

# **Evaluering af Udviklingsenheden for Bornholms Akademi**

**August 2007**

**Center for Regional- og Turismeforskning**

## **Evaluering af Bornholms Akademi**

### **Indledning**

Center for Regional- og Turismeforskning (CRT) har fået i opdrag af Bornholms Akademi at evaluere Bornholms Akademi. Bornholms Akademi er en selvejende institution, som blev oprettet den 11. oktober 2001 af det tidligere Bornholms Amt med vedtægter godkendt af Undervisningsministeriet og med driftsstart den 1. Maj 2002. Bornholms Akademi er til dels finansieret af EU's Socialfond – og da EU's Socialfond har en indbygget 'evalueringsmekanisme' i forbindelse med projektbevillinger, betyder det, at ethvert projekt, der finansieres af denne fond skal evalueres.

Det skal også siges at det er blevet almindeligt at evaluere projekter, uanset hvor midlerne kommer fra. Dette bl.a. for at finde ud af, om projektet har levet op til de oprindelige forventninger og om pengene er forvaltet og brugt på en korrekt måde. Derudover bliver evalueringer også ofte betragtet som tilbageskuende 'læringsinstrumenter' i projektprocessen. Dvs. at evalueringer er tilbageskuende, men bruges fremadrettet som styringsinstrument for den fortsatte projektproces. Det er den førstnævnte grund, der hovedsageligt danner grundlaget for denne evaluering, dog håber CRT også at denne evaluering også bliver brugt fremadrettet.

Evalueringen deles op i to af hensyn til Socialfonds projektets afslutning pr. 31. august 2007. Den første evaluering tager udgangspunkt i de oprindelige formål og mål med Bornholms Akademi (BA) i Socialfondsansøgningen, hvor det udelukkende er Udviklingsenheden i BA, der er i centrum. Evaluering nummer to bliver en mere 'udviklingsorienteret' evaluering, hvor værdien af tilstedeværelsen af videregående uddannelser på Bornholm i konjunktion med Bornholms Akademi søges belyst.

Fremgangsmåden i denne evaluering kommer til at følge følgende skridt: Bornholms Akademi bliver kort præsenteret, hvorefter metoden (kriterierne) der anvendes i forbindelse med evalueringen bliver forklaret. Dernæst bliver de oprindelige formål og mål i ansøgningen fremhævet, da det er dem, der skal måles på. Derefter følger selve analysearbejdet i evalueringen sted, hvor hvert mål bliver diskuteret. I konklusionen bliver diskussionen rundet af, hvor hovedpunkterne i evalueringen ridses op igen. I den forbindelse skal det siges at evalueringen gerne må bruges fremadrettet.

## Præsentation af Bornholms Akademi

Bornholms Akademi består egentlig af to enheder: Uddannelsescenter Snorrebakken og udviklingsenheden Bornholms Akademi. Udviklingsenheden er en selvejende institution mens Uddannelsescenter Snorrebakken er en bygning, der ejes af Bornholms Regionskommune, men drives og administreres af udviklingsenheden. Bornholms Akademi som projekt er et udtryk for "den strategiske satsning på uddannelsesinitiativer, som de regionale aktører på Bornholm har arbejdet efter"<sup>1</sup> de sidste ti år. Selve Bornholms Akademi er skabt som en netværks- og udviklingsenhed for de videregående uddannelser på Bornholm. BA arbejder for at udvikle og fastholde videregående uddannelser på Bornholm. Akademiet har samtidig overtaget en række opgaver fra det tidligere Bornholms Amt på uddannelsesområdet.

Akademiets vision er som følger:

"Videregående uddannelse og efteruddannelse på Bornholm skal udgøre en betydende faktor i udviklingen af det bornholmske samfund og kvalitetsmæssigt være på niveau med de førende i resten af landet. I nutidens videnssamfund og konkurrencesituation er Bornholms behov for uddannelse både bestemt af behovet for udvikling af det bornholmske samfund og nødvendigheden af i højere grad at få andel i uddannelsesmarkedet og blive integreret i den nationale og internationale videns- og markedskonometri. Bornholms Akademi initierer og koordinerer videregående uddannelser og efteruddannelse, der tilfredsstiller begge kriterier."<sup>2</sup>

I forlængelse af dette er Akademiets mission som følger:

"Akademiet har i samarbejde med uddannelses- og forskningsinstitutioner m.fl. til formål at understøtte en regional uddannelses- og forskningsindsats i overensstemmelse med de regionale behov, herunder også behovet for nye uddannelser og rekruttering af studerende og undervisere, således at der udvikles et bredt og bæredygtigt udbud af videregående uddannelser og efteruddannelsesstilbud."<sup>3</sup>

Akademiets væsentligste opgaver har været at<sup>4</sup>

- Fremme samarbejde om udbud af uddannelser
- Tage initiativ til udvikling af nye, videregående uddannelser og forskningsområder
- Koordinere og udvikle kursus- og efteruddannelsesstilbud inden for området
- Varetage administration og drift af fysiske rammer for nogle af de udlagte uddannelser
- Forvalte puljemidler fra Undervisningsministeriet til udlagte uddannelser

---

<sup>1</sup> Socialfonds ansøgning

<sup>2</sup> Bornholms Akademi, Præsentation af akademiet, Ydelser og ydelsesbeskrivelser, Hovedmålsætninger for 2004, Budget 2004 med udgangspunkt i 2003, Dialogmøde med Erhvervs- og Arbejdsmarkedsudvalget den 26. Juni 2003

<sup>3</sup> Bornholms Akademi, Præsentation af akademiet, Ydelser og ydelsesbeskrivelser, Hovedmålsætninger for 2004, Budget 2004 med udgangspunkt i 2003, Dialogmøde med Erhvervs- og Arbejdsmarkedsudvalget den 26. Juni 2003

<sup>4</sup> Ibid.

Akademiet har løst opgaver inden for følgende ydelsesområder:<sup>5</sup>

- Igangværende uddannelser (koordination og kvalitetssikring)
- Nye uddannelser (udvikling)
- Efteruddannelse (koordination og udvikling)
- Tværgående initiativer (udvikling)
- Centrale støttemidler (forvaltning)
- Fysiske rammer (forvaltning og administration)
- Sekretariatsopgaver og udvalgsbetjening (administration)
- Analyse og dokumentation (rådgivning)
- Vidensdeling og kommunikation (kommunikation)

Som det allerede står klart nu er Bornholms Akademi en stor og kompliceret størrelse og derfor bliver denne evaluering afgrænset til Bornholms Akademis Udviklingsenhed. Det kan virke meget ensidigt at trække Udviklingsenheden ud af helheden, dvs. dens kontekst, men da den oprindelige Socialfondsansøgning omhandler Bornholms Akademis Udviklingsenhed, er det nødvendigt at fokusere på lige nøjagtigt dette. Derudover er det hovedsageligt Udviklingsenheden, der har udført det konkrete arbejdet i BAs regi, og derfor er det rimeligt at det er Udviklingsenheden, der bliver evalueret.

Der findes mange forskellige evalueringsmetoder, og det er vigtigt og afgørende at finde den optimale evalueringsmetode, da udfaldet af evalueringen i høj grad kan være afhængig af metoden. Da det er de oprindelige formål og mål med projektet (Udviklingsenheden), der bliver evalueret, er det evaluatorens skøn at 'målopfyldelses-modellen' (Vedung 1998) skal anvendes til at udføre denne opgave. Denne metode bliver mere udførligt beskrevet i næste afsnit.

### **Kriterierne for evalueringen - Målopfyldelses-modellen**

En 'målopfyldelses - evaluering' undersøger om de resultater indsatsen (projektet) har produceret lever op til eller stemmer med de oprindelige mål (Vedung 1998). Målopfyldelses-modellen er en enkel model som bygger på to hovedspørgsmål: Er målene opfyldt? Er det projektets skyld at målene er opfyldt/ikke opfyldt?

En målopfyldelses-evaluering tager udgangspunkt i mål som institutionaliseres igennem offentlige beslutningsdokumenter (Ibid 53). Derfor er det vigtigt at de oprindelige mål tydeliggøres, og at det bliver vurderet, hvordan indsatsen har bidraget til opfyldelse af mål og resultater. Der er således en indbygget kausalitetsfunktion i en målopfyldelses-evaluering.

En svaghed ved modellen, er at den ikke tager hensyn til omkostninger. Selv om et givent projekt har krævet store økonomiske ofre bliver de ikke inddraget i evalueringen af indsatsen. En anden svaghed er at oprindelige mål i fx en projektansøgning kan være diffuse og derfor ikke kan bruges som vurderingsgrundlag. Evalueringer som kun tager udgangspunkt i officielle mål ridser ind i mellem kun overfladen, og officielle mål kan være af symbolsk karakter som ikke skal forveksles

---

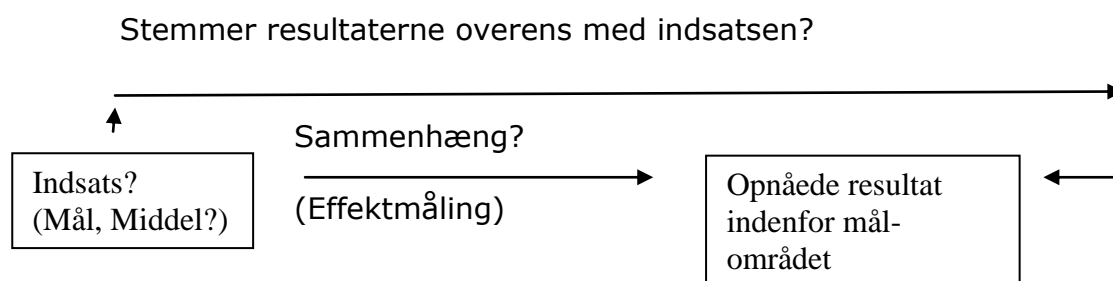
<sup>5</sup> Ibid.

med de reelle mål. Den tredje indvending, er 'sideeffekts-argumentet' - politisk styring får i almindelighed konsekvenser, som ikke kan forudses af reformbærerne i beslutningsøjeblikket (Ibid 57). Derudover opfattes modellen ikke som et godt instrument til at håndtere diverse aktørers interesser, da den ensidigt tager udgangspunkt i oprindelige fastlagte mål. Den sidste svaghed er 'top - down' argumentet, der går ud på at målopfyldelsesmodellen tager udgangspunkt i et konventionelt syn på forholdet mellem principal og agent. Dette er imidlertid et fejlagtigt syn på målopfyldelsesmodellen, da denne model nødvendigvis skal lægge sig op af den normative forestilling om at administrationen udfører arbejde for folkevalgte politikere (Ibid 58).

Da dette så er sagt har modellen selvfølgelig også styrker, og bliver derfor anvendt i dette tilfælde. 1) Målene er institutionaliseret og er fastlagt af offentlige instanser. Det betyder at Statens eller Kommunens mål for et bestemt politikområde har en anden legitimitet end fx andre interessenters mål med samme politik område (Ibid 54); 2) Der er en formodning og forestilling om at denne model tilbyder en objektiv løsning på værdiproblematikken. Evalueringer er normative, og værdikriterierne fastlægges ud fra de interventioner der kan tages i brug (Ibid 55); 3) Modellen er enkel - den stiller kun to spørgsmål og er derfor let tilgængelig (Ibid 55).

Dog skal det siges at der ikke findes noget målopfyldelses-modellen som siger at indsatsen er 'skyld' i resultaterne. Det er lige præcis kausaliteten, som skal undersøges i en målopfyldelses- evaluering. Nedenstående figur belyser modellen (Ibid 52).

**Figur 1. Målopfyldelses-modellen**



For at måle sammenhængen mellem indsats og opnåede resultater har evaluatoren gennemført fire interviews med nøglepersoner, som supplerer tilgængeligt materiale såsom rapporter, beslutningsdokumenter, og andre dokumenter produceret i BAs regi. De gennemførte interviews er semi-strukturerede, kvalitative interviews, hvor den interviewede skulle forholde sig til de oprindelige mål i ansøgningen. Dette i forsøg på at afdække holdninger, meninger og viden inden for det afgrænsede emneområde. Det skal siges at kvalitative interviews er detaljerede og dybdegående personlige beskrivelser, som belyser et emne og som hjælper interviewereren med at forstå en adfærd og proces (MacGiven 2006: 184-185). Interviewene blev optaget på en diktafon - ikke fordi de interviewede skulle citeres eller fordi der skulle analyseres på svarene i dybden, men fordi evalueringen af udviklingsenheden dækker et væld af informationer som interviewereren ikke kunne nå at notere under interviewet.

Metoden for evalueringen er nu blevet forklaret hvorfor det er nødvendigt at kigge på kausaliteten mellem indsats og opnåede resultater i projektet. Nedenstående punkter er de overordnede formål og mål med Bornholms Akademis Udviklingsenhed. Hoved- og underpunkterne er løftet ud af den oprindelige Socialfonds ansøgningen, og underpunkterne (målene) er organiseret således at de underbygger de overordnede formål. I visse tilfælde kan målene (underpunkterne) høre under to forskellige rubrikker, men bliver for enkelthedens skyld kun lagt under én rubrik.

## **Formål og mål med projektet**

Ifølge ansøgningen er der tre formål med Udviklingsenheden, som er fremhævet i kursiv. Det første formål er som følger:

- 1. At initiere en samlende organisatorisk enhed, hvor samarbejdet mellem uddannelsesinstitutioner og forskningsinstitutioner samt politiske organer på øen sikres, idet Udviklingsenheden styrker den institutionelle struktur.*

Dette betyder følgende ifølge ansøgningen (mål):

- A. At der skabes et relevant forum på øen, der kan forestå en regional prioritering af uddannelser på Bornholm, herunder en formaliseret prioritering og forvaltning af midler til forlagt undervisning.
  - B. At behovet for uddannelse på Bornholm afdækkes.
  - C. At det overordnede udviklingsarbejde med den bornholmske uddannelsesstrategi varetages
  - D. At der sker sekretariatsbetjening af udviklingsorienterede projektgrupper og bestyrelse for Bornholms Akademi.
- 2. At uddannelsesmiljøet styrkes generelt.*

Dette betyder ifølge ansøgningen:

- E. At der skal være en bevidst satsning på udnyttelse af synergieffekter at styrke uddannelseskompetencerne på Bornholm.
  - F. At man skulle udvikle uddannelser på Bornholm i samarbejde med uddannelsesinstitutionerne, så de indgår i et unikt tilbud, der kan trække studerende og lærere til fra det øvrige land og udland.
  - G. At et nationalt og internationalt netværk skulle opbygges.
  - H. At relevant forskning skulle knyttes til uddannelsesaktiviteterne på Bornholm i samarbejde med Bornholms Forskningscenter (CRT).
  - I. At information og erfaringsudveksling blev fremmet.
- 3. At uddannelsesindsatsen kan tilpasses de regionale ønsker og behov.*

Dette betyder ifølge ansøgningen:

- J. At en fleksibel udbudstilrettelæggelse af forlagt undervisning understøttes, herunder genbrug af faciliteter, fælles studieadministration, udstyr m.v.

- K. At de forskellige institutioners og underviseres faglige ekspertise i forskellige sammenhænge blev udnyttet, ikke mindst i forhold til efteruddannelsesindsatsen.
- L. At samarbejde med uddannelsesinstitutioner om udbud af forlagte uddannelser blev fremmet
- M. At udvikling af nye uddannelser blev fremmet.
- N. At efter- og videreuddannelser blev udviklet og fremmet.

Ovenstående punkter bliver gennemgået én for én, hvor det bliver diskuteret om Bornholms Akademis udviklingsenhed har opfyldt målene og om det er projektets skyld at målene er opfyldt.

### **Diskussion af resultaterne i forhold til de oprindelige mål.**

**1A.** "At der skabes et relevant forum på øen, der kan forestå en regional prioritering af uddannelser på Bornholm, herunder en formaliseret prioritering og forvaltning af midler til forlagt undervisning."

Ifølge interviewene med nøglepersonerne er der i høj grad blevet skabt et forum, dog ikke et formelt forum, som betyder at der pga. af Udviklingsenheden nu er en uformel forventning om koordinering af undervisning. Derudover sidder Akademiet i Bornholms Vækstforum og repræsenterer de regionale interesser, som må siges at være en anerkendelse af Udviklingsenhedens arbejde og kompetence i forbindelse med uddannelse og koordinering heraf. Der er også to officielle fora i forbindelse med BA og det er Kontaktrådet (som mødes to gange om året) og Bestyrelsen. Bestyrelsens sammensætning afspejler alle interessenter på uddannelsesområdet på Bornholm. At Bestyrelsen har været meget aktiv kan bekræftes af dagsordenen til og referater fra Bestyrelsesmøder.

Der er også en pulje til udlagt uddannelse støttet af Undervisningsministeriet (pulje på 1,5 millioner årligt), som Udviklingsenheden administrerer. Puljen kan søges af institutioner der udbyder udlagte uddannelsesaktiviteter på Bornholm, herunder til efter- og videreuddannelsesaktiviteter. Indstillingerne behandles af bestyrelsen, dog er det Undervisningsministeriet (UVM), der har den endelige beslutningskompetence. Da det er UVM der har den endelige beslutningskompetence, kan det diskuteres om det er BAs Udviklingsenhed, der foretager en regional prioritering af uddannelser. Men da det er Bestyrelsen for BA, der indstiller, og da BA har haft en sekretariatsfunktion for ansøgningerne, er det klart at der har været en formaliseret prioritering og forvaltning af midler til forlagt undervisning.

Dette mål i den oprindelige ansøgning er derfor blevet opfyldt, og det er projektets skyld at det er blevet opfyldt.

**1B.** "Afdække behovet for uddannelse på Bornholm."

Dette mål er i sig selv en kæmpe opgave og der er blevet gjort en indsats. Der hvor Udviklingsenheden har trådt til er fx i forbindelse med Pædagoguddannelsen, hvor man har sekretariatsfunktionen for praktikudvalget for pædagoguddannelsen, hvilket i realiteten betyder at Udviklingsenheden er et koordinerende led i forhold til styring af

praktikpladserne. En anden opgave i forbindelse med Pædagoguddannelsen er en dimensioneringsanalyse som afdækker behovet for pædagoger og som bliver produceret hvert år.

Det skal også nævnes at Udviklingsenheden har været af afgørende betydning for PGU'en (Den Pædagogiske Grunduddannelse), som blev lukningstruet. Udviklingsenheden trådte ind og påpegede at lukning af PGU'en ville medføre lukning af Pædagoguddannelsen på længere sigt. Det lykkedes at bibeholde PGU'en som kan betegnes som en stor succes.

På samme måde har man gjort en indsats mht. Socialrådgiveruddannelsen. Det første år der blev udbudt en Socialrådgiveruddannelse, var det den klassiske uddannelse, hvorefter man fik den idé at udvikle en uddannelse med særligt fokus på arbejdsmarkedet. I samarbejde med Jobcenter Bornholm og Bornholms Regionskommune undersøgte Udviklingsenheden om det var en god ide, og der blev lavet en behovsanalyse. I maj 2007 blev der også lavet en analyse om hvor stort arbejdsmarkedet var for socialrådgivere, hvor mange dimittender der var fra uddannelsen og om de to størrelser passede sammen. På baggrund af denne analyse kunne Udviklingsenheden komme med en udtalelse om at man skulle vente med at udbyde indtil 2009.

På efteruddannelsesområdet har Udviklingsenheden metodisk arbejdet med Diplom Uddannelser (Den grundlæggende Erhvervs- og Uddannelsesvejleder efteruddannelse, og pædagogisk diplomuddannelse i Æstetik, Kultur og Håndværk) og har eftersøgt potentielle studerende til de forskellige uddannelser, men de har været mere markedsorienterede end behovsorienterede.

Udviklingsenheden ville meget gerne have afdækket uddannelsesbehovet på Bornholm i højere grad end det er lykkedes på nuværende tidspunkt. Dette fx i forbindelse med frafald fra studie eller i forbindelse med uddannelsesstop på et bestemt niveau samt uddannelsesbehovet indenfor det videregående merkantile og tekniske område. Pga. manglende ressourcer og kompetencer blandt de ansatte på BA er dette ikke sket – man har i hvert tilfælde ikke arbejdet metodisk med dette område. Dog er der blevet gjort en indsats for at afdække uddannelsesbehovet på Bornholm og målet anses derfor for værende opfyldt og er opfyldt pga. projektet.

**1C.** "Varetage det overordnede udviklingsarbejde med den bornholmske uddannelsesstrategi."

Udviklingsenheden for Bornholms Akademi har bistået med at formulere den uddannelsespolitik som Bornholms Regionskommune har. I Regionsplanen står der politiske målsætninger på uddannelsesområdet, og de er ligeledes nævnt i Bornholms Akademis ydelseskatalog, som Akademiet har været med til at formulere.

Et godt eksempel på arbejdet med at varetage det overordnede udviklingsarbejde med den bornholmske uddannelsesstrategi er samarbejdsprojektet mellem uddannelsesinstitutionerne på Bornholm. Samarbejdsprojektet blev foranlediget af strukturreformen på Bornholm, som stillede krav om en fælles strategi på uddannelsesområdet.



Samarbejdsprojektet startede på baggrund af nogle enkle spørgsmål: hvilke fordele er der i at skabe et samarbejde blandt uddannelsesinstitutionerne på Bornholm? Da alle uddannelsesinstitutioner ligger geografisk tæt på hinanden og da elev grundlaget kendes så ville der måske være en fordel i at samarbejde. Det var ganske enkelt et forsøg på at skabe en forpligtelse på ledelsesniveauet for at finde ud af, hvor Bornholm var på vej hen. Er der nogle fælles mål? I den forbindelse udarbejdede BA *En analyse af samarbejdsmodeller for den bornholmske uddannelsessektor*, samt en *SWOT på samarbejde mellem de bornholmske uddannelser* i 2005 samt *Beslutningsgrundlag vedrørende det fortsatte samarbejde mellem Bornholms Gymnasium og VUC, Bornholms Erhvervsskole, Bornholms Sundheds- og sygeplejeskole, Pædagogisk Center, Center for Regional- og Turismeforskning, Bornholms Akademi og de udlagte uddannelser på Bornholm* i 2006. Udfaldet af processen blev i sidste ende at der ikke var grundlag for et større samarbejde mellem institutionerne, men det er i sig selv også en afklaring som kan bygges videre på.

Der er blevet arbejdet med politiske målsætninger og der har været forsøg på at skabe samhørighed blandt uddannelsesinstitutionerne på Bornholm så der er blevet gjort en indsats for at opnå dette mål. Målet anses som værende opfyldt, og det er projektets skyld at målet er opfyldt.

**1D.** "Sekretariatsbetjening af udviklingsorienterede projektgrupper og bestyrelse for Bornholms Akademi."

Dette er et mål og en arbejdsmetode på samme tid. Sekretariatsbetjening har været og er en grundsten i BAs arbejde og virke. Der foreligger referater fra bestyrelsesmøder og møder generelt, som er blevet stillet til rådighed for evaluatoren af BAs Udviklingsenhed. Det kan derfor siges at målet er blevet opfyldt og det er projektets skyld at det er blevet opfyldt.

**2E.** "En bevidst satsning på udnyttelse af synergieffekter for at styrke uddannelseskompetencerne (uddannelsesinstitutionerne) på Bornholm."

Samarbejdsprojektet, som allerede er blevet nævnt, er nok det bedste eksempel på en bevidst satsning på udnyttelse af synergieffekter. Udfaldet af samarbejdsprojektet var at uddannelsesinstitutionerne i det store hele, ikke ønskede at indgå i et større samarbejde, dog førte processen til en afklaring på området. Derudover indgår BAs udviklingsenhed i diverse netværk, nationale og internationale og har en bestyrelse samt et kontaktråd, hvor der er en god dialog. Målet kan i dette tilfælde derfor også siges at være opfyldt og at det er projektets skyld at det er opfyldt.

**2F.** "Udvikle uddannelser på Bornholm i samarbejde med uddannelsesinstitutionerne, så de indgår i et unikt tilbud, der kan trække studerende og lærere til fra det øvrige land og udland."

Dette mål har vist sig at være et af de sværeste at opfylde. Der har dog været en enkel rigtig god succes, som var faciliteret af Udviklingsenheden. Pga. Udviklingsenheden er man gået fra en klassisk Socialrådgiveruddannelse til en Arbejdsmarkeds socialrådgiveruddannelse, hvor Udviklingsenheden har arbejdet tæt sammen med Den Sociale Højskole. Dog har det vist sig at være svært at tiltrække

studerende udefra. I den forstand kan uddannelses ikke siges at være unik, men holdene bliver fyldt op. I 2004 blev der optaget 33 på uddannelsen og 26 i 2006.

Et andet projekt som Udviklingsenheden forsøgte at igangsætte, var den 1-årige turismeuddannelse (Bachelor i Leisure Management). Af forskellige årsager, lykkedes det ikke at gennemføre projektet. En ting som skal nævnes er, at CEUS (Center for Erhverv og Uddannelse Storstrøm) blev bedt om at låne sin licens ud således at man fik en `kopi` uddannelse på Bornholm. Dette modsiger jo målet om at udbyde nogle unikke uddannelser på Bornholm, som kan tiltrække studerende til udefra. Der var mange forhindringer, der skulle overkommes og projektet endte med at gå i stå, bl.a. pga. manglende ressourcer. I den forbindelse skal det påpeges at Bornholm har haft meget svært ved udbyde unikke uddannelser af strukturelle årsager, og at det mislykkedes forsøg i forbindelse med turismeuddannelsen eksemplificerer, hvor mange ting, der skal falde i hak, før det kan lade sig gøre. Dog er man nået så langt at BA har opnået finansiering til et feasibility study for en bachelor i turismeuddannelse på Bornholm og analysearbejdet påbegyndes i september 2007.

I og med at det lykkedes Udviklingsenheden at udvikle en ny socialrådgiver uddannelse, er målet opfyldt, men der er ikke opnået store resultater på andre områder. Dog er det ikke projektets skyld at disse resultater er fraværende. Af strukturelle årsager, er det næsten umuligt at udvikle unikke uddannelser, som ikke må udbydes andre steder end på Bornholm, og da Bornholm har `volume-problemer`, er det endnu sværere at udvikle uddannelser. Det skal også siges at kompetencen til at beslutte ligger hos de diverse uddannelsesinstitutioner, og derfor har Udviklingsenheden været mere reaktiv, end proaktiv. Der har ikke været nogen forpligtelse til at henvende sig til Udviklingsenheden, så Udviklingsenheden har ikke kunnet deltage i beslutninger i det omfang de kunne have tænkt sig.

## **2G. "Opbygge et nationalt og internationalt netværk."**

På det nationale niveau er der skabt gode kontakter mellem BAs Udviklingsenhed og Center for Videregående Uddannelser Storkøbenhavn og den Sociale Højskole - København samt BEC Business og BEC Design. Derudover har BA gode kontakter med Undervisningsministeriet, men generelt er der ikke blevet skabt mange strategiske kontakter. Internationalt er BAs udviklingsenhed med der, hvor Bornholms Regionskommune har sine kontakter. Det er samarbejde såsom Fire Hjørner (Rügen, Swinoujscie, Sydøstre Skåne og Bornholm) og SØSK/Bornholm (Sydøstre Skåne og Bornholm) samt B7. Dette har lagt grunden for at der kunne ske noget på tværs af nationale grænser. Men der er ikke blevet fokuseret på det så meget som man kunne have gjort, da andre opgaver blev skønnet at være vigtigere. Det kan siges at dette mål også er opfyldt og at det er projektets skyld at målet er blevet opfyldt.

## **2H. "Knytte relevant forskning til uddannelsesaktiviteterne på Bornholm i samarbejde med Bornholms Forskningscenter (CRT)."**

Der har været meget kontakt mellem BAs Udviklingsenhed og CRT, men der er ikke blevet knyttet decideret forskning til uddannelsesaktiviteterne på Bornholm i samarbejde med CRT. Der hvor det kan være relevant og interessant at bruge CRT er i forbindelse med afdækning af behov for uddannelser på Bornholm, samt en grundig undersøgelse af kompetence- og uddannelsesniveaue på Bornholm. På nuværende

tidspunkt kan man pege på befolkningens sidste uddannelsestrin, men en behovsrettet undersøgelse er ikke blevet gennemført. Der er derfor plads til mere samarbejde mellem BAs Udviklingsenhed og CRT, hvor CRT kan være sparringspartner. Målet er delvist opfyldt qua den kontakt, der har været, og qua Tage Petersens (CRT) ansættelse som ekstern konsulent på samarbejdsprojektet. Dog er der plads til mere samarbejde i fremtiden, men det behøver ikke nødvendigvis at være nedfældet som et mål i en ansøgning.

**2I.** "At information og erfaringsudveksling blev fremmet."

Udviklingsenheden i BA ville meget gerne fremme information omkring dens virke, og formåede at gøre det. Dog ville Udviklingsenheden fx meget gerne have produceret et nyhedsbrev, da det ville have givet stor pondus og ville have givet Akademiet en langt mere central position end de har haft, men nåede ikke den opgave pga. tidsmangel. Der ligger derfor en kæmpe formidlingsopgave i forbindelse med BA – ikke kun overfor uddannelsesinstitutioner men også over for politikere på Bornholm.

Udviklingsenheden i BA har inddraget erfaringer fra projekter i dens arbejde, og har haft en metodisk tilgang til dette arbejde. I forhold til uddannelsesinstitutionerne har Udviklingsenheden oplevet et stort ryk. Dog har Udviklingsenheden i BA ikke 'patent' på projektarbejde, mange af dens samarbejdspartnere (fx CRT og Bornholms Erhvervsskole) udvikler også løbende projekter, så Udviklingsenheden i BA har ikke været stedet man henvendte sig for at fremme erfaringer mht. projekter. Dog er erfaringer som sagt blevet inddraget i eget projektarbejde og er blevet fremmet i det omfang det kunne lade sig gøre.

Det kan derfor siges at dette mål er opfyldt og at der har været en god indsats for at opfylde dette mål i projektet. Det er også projektets (Udviklingsenhedens) skyld at målet er blevet opfyldt.

**3J.** "At understøtte en fleksibel udbudstilrettelæggelse af forlagt undervisning, herunder genbrug af faciliteterne, fælles studieadministration, udstyr mv."

En af de største succeser i dette projekt, er skabelsen af Uddannelsescenteret 'Snorrebakken', i udkanten af Rønne. Der blev gennemført et ombygnings- og moderniseringsarbejde i 2002-2003 på Snorrebakken. Udviklingsenheden har ansvar for at udfylde disse rammer til et aktivt og dynamisk uddannelsesmiljø, der faciliterer de udlagte uddannelser på Bornholm. Der er fælles edb service, fælles biblioteksbetjening, fælles indkøb og der er oprettet en fælles hjemmeside ([www.snorrebakken.net](http://www.snorrebakken.net)). Dog er der ingen fælles studieadministration. Der er derudover lidt genbrug af undervisere. Der er også blevet skabt en fælles uge på tværs af uddannelserne én gang om året. De nøglepersoner evaluatoren har interviewet omtaler alle Snorrebakken som projektets største succes, og derfor må dette mål betegnes som værende opfyldt, og er i høj grad projektets skyld at det er opfyldt.

**3K.** "At udnytte de forskellige institutioners og underviseres faglige ekspertise i forskellige sammenhænge ikke mindst i forhold til efteruddannelsesindsatsen."

Snorrebakken, som blev nævnt ovenfor, danner rammen om studieledernes indbyrdes erfaringsudveksling. Man prøvede også på at oprette en hjemmeside, hvor underviserne kunne melde sig ind, men databasen blev i sidste ende lukket ned da den ikke fungerede rent teknisk. På nuværende tidspunkt er det således kun Snorrebakken der binder underviseres faglige ekspertise sammen, så fremover er der plads til en større indsats på dette område. Målet skønnes dog stadigvæk at være opfyldt, og det er projektets skyld at det er opfyldt.

**3L.** "Samarbejde med uddannelsesinstitutioner om udbud af forlagte uddannelser."

Der er blevet lavet en del samarbejdsaftaler og der har været en lang række dialogmøder med udbydere af udlagt uddannelse på Bornholm. Udviklingsenheden har fx haft møder med Københavns Dag og Aften Seminarium (KDAS) og Højvang Seminariet, CVU Storkøbenhavn om lærer- og pædagoguddannelsen. Derudover har Udviklingsenheden haft en god dialog med Den Sociale Højskole om Socialrådgiver uddannelsen. Desuden har der været god kontakt med Tekstil Seminariet i Hasle (BEC Business og BEC Design) om E-navigator og E-designer uddannelsen, hvor der har været mange forskellige ideer til hvordan de ville forpligte sig, ligesom de udlagte uddannelser stedse har været repræsenteret i Akademiets bestyrelse. Målet anses derfor som værende opfyldt og er projektets skyld at det er opfyldt.

**3M.** "Sikre et bredt udbud af efter- og videreuddannelse på øen."

BAs udviklingsenhed har forsøgt at koordinere udbuddet, og der er sket enkelte ting, men ellers er det de konkrete udbydere, der er tættere på. Der har været forsøg på at oprette en Diplom uddannelser som nævnt tidligere i evalueringen. Akademiet er tovholder for en arbejdsgruppe der projektudvikler efter- og videreuddannelsesinitiativer på pædagogområdet. I den forbindelse er der blevet gennemført to tværfaglige delprojekter på lærer- og pædagogområderne: *Udelivspædagogik* og *Børns sproglige udvikling*. Generelt med området dog vurderes at rumme en kompleksitet både fagligt og interessentmæssigt, der langt overstiger projektets ressourcegrundlag.

Dialoggruppen blev også oprettet, som bestod af erhvervsfolk, der dannede en styregruppe for efter- og videreuddannelse for det private erhvervsliv (Ib Byder blev udpeget som formand). Desværre fik dette forum aldrig en bæredygtig funktion. Pga. manglende ressourcer gik der fx et halvt år, før Udviklingsenheden kunne følge op på Dialoggruppens første melding om at undersøge behovet for at få en ingeniøruddannelse til øen. Det skal derfor siges at der har været en indsats, og målet er delvist opfyldt, dog er det ikke projektets skyld at målet er delvist opfyldt.

**3N.** "Udvikling af nye uddannelser." (Der henvises til 2F)

**3O.** "Efter- og videreuddannelser." (Der henvises til 3M)

De ovenstående mål er nu blevet diskuteret, og det kan konstateres at målene i den oprindelige ansøgning er opfyldt på nær to tilfælde, hvor evaluatoren skønnede at de var delvist opfyldt. Udviklingsenheden har haft utroligt mange opgaver – der var

mange mål der skulle opfyldes – så derfor er det forståeligt at der blev foretaget en prioritering blandt de opgaver der var og fortsat er.

Der hvor det fx har haltet er i forbindelse med udvikling af nye uddannelser og efter- og videreuddannelser. Det er allerede blevet nævnt under punkt 2F og punkt 3M at det har været svært at tage initiativ til at skabe noget nyt, specielt i betragtning af Bornholms lille elevgrundlag. Derudover er det svært at skabe noget unikt, når uddannelser i princippet skal kunne udbydes overalt i landet. Det er således ofte strukturelle problemer, der har gjort det svært at leve op til dette mål.

Dog står det klart at ét af de største succeser BA som projekt har foranlediget er Uddannelses center Snorrebakken. Fælles rammer for forskellige uddannelsesretninger, fælles drift på visse områder mv. samt en fælles uge på tværs af studieordningerne. Dette mål er i høj grad blevet opfyldt og danner rammerne om Udviklingsenhedens fremtidige indsats.

## Konklusion og Sammenfatning

Denne evaluering har taget udgangspunkt i en enkel evalueringsmodel, der udelukkende havde til formål at finde ud af, om de oprindelige mål var blevet opfyldt. Der er således taget stilling til to spørgsmål: er målene opfyldt, og er det projektets skyld at målene er opfyldt/ikke opfyldt. Som det står klart nu er målene opfyldt på nær to, som evaluatoren skønnede at være delvist opfyldt, og at det er projektets skyld at de er opfyldt. Det står ligeledes klart at Udviklingsenheden har haft mange opgaver, og at der derfor nødvendigvis skulle ske en prioritering i betragtning af det arbejdspresset Udviklingsenheden har været under for at opfylde målene.

Udviklingsenheden har bidraget til følgende:

- En uformel forventning om koordinering af uddannelse
- Afdækning af behovet for uddannelse på Bornholm
- Et forsøg på at varetage det overordnede udviklingsarbejde med den bornholmske uddannelsesstrategi (samarbejdsprojektet)
- Sekretariatsbetjening
- En satsning på udnyttelse af synergieffekter for at styrke uddannelseskompetencerne på Bornholm
- Opbygning af nationalt og internationalt netværk
- Information og erfaringsudveksling
- Skabelsen af Uddannelsescenter Snorrebakken
- Udnyttelse af faglig ekspertise gennem Snorrebakkens rammer
- Samarbejde med uddannelsesinstitutioner om udbud af forlagte uddannelser

Derudover har man forsøgt

- At udvikle uddannelser, og sikre et bredt udbud af efter- og videreuddannelse på Bornholm, som delvist er opfyldt
- At knytte forskning til uddannelsesaktiviteter på Bornholm, som delvist er opfyldt

Egentlig kan det diskuteres om Udviklingsenheden ikke har haft for mange opgaver at udføre, og om nogle af målene skal hives ud for at rette mere fokus på de områder, hvor Udviklingsenheden har mulighed for at gøre en god indsats. Der hersker ingen tvivl om at Udviklingsenheden har bidraget med utroligt meget igennem hele projektperioden, og har gjort en stor indsats for at opnå målene. Dog er der plads til videreudvikling hvilket mere målrettet fokus kan bidrage til. Med andre ord er det nødvendigt at få afklaret hvilken rolle Bornholms Akademi fremover skal have.

## Litteraturliste

- Bornholms Akademi (juni, 2005) En analyse af samarbejdsmodeller for den bornholmske uddannelsessektor.
- Bornholms Akademi (maj, 2005), SWOT på samarbejde mellem de bornholmske uddannelser.
- Bornholms Akademi (februar, 2006): Beslutningsgrundlag vedrørende det fortsatte samarbejde mellem Bornholms Gymnasium og VUC, Bornholms Erhvervsskole, Bornholms Sundheds- og sygeplejeskole, Pædagogisk Center, Center for Regional- og Turismeforskning, Bornholms Akademi og de udlagte uddannelser på Bornholm.
- Dahler-Larsen, P. (1998) Den Rituelle Refleksion – om evaluering i organisationer. Odense: Odense Universitetsforlag
- McGiven, Y. (2006) The Practice of Market and Social Research – an introduktion, 2<sup>nd</sup> edition, Prentice Hall: Harlow, sider 184-211
- Vedung, E. (1998) Utvärdering i politik och förvaltning, Studentlitteratur, Lund, sider 51-59

### Andre kilder:

- Socialfondsskema – Oprindelige ansøgning vedrørende Udviklingsenheden til Bornholms Akademi
- Tillægsansøgning om tilskud til socialfondsprojekt Bornholms Akademi, J. nr. .00.03.04P20-0022
- Oversigt over aktiviteter i socialfondsprojekt: 004 Udviklingsenhed til Bornholms Akademi
- Bornholms Akademi: Præsentation af akademiet, Ydelser og ydelsesbeskrivelser, Hovedmålsætninger for 2004, Budget 2004 med udgangspunkt i 2003, Dialogmøde med Erhvervs- og Arbejdsmarkedsudvalget den 26. juni 2003
- Aftale mellem Bornholms Regionsråd og Bornholms Akademi, januar 2004
- Aftale mellem Bornholms Regionsråd og Bornholms Akademi, 2005
- Aftale mellem Bornholms Kommunalbestyrelse og Bornholms Akademi, 2006
- Aftale mellem Bornholms Kommunalbestyrelse og Bornholms Akademi, 2007
- Endelige vedtægter for Bornholms Akademi per 25. februar 2002
- Vedtægter for Bornholms Akademi per 1. marts 2003

Vedtægter for Bornholms Akademi per 12. August 2005

Vedtægter for Bornholms Akademi per 18. december 2006

Oversigter over medlemmer af Bestyrelsen for Bornholms Akademi

Oversigt over medlemmer af Kontaktgruppen for Bornholms Akademi

Diverse dagsordener til og referater fra bestyrelsesmøder i Bornholms Akademi

Diverse dagordener til og referater fra møder i Kontaktgruppen

### **Interviews**

Interview med Karin Topsøe Larsen, Konstitueret Leder af Bornholms Akademi

Interview med Hans Jakob Binzer, forhenværende Leder af Bornholms Akademi

Interview med Tage Petersen, Center for Regional- og Turismeforskning, ekstern konsulent på Bornholms Akademi

Interview med Steen Schønemann, Stabschef, Regional Udvikling, Bornholms Regionskommune