

Handlingsplan 2018

Vækst gennem indsigt
og udvikling

CRT
CENTER for REGIONAL-
& TURISMEFORSKNING

Indledning

Center for Regional- og Turismeforskning arbejder efter en strategi for perioden 2015–2018 med følgende strategiske målsætninger:

- Organisk vækst gennem mersalg, nysalg og øget produktivitet og effektivitet med nye jobs og aktiviteter på Bornholm til følge.
- Bedre sammenhæng mellem forskning og anvendelse og konsolidering af faglige kerneområder.
- Mere og bedre formidling af forskningsresultater.
- Større kommunikativ gennemslagskraft og kompetence.
- Forbedret bidrag til vidensbaseret udvikling på Bornholm bl.a. gennem stærkere samarbejde med aktører.
- Fremme vækst og udvikling i yderområder og på øer.
- En aktiv og medarbejdende bestyrelse.

Disse mål skal nås gennem aktiviteter inden for tre strategiske indsatsområder:

1. Forskning og analyse
2. Kommunikation og formidling
3. Organisation og projekter

Forskning og analyse

Teori- og metodeudvikling med relevans for yderområder og øer gennem komparative, samfundsvidenskabelige analyser udgør den faglige kerne i CRT.

CRT folder denne faglige kerne ud i tre fokusfelter i dagligdagen:

- Regional udvikling
- Turisme
- Regionaløkonomi.

De strategiske mål og prioriteringer for indsatsområdet Forskning og analyse er:

- Bedre sammenhæng mellem forskning og anvendelse.
- Konsolidering af faglige kerneområder.
- Mere og bedre vidensformidling.

- Styrket deltagelse i internationale forskningsnetværk og -projekter.

CRT har udarbejdet en forskningsstrategi. I forskningsstrategien er følgende temaer udpeget som centrale omdrejningspunkter for mere konkrete forskningsaktiviteter:

- Politiske vilkårs betydning for regionale og lokale økonomier.
- Fremtidens arbejdskraft – arbejdsmarked og uddannelse.
- Turismeøkonomi og turisternes adfærd.
- Mennesker og deres forbindelser i regional udvikling.
- Videns- og innovationsprocesser i yderområder.
- Ressourcer og bæredygtighed i regional udvikling.

I 2018 vil CRT sætte gang i udvikling af forskning og analyse indenfor et udvalg af disse temaer.

Kommunikation og formidling

Dette strategiske indsatsområde handler grundlæggende om vidensformidling og samarbejdet med eksterne partnere. Det er i høj grad på dette område, at CRT's projektaktiviteter koncentrerer sig i form af udrednings- og udviklingsopgaver. Aktiviteterne bidrager til:

- Vidensopbygning: Vi indsamler praksis og empiri, der efterprøver og videreudvikler teorier og hypoteser.
- Udvikling: Vi fremmer lokal vækst og udvikling.
- Interesseskabelse: Nye aktører lærer os at kende.

Strategien fremmes bedst gennem en sammentænkning og kobling i praksis mellem forskningen på den ene side og udrednings- og udviklingsaktiviteterne på den anden side. Dette er samtidig fortsat en stor organisatorisk udfordring for CRT.

De strategiske mål og prioriteringer for indsatsområdet Kommunikation og formidling er:

- Større synergi og sammenhæng mellem forskning på den ene side samt udredning og udvikling på den anden side.
- Større kommunikativ gennemslagskraft og kompetence, særligt på nationalt niveau.
- Øget bidrag på policy-orienterede konferencer o.lign. i Danmark.
- Udvikling af en eller flere profilaktiviteter.
- Forbedret bidrag til vidensbaseret udvikling på Bornholm bl.a. gennem stærkere samarbejde med aktører.
- Fremme vækst og udvikling i yderområder og på øer.
- Øget aktivitet ved både at være underleverandør generelt, frontrådgiver eller forskningsleder på udvalgte områder.

Organisation og projekter

En velkørende organisation er en afgørende forudsætning for CRT's succes og vækst. Alle ansatte skal bidrage til at sikre en professionel ydelse udadtil samt trivsel og fællesskab indadtil. CRT's bestyrelse er også en afgørende partner i udviklingen og skal inddrages aktivt.

I slutningen af 2017 er den sociale kapital på CRT blevet målt. Den ligger på de tre forskellige dimensioner af social kapital (henholdsvis brobyggende, forbindende ift. nærmeste ledelse og forbindende ift. samlet ledelse) fra gennemsnittet til en del over gennemsnittet. CRT er således en organisation med en stærk social kapital, som skal sikres og udvikles.

Der er også i 2017 udviklet værktøj og fremgangsmåde for planlægning og opfølgning på projekter. Disse implementeres fuldt ud i 2018.

Der er fortsat behov for fokus på og videreudvikling af organisationen, særligt ift. at kunne tiltrække flere projektaktiviteter og samarbejdspartnere. I slutningen af 2017 har CRT udviklet en projektstrategi der har som mål at øge omsætningen med 15% i 2018. Denne strategis implementering vil være særligt i fokus i 2018.

De strategiske mål og prioriteringer for indsatsområdet Organisation og projekter er:

- Organisk vækst gennem mersalg, nysalg og øget produktivitet og effektivitet.
- Fællesskabsfremmende aktiviteter.
- Styrket fagligt fokus og specialisering.
- Fagligt stærke, velfungerende teams, der leverer resultater.
- En aktiv og medarbejdende bestyrelse.

Aktiviteter og ressourceallokering i 2018

1 Forskning og analyse

1.1 Projektudvikling

CRT's projektudvikling har til formål at udvikle projekter der:

- Styrker den faglige kerne.
- Styrker et eller flere faglige fokusfelter og forskningstemaer.
- Fremmer koblingen mellem forskning og anvendelse.
- Inddrager nye samarbejdspartnere.
- Styrker samarbejdet med eksisterende partnere.
- Fremmer vækst og udvikling.

Mål for 2018:

- Projektudviklingen tilvejebringer 7,5 mio. kr. i ekstern finansiering
- Der hjemtages 1 længerevarende projekt.
- Projekter er så gennemarbejdede og med sådanne strategiske alliancepartnere, at der opnås finansiering af mindst 60%.

Der skal i løbet af 2018 udarbejdes 10 strategiske projektforslag og heraf skal mindst 6 opnå finansiering.

Ressourcer allokeret til projektudvikling:

| Løn | Generalomkostninger | Direkte omkostninger |
|---------|---------------------|----------------------|
| 700.000 | 700.000 | |

1.2 Strategisk forskning

CRT har vedtaget en forskningsstrategi. I forskningsstrategien er følgende temaer udpeget som centrale omdrejningspunkter for CRT's forsknings og analyseaktiviteter:

- Politiske vilkårs betydning for regionale og lokale økonomier.
- Fremtidens arbejdskraft – arbejdsmarked og uddannelse.
- Turismeøkonomi og turisternes adfærd.
- Mennesker og deres forbindelser i regional udvikling.
- Videns- og innovationsprocesser i yderområder.
- Ressourcer og bæredygtighed i regional udvikling.

I 2018 vil CRT medfinansiere forskningsprojekter der sætter gang i udviklingen af forskning indenfor et eller flere af disse temaer. Der investeres også i allerede hjemtagne, flerårige projekter under dette delindsatsområde. Disse udgør i 2018, følgende fire forsknings- og -udviklingsprojekter:

- InnoCoast
- CIRTOINNO
- Biking South Baltic
- SEAPLANSPACE

Der er også afsat midler til medfinansiering af en ErhvervsPhD. Det vides dog endnu ikke om der opnås godkendelse af ansøgte projekter såvel som ekstern finansiering.

Mål for 2018:

- 4 igangværende strategiske forskningsprojekter medfinansieres.
- Der igangsættes et nyt længerevarende, medfinansieret forskningsprojekt indenfor et af de seks forskningstemaer.

- To af de seks forskningstemaer bliver genstand for et forprojekt der fører til større ansøgninger inden udgangen af 2018.

Ressourcer allokeret til strategisk forskning:

| Løn | Generalomkostninger | Direkte omkostninger |
|---------|---------------------|----------------------|
| 300.000 | 300.000 | 345.000 |

1.3 Videnskabelig formidling og netværk

CRT vil i løbet af 2018 deltage i videnskabelige konferencer med præsentation af forskningsresultater og arbejde på videnskabelige artikler. Derudover vil CRT i løbet af 2018 starte en Working Paper serie og arbejde på en jubilæumsbog til udgivelse i 2019.

I begyndelsen af 2018 er CRT som initiativtager vært for Nordic Regional And Local Economic Model Symposium der har som mål at starte et nordisk netværk for forskere og praktikere.

Mål for 2018:

- 5 peer reviewed artikler.
- 5 konferencedeltagelser.
- 1 jubilæumsbog.
- Pleje forskningsnetværk.
- Være synlige og fastholde ekspertstatus.
- Etablering af nordisk netværk for regional-økonomiske modeller.

Det langsigtede mål for CRT er en BFI pr. forskningsmedarbejder på 1,5 pr. år set over 4 år.

Ressourcer allokeret til videnskabelig formidling:

| Løn | Generalomkostninger | Direkte omkostninger |
|---------|---------------------|----------------------|
| 500.000 | 500.000 | 135.000 |

1.4 Overvågning af Bornholm og projektpulje

I 2018 vil CRT fortsat afsætte midler til en pulje til mindre projekter, målrettet vidensbaseret udvikling på Bornholm i samarbejde med lokale aktører. Puljen udmøntes primært som en medfinansieringspulje, hvor aktørers bidrag matches med et bidrag fra CRT. Det vil være en forudsætning, at der er tale om aktiviteter med et almennyttigt sigte, hvor den indsamlede viden gøres offentligt tilgængelig. Det er også en forudsætning at projektaktiviteterne ligger indenfor et af CRT's forskningstemaer. Puljen skal også facilitere, at projektforslag fremkommet som led i CRT's projekt om borgerinddragelse i lokal samfundsforskning kan sættes i gang.

Mål for 2018:

- Bidrage med undersøgelser og analyser ift. Bornholms udvikling.
- Udvikle CRT's kvantitative og kvalitative metoder.
- Bidrage til Bornholms udvikling.

Ressourcer allokeret til projektpulje:

| Løn | Generalomkostninger | Direkte omkostninger |
|---------|---------------------|----------------------|
| 100.000 | 100.000 | |

2 Kommunikation og formidling

2.1 Større kommunikativ gennemslagskraft

Center for Regional- og Turismeforskning har i 2016 udarbejdet en kommunikationsstrategi med det formål at skabe fokus og sammenhæng i kommunikationsaktiviteterne. Der er et udnyttet potentiale for større kendskab til CRT og vores forskning og viden. Gennem en række konkrete værktøjer og faste processer vil CRT i 2018 fokusere på at arbejde mere systematisk med formidling af forskningsresultater, opnå større synlighed i relevante debatter og øge kompetenceniveauet internt. Implementering af strategien vil understøttes af dette delindsatsområde, hvor der afsættes ressourcer til at eksperimentere med nye former for vidensformidling og kommunikation.

Mål for 2018:

- Medieomtale af CRT stiger med mindst 10%.
- Fordoble antal modtagere af CRT's nyhedsbrev.
- Opnå en åbningsrate på mindst 30%
- Opnå en klikrate på mindst 10%
- Fordoble antal følgere på LinkedIn.
- Alle større projekter har en kommunikationsplan og gennemført tilfredsstillende ift. mål.
- Salgsoptimeret hjemmeside der synliggør CRT's vidensproduktion og kompetencer.
- Kundedatabase der giver mulighed for målrettet relationsmarkedsføring og tilfredshedsundersøgelser.

Ressourcer allokeret til fremme af større kommunikativ gennemslagskraft:

| Løn | Generalomkostninger | Direkte omkostninger |
|---------|---------------------|----------------------|
| 150.000 | 150.000 | 50.000 |

2.2 Events og arrangementer

I 2018 fortsætter CRT rækken af videnscaféer, der har vist sig at have stor interesse på Bornholm. CRT vil også igen i 2018 deltage på Folkemødet.

Mål for 2018:

- CRT som lokal videnspartner og ressourcested på Bornholm.
- CRT som katalysator for møder om viden.
- CRT som oversætter og formidler af viden og tendenser.
- 3 videnscaféer
- Dyrke netværk på Folkemødet.

Ressourcer allokeret til events og arrangementer:

| Løn | Generalomkostninger | Direkte omkostninger |
|--------|---------------------|----------------------|
| 57.500 | 57.500 | 5.000 |

2.3 Deltagelse i netværk – lokalt, nationalt og internationalt

Center for Regional- og Turismeforskning skal "blande sig" lokalt på Bornholm som vidensinstitution ved at være med i lokale sammenhænge, der har med Bornholms udvikling at gøre.

Derudover skal CRT sikre ressourcer til at kunne deltage i nationale netværk for praktikere og beslutningstagere.

Tilsvarende skal det være muligt for CRT at deltage i internationale netværk med fokus på policy.

Mål for 2018:

- Sikre netværk.
- Synliggøre CRT's position.
- Styrke eksternt samarbejde.
- Etablere nye, faste alliancer.

Ressourcer allokeret til deltagelse i netværk:

| Løn | Generalomkostninger | Direkte omkostninger |
|---------|---------------------|----------------------|
| 150.000 | 150.000 | 50.000 |

3 Organisation og projekter

I de foregående par år har fokus været på at styrke og konsolidere fællesskabet på CRT, opbygning af de faglige teams, økonomisk styring samt bedre projektledelse. Målene for dette indsatsområde er:

- Vækst gennem mersalg, nysalg og øget produktivitet og effektivitet.
- Fællesskabsfremmende aktiviteter.
- Styrket fagligt fokus og specialisering.
- Fagligt stærke, velfungerende teams, der leverer resultater.
- En aktiv og medarbejdende bestyrelse.

I 2018 vil der være et øget fokus på indsatsen for at hjemtage flere projekter og øge samarbejdet med eksterne partnere.

Samtidig vil der også være et øget fokus på den faglige udvikling i såvel som på tværs af teams.

3.1 Udvikle og forankre mersalgsindsatsen

Mål for 2018:

- Omsætning øget med 15%
- Omsætning pr. projektmedarbejderårsværk øget med 10% i gennemsnit.
- Kompetenceudvikling ift. relationsmarkedsføring gennemført.
- Alle medarbejdere har en personlig handleplan.
- Nye produkter til kommuner udviklet.
- Netværkspakke til understøtning af relationsmarkedsføring er udviklet.

Ressourcer allokeret til udvikling og forankring af mersalg:

| Løn | Generalomkostninger | Direkte omkostninger |
|---------|---------------------|----------------------|
| 300.000 | 300.000 | |

3.2 Strategisk faglig udvikling

Mål for 2018:

- Forskningsstrategi er færdigredigeret og offentliggjort.
- 4 faglige interne seminarer.
- Deltage i 3 faste faglige netværk og yderligere 5 på ad-hoc basis.
- 75% af projektudvikling foregår i teams.

Ressourcer allokeret til strategisk faglig udvikling:

| Løn | Generalomkostninger | Direkte omkostninger |
|---------|---------------------|----------------------|
| 100.000 | 100.000 | |

3.3 Fremtidssikring af Den Regionale Model for Erhverv og Beskæftigelse SAM-K/LINE®

Den fortsatte udvikling af et af centrets væsentligste forretningsområder – *Den Regionale Model for Erhverv og Beskæftigelse SAM-K/LINE®* er vital for CRT's forretningsudvikling. Driften af modellen er finansieret af brugerne, men der er løbende behov for oprydning, udvikling og tilpasninger.

Mål for 2018:

- Modellen fungerer problemfrit.
- Modellen udvikles ift. fremtidige behov.

Ressourcer allokeret til fremtidssikring af model:

| Løn | Generalomkostninger | Direkte omkostninger |
|---------|---------------------|----------------------|
| 100.000 | 100.000 | |

3.4 En medarbejdende bestyrelse

I de forgangne år har der været fokus på at inddrage bestyrelsen i vid udstrækning. Dette arbejde vil fortsætte i 2018, hvor der indtræder en ny bestyrelse. Ledelsen på CRT skal sammen med bestyrelsesformanden sikre, at bestyrelsen deltager aktivt og bidrager. Den nye bestyrelse vil i begyndelse af året holde en workshop om "den gode bestyrelse og det gode bestyrelsesarbejde".

4 UFM Budget 2018

| Strategisk indsatsområde | <i>Løn (DKK)</i> | <i>General-omkostninger (DKK)</i> | <i>Øvrige omkostninger (DKK)</i> | <i>I alt</i> |
|--|------------------|-----------------------------------|----------------------------------|------------------|
| <i>Strategisk aktivitet</i> | | | | |
| Forskning og analyse | | | | |
| | | | | |
| <i>Projektudvikling</i> | 700.000 | 700.000 | | 1.400.000 |
| <i>Strategisk forskning</i> | 300.000 | 300.000 | 345.000 | 945.000 |
| <i>Videnskabelig formidling og netværk</i> | 500.000 | 500.000 | 135.000 | 1.135.000 |
| <i>Overvågning af Bornholm og projektpulje</i> | 100.000 | 100.000 | | 200.000 |
| Forskning i alt | 1.600.000 | 1.600.000 | 480.000 | 3.680.000 |
| Kommunikation og formidling | | | | |
| <i>Større kommunikativ gennemslagskraft</i> | 150.000 | 150.000 | 50.000 | 350.000 |
| <i>Events og arrangementer</i> | 57.500 | 57.500 | 5.000 | 120.000 |
| <i>Deltagelse i netværk</i> | 150.000 | 150.000 | 50.000 | 350.000 |
| Kommunikation i alt | | | | |
| Organisation og projekter | | | | |
| <i>Udvikle og forankre mersalgsindsatsen</i> | 300.000 | 300.000 | | 600.000 |
| <i>Strategisk faglig udvikling</i> | 100.000 | 100.000 | | 200.000 |
| <i>Fremtidssikring af Den Regionale Model</i> | 100.000 | 100.000 | | 200.000 |
| Organisation i alt | 500.000 | 500.000 | | 1.000.000 |
| | | | | |
| I alt - DKK 5.500.000 | 2.457.500 | 2.457.500 | 585.000 | 5.500.000 |

5 Bilag: CRT's Målhierarki

| Strategisk indsatsområde | Strategiske mål | Delmål og indikatorer |
|-----------------------------------|---|--|
| Forskning | <i>Styrket teoretisk og faglig (metodisk) udvikling</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Deltagelse i eksterne faglige aktiviteter (konferencer, seminarier, netværk mv.) • Interne faglige aktiviteter • Anvendelsesgrad af data og model i projekter |
| | <i>Styrket sammenhæng mellem forskning og anvendelse</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Forholdet mellem videnskabelig formidling baseret på hhv. projekter og konceptuel tilgang • Andelen af projekter, hvori der indsamles ny viden • Andelen af projekter der anvender nye metoder |
| | <i>Mere videnskabelig formidling</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Samlet BFI • BFI/forskningsmedarbejder |
| | <i>Styrket deltagelse i internationale netværk og projekter</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Opgøre hvilke og hvor mange (teamniveau) |
| Kommunikation | <i>Større kommunikativ gennemslagskraft og kompetence:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Større national gennemslagskraft i medierne • Større gennemslagskraft af egne medier • Mere aktiv deltagelse i konferencer og møder (policy) • Styrkede kommunikationskompetencer • Øget anvendelse af projektresultater til formidlingsaktiviteter og branding af CRT | <ul style="list-style-type: none"> • Antal omtaler og fordeling af typer og dækning • Downloads fra/besøg på hjemmeside sammenholdt med faktiske henvendelser • BFI+/projektmedarbejder • Antal præsentationer/optrædener (i policy-orienteret sammenhæng) • Interne udviklingsaktiviteter • Velgennemførte kommunikationsplaner i projekter |
| | <i>Udvikle (en) profilaktivitet(er)</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Indlæg på Folkemødet • Videnscafé på CRT |
| Mål specifikt for Bornholm | <i>Forbedret bidrag til vidensbaseret udvikling på Bornholm</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Samme indikatorer specifikt for Bornholm – hvor meget bornholmsk aktivitet har vi (specifik deltagelse i bornholmske netværk, bestyrelser, omtaler, projekter, deltagelse i debat lokalt, afholdelse af seminarer mv.) |
| Organisation | <i>Organisk vækst gennem:</i> <ul style="list-style-type: none"> • mersalg til eksisterende kunder (kundetilfredshed) • flere nye kunder (synlighed) og ydelser • øget produktivitet og effektivitet. | <ul style="list-style-type: none"> • Omsætning pr. kunde for de 5 største kunder • Antal nye kunder • Dækningsbidrag på projekter • Omsætning pr. projektmedarbejder • Faste omkostningers andel |
| | <i>En aktiv og medarbejdende bestyrelse</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Tilfredsstillende selvevaluering i bestyrelsen |
| | <i>Styrket fagligt fokus og specialisering</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Fagligt stærke og velfungerende teams, der leverer |
| | <i>Fællesskabsfremmende aktiviteter</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Personalearrangementer og virksomhedsseminar |