh water is supplied by the local desalination plant. However, due to the high costs of desalination, tap water is more than double the price on the mainland (7.60 €/m³ and 1.40-3.10 €/m³ respectively). This also leads to less consumption (100 litres per person per day in contrast to 143 in Schleswig-Holstein on the mainland).

Separated waste is collected from the island once a week. Separation is similar to mainland standards (cardboard, recyclables, bulky waste, hazardous material, residual waste). According to our survey, 36% of the people separate everything, 61% everything except compost and 2% only glass. 1% admitted to not recycling at all. Significantly, there is 10 times more garbage in the summer months than the rest of the year.

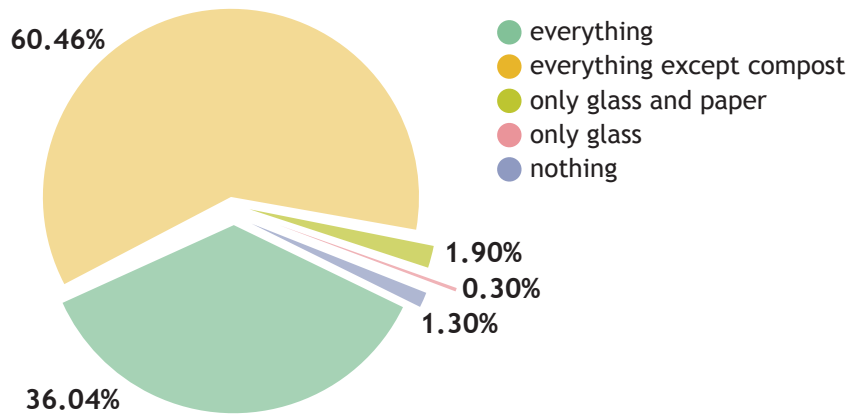


Figure 6: Which type of waste do you separate?

Based on the collected data and fed by the insights on lifestyle and consumption patterns in Helgoland we calculated the Ecological Footprint of the islanders of Helgoland. Table 1 below shows the result of the Ecological Footprint calculation, divided into land use (columns) and consumption (rows) categories. With 6.8 ha per capita, the EF of a Helgolander is about 1.5 times

that of the average German footprint. This is because the supply of goods and waste disposal needs shipping and energy generation depends on the diesel power plant. Furthermore, there is a high demand for heavy machines for shoreline stabilisation. Intensive tourism too is not only an important economic factor, but another reason for increased consumption figures. The footprint is significantly higher than the world average of 2.59 ha per capita. This is to be seen against a global biocapacity of only 1.81 ha per capita—not to mention the effects of non-sustainable production on the earth.

	Energy	Settlement	Crops	Grazing	Forest	Marine	TOTAL
Nourishment	545.60		317.64	1,596.28		760.52	3,220.04
- animal-based	276.18			1,596.28		760.52	2,632.98
- plant-based	94.28		63.52				157.80
- liquid	175.13		254.13				429.26
Housing	2,845.26	30.00					2,875.26
Transport	1,084.79						1,084.79
- Air traffic	164.56						164.56
Consumption goods	3,132.44		101.84	88.13			3,322.40
- Metals	71.62						71.62
- Aluminium	61.83						62.00
- Building material	423.21						423.21
- Machines, vehicles	2,575.77						2,575.77
- Clothing			88.13	88.13			176.25
- Other			13.72				13.72
Services							
TOTAL	7,608.09	30.00	419.49	1,684.40		760.52	10,502.50

Table 1: Consumption – Land use matrix (all values in hectares)

According to our calculation the Ecological Footprint of the island of Helgoland in total is 10,502.5 ha. With a total surface area of 170 ha, Helgoland uses around 62 times of its own surface per year in order to secure its current lifestyle. Looking at the spatial distribution of land use, almost three quarters are used for energy, followed by pasture and agricultural land. Energy has the biggest spatial need because of the multifarious variations of energy use, for heating, for production, for transportation, for water supply etc.

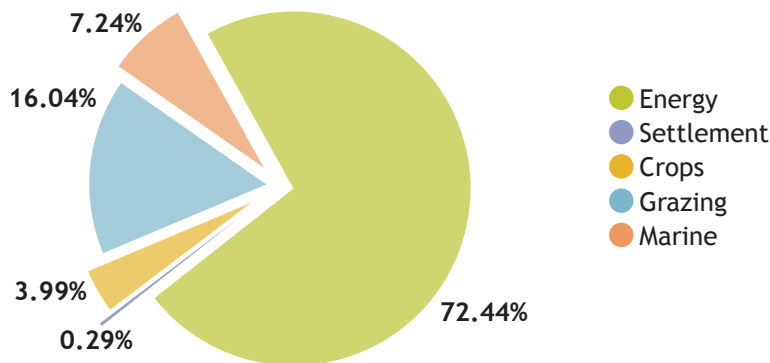


Figure 7: Land use in Helgoland according to categories

Islands' Ecological Fingerprints

Helgoland is only an example and may be not even a very typical one for small islands. However, it can be used to increase awareness of the limits and potentials of sustainable living on small islands. Due to their particular circumstances small islands will always need more resources than they can provide for themselves. As explained above, the Product Carbon Footprint of a loaf of bread is largely dependent on consumer behaviour. The production of cereals, milling and baking, other ingredients, packaging, distribution—all these components together make up less than half of the impact of a loaf of bread. The islander, however, has no real way of influencing the production section of the footprint. And if there are no organically grown or local products available on the island, choices are even less. Unreliable supply chains make it necessary to store goods, for example by freezing them, which increases costs. And to go shopping for electrical gadgets or clothing means a trip to the mainland. Sustainability is difficult in insularity and isolation. Is it fair to calculate the Ecological Footprint of a small island?

Each activity and demand for resources does leave a footprint on the earth which can be measured in global hectares. Small islands will always need more global hectares to sustain themselves than their size would allow. What matters beyond the Ecological Footprint, however, is what islanders do to contribute to a sustainable lifestyle. Their possibilities to act will depend on the island itself – e.g. its size or distance to the mainland -, but more importantly, on the attitude that accompanies resource use and the effort that is made to reduce one's impact on global resources. Whilst choices are limited, they do exist for islanders, just like they do for mainland societies, in what consumer and lifestyle choices they make. These choices lend islands a distinct fingerprint: large or small, high or low, intense or weak, the ecological fingerprint is a measure of the particular attitude, self-image and intrinsic values an island chooses for itself with respect to global resource use.

Rather than the footprint, it is thus the fingerprint of an island which should be measured to indicate the prevalent island attitude and its active contribution to sustainability. The specific fingerprint of an island location should then be compared to similar circumstances—to other small islands which are confronted with similar problems and potentials. The Ecological Fingerprint of small islands can create awareness and foster policies or stimulate sustainable action on small islands faced with special challenges.

In consequence, to achieve long-term sustainability any results should be translated into policy measures. However, to effectively apply strategies for reducing human imprints on the earth and thus moving towards long-term sustainability, it is necessary to know more about the ecological awareness of the islanders and to analyse the detailed features of island society's resource flow. Results can be integrated in development strategies, to ensure that planned actions do not increase but decrease the existing impact on the earth. For this reason the approach of the Ecological Fingerprint focuses on human behavioural change towards a more sustainable lifestyle. In the end what small islands leave on earth is their special fingerprint either green, or blue or red.

Further reading

Global Footprint Network: *Advancing the science of sustainability*. Here you can calculate your personal Ecological Footprint: <http://www.footprintnetwork.org/en/index.php/GFN/page/calculators/>

Märkisches Landbrot – mein Konsumerverhalten: *Den Einfluss auf den Product Carbon Footprint (CO₂e-Fußabdruck) meines Einkaufs*. Here you can calculate your personal footprint for a loaf of bread: <http://landbrot.de/pcfml/index.php>

Ratter B (2009) *Der ökologische Fußabdruck von Helgoland – Ergebnisbericht der empirischen Untersuchungen auf Helgoland*. See: <http://www.fussabdruck-helgoland.de>.

Wackernagel M and Rees W (1996) *Our Ecological Footprint. Reducing Human Impact on the Earth*. Gabriola Island, British Columbia: New Society Publishers.

The outcome of the EF calculation means little in itself and becomes powerful only when compared to other similar cases. Small islands may differ greatly globally, so that a comparative assessment of the Ecological Footprint can be helpful to gain insights into sustainable lifestyles on small islands.

An online survey for calculating the Ecological Footprint of small islands is available here for use by all policy-makers, scientists and activists.

See: <http://islands-footprint.com/>

Since the site's launch in February 2011 we have already had answers from islands such as Aldabra (Seychelles) and the Isle of Wight (UK). We invite you to fill in the online form and view the results for the island you are interested in.

The objective of this study is to analyse the applicability of a generalised Ecological Footprint calculation method for small islands. Hopefully, it will contribute to a deeper understanding of sustainability on small islands. Please join in....



Ecological Footprint of **Islands**

KONTAKT

Center for Regional- og Turismeforskning
Stenbrudsvej 55
3730 Nexø

Tel. +45 5644 1144
Fax: +45 5649 4624

crt@crt.dk
www.crt.dk

KOLOFON

Årsberetning 2011

Udgiver:
Center for Regional- og Turismeforskning
juni 2012

Ansvarshavende redaktør:
Karin Topsø Larsen

Redaktion:
Anja Bach-Jensen
Lene Rømer

Layout: Hamilton Workshop