



Medfinansieret af
Den Europæiske Union



Danmarks
Erhvervsfremmebestyrelse

Midtvejsevaluering af

Baltic Energy Island - Grønne Kvalifikationer

Baltic Energy Island

Juni 2025
Version: 1,0

Projektnummer	056
Version	1.0
Udgivelsesdato	17.06.2025
Udarbejdet af	RLF
Kontrolleret af	MW

INDHOLD

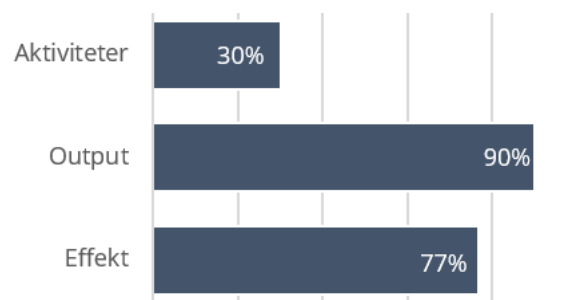
1. Resume.....	4
2. Fakta om projektet.....	5
2.1 Projektets effektkæde.....	6
2.2 Evalueringens datagrundlag.....	6
2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål.....	7
3. Projektstatus.....	8
3.1 Overordnet status.....	8
3.2 Status på aktiviteter.....	8
3.3 Status på output.....	10
3.4 Status på effekter.....	10
4. Projektets implementering.....	11
4.1 Input.....	11
4.2 Rekruttering.....	12
4.3 Virkemidler.....	13
4.4 Outcome & effekt	14
4.5 Forankring.....	15
4.6 Monitorering og opfølgning.....	16
5. Anbefalinger og læring.....	17

1 Resumé

Status på projektets indikator

Ved midtvejsevalueringen er ca. en tredjedel af projektets aktiviteter gennemført, og størstedelen af de fastsatte output- og effektmål er nået. Vi vurderer på den baggrund, at projektet har gode forudsætninger for at indfri de samlede opstillede målsætninger.

Det skal dog bemærkes, at den høje målopfyldelse efter vores vurdering i nogen grad kan tilskrives, at målene er defineret relativt bredt.



Note: Ovenstående fremdrift er ift. projektets totale måltal.

Input

Vi vurderer, at projektet overordnet er velorganiseret med klare ansvarsområder mellem de centrale aktører, og at den fælles styregruppe på tværs af projekterne under Erhvervsfyrtårn Bornholm bidrager til at skabe synergi, engagement og samarbejde. Samtidig er der dog enkelte organisatoriske sårbarheder, bl.a. personafhængighed i nøgleaktiviteter og behov for styrket koordination mellem enkelte partnere.

Rekruttering

Det er vores vurdering, at rekrutteringsindsatsen for virksomheder har potentiale, men udfordres af uklare værditilbud, netværksafhængighed og begrænset virksomhedsengagement. Full-service-forløbene er særligt ramt, og flere deltagere kender ikke indholdet. For Residential College er der opbakning til undervisningen, men praktikdelen hæmmes af manglende tid og økonomiske rammer.

Virkemidler

Projektet har udvist tilpasningsevne ved at justere centrale virkemidler, men vi vurderer at ændringerne samtidig udfordrer den oprindelige sammenhæng mellem indsats og mål. Justeringerne af opkvalificeringsindsatsen afspejler god implementeringsevne, men erfaringerne fra Residential College peger på manglende effekt i forhold til at ændre de studerendes adfærd. Der er derfor behov for at genoverveje, om virkemidlerne fortsat understøtter projektets overordnede formål.

Outcome & effekt

Projektet har efter vores opfattelse styrket centrale forudsætninger hos virksomheder og uddannelsesinstitutioner, særligt i form af bedre samarbejde og kontakt med lærlinge, men de konkrete effekter endnu er begrænsede. Flere deltagere har ændret praksis og oplever øget fokus på kompetenceudvikling, men størstedelen af projektets resultater er primært forudsætningsskabende og viser sig først over tid.

Forankring

Vi vurderer, at projektet skaber værdi, der rækker ud over Energiø Bornholm, og at der er vilje til at videreføre centrale aktiviteter efter projektets afslutning. Det er positivt, at Campus Bornholm og DTU arbejder for en fortsættelse, men fraværet af konkrete planer og en tydelig finansieringsmodel udgør en svaghed. En bæredygtig forankring kræver mere end hensigts-erklæringer og bør afklares i god tid før projektets afslutning.

Monitorering

Det er vores vurdering, at projektet har vist evne og vilje til at tilpasse sig deltagernes behov, hvilket styrker projektets relevans og aktualitet. Vi er gjort bekendt med, at der har været en løbende dialog med Erhvervsstyrelsen om ændringer i projektet. Det er imidlertid vores opfattelse, at væsentlige ændringer er gennemført uden forudgående accept fra styrelsen. Dette skaber udfordringer for den overordnede projektstyring, herunder for den formelle overensstemmelse med de oprindeligt godkendte aktiviteter og mål. Det kan give anledning til bekymring for, om projektet i tilstrækkelig grad opererer inden for de godkendte rammer.

2 Fakta om projektet

Dette afsnit indeholder en kort beskrivelse af projektets formål og baggrund samt en gengivelse af de vigtigste baggrundsoplysninger for projektet (tekstboks). Afsnittet afsluttes med en opsamling af projektets 'effektkæde' og en kort beskrivelse af evalueringens datagrundlag.

Baggrunden for *Baltic Energy Island - Grønne Kvalifikationer* udspringer af behovet for at sikre virksomheders adgang til kvalificeret arbejdskraft i forbindelse med udviklingen af Bornholm som energio. Projektet bygger videre på Erhvervsfyrtårn Bornholm I og partnerskabsaftalen for fyrtårnet.

Formålet med *Baltic Energy Island - Grønne Kvalifikationer* er at gennemføre målrettede undervisnings- og kompetenceløftforløb som øger virksomheders adgang til den kvalificerede arbejdskraft fra erhvervs- og videregående uddannelse. Projektet drives af Campus Bornholm, DTU og Business Center Bornholm i samarbejde med virksomheder fra Bornholm og resten af Danmark. Projektet understøtter også koordineringen med Danmarks tre grønne erhvervsfyrtårne på Bornholm, Syddjylland og Nordjylland og bidrager dermed til vækst og grøn omstilling af arbejdspladser i hele Danmark.

Projektet består af følgende to hovedaktiviteter, hvor den første har fokus på erhvervskompetencer og den anden har fokus på videregående uddannelse:

HOVEDAKTIVITET 1 - ERHVERVSKOMPETENCER TIL ENERGIØ BORNHOLM

Aktiviteten skal sikre nemmere adgang til opkvalificering af medarbejdere og ledere i virksomheder gennem erhvervsuddannelser og kompetenceudvikling. Aktiviteten består af en række underaktiviteter herunder opkvalificering af undervisere og medarbejdere i SMV'er på CABH, virksomhedsbesøg i 120 virksomheder, udvikling og implementering af undervisningsforløb.

HOVEDAKTIVITET 2 - RESIDENTIAL COLLEGE BORNHOLM

Formålet med denne aktivitet er at tiltrække universitetsstuderende til Bornholm via kurser, projektsamarbejder og praktikophold i bornholmske virksomheder. I alt forventes 180 studerende at deltage i kurser, seks studenterprojekter gennemføres pr. semester, og 12 studerende vil komme i virksomhedspraktik. Aktiviteten bidrager til at øge tilknytningen mellem studerende og virksomheder, hvilket styrker rekrutteringen af kvalificeret arbejdskraft lokalt.

FAKTA-BOKS

Tilskudsmodtager	Bornholms Energy og Forsyning Holding A/S
Sagsbehandler	Anne Stoustrup Jakobsen
Finansieringskilde	Socialfonden (ESF)
Indsatsområde	Erhvervsuddannelse og videregående uddannelse (ESF 1.1)
Samlet budget	DKK 11,9 mio.
Bevillingsperiode	01.07.2023 – 30.06.2026

2.1 Projektets effektkæde

Projektets effektkæde er sammenfattet i tabellen herunder. Evalueringen har især fokus på outcome, som er bindeleddet mellem projektets umiddelbare output/leverancer og resultaterne/effekterne på længere sigt, hvilket er nærmere udfoldet i afsnit 4.4.

Tabel 1: Projektets effektkæde

Indhold	Aktiviteter
Input	▪ Projektet bygger videre på Erhvervsfyrtårn Bornholm I og partnerskabsaftalen for fyrtårnet. Projektet er én af tre projekter under fyrtårnets organisation Baltic Energy Island, som tilsammen har fokus på potentialet i udbygningen af energiø, havvind og storskala PtX for SMV'er og arbejdskraft. ▪ Samarbejdet mellem DTU, Campus Bornholm (CABH) og Business Center Bornholm (BCB) skaber en stærk platform til at styrke udbuddet af kvalificeret arbejdskraft til energiø Bornholm.
Hovedaktiviteter	▪ Opkvalificering af 6 undervisere på CABH ▪ 20 SMV'er får opkvalificeret deres medarbejdere via undervisningsforløb på CABH. Derudover bliver 4 ledige opkvalificeret via de samme undervisningsforløb. Undervisningsforløbet forventes at tage udgangspunkt i en overbygning til elektrikeruddannelsen, som skal tiltrækkes til Bornholm. Hvis dette ikke lykkes at tiltrække denne uddannelse, vil opkvalificeringen tage udgangspunkt i en smedeuddannelse. ▪ Besøg i 120 virksomheder for at præsentere muligheden for afdækning af kompetencer og anskueliggørelse af hvorledes virksomhederne kan opkvalificere deres ansatte. 40 af disse virksomheder deltagere i full-service-konceptet, hvor de kan få bistand til f.eks. lønrefusion, tilmelding til uddannelser eller hjemtag af midler fra kompetencefonde. ▪ 180 Studerende på DTU-kurset "Bæredygtig Energidesign" tager til Bornholm i slutningen af deres 5. og starten af deres 6. semester. ▪ 36 studenterprojekter gennemføres med udgangspunkt i virksomhedssamarbejde. ▪ 12 studerende deltager i et længerevarende og forpligtende virksomhedspraktiksamarbejde
Output	▪ 204 deltagere
Outcome	▪ Udfyldes i afsnit 2.1. nedenfor
Resultater (effekter)	▪ 192 er i uddannelse umiddelbart efter deltagelsen ▪ 12 opnår formelle kvalifikationer umiddelbart efter deltagelsen

2.2 Evalueringens datagrundlag

Evalueringen er grundlæggende baseret på semistrukturerede interviews med projektholder og udvalgte projektpartnere/-deltagere.

I forbindelse med evalueringen har vi desuden udsendt et elektronisk spørgeskema til virksomheder der har deltaget i hovedaktivitet 1 herunder full-service konceptet og/eller opkvalificering af medarbejdere (via e-mail-liste fra projektholder). Spørgeskemaet er sendt ud til otte deltagere, hvoraf tre respondenter har gennemført spørgeskemaet, mens to delvist har besvaret, hvilket giver en svarprocent på henholdsvis 38 % og 25 %. Desuden har vi gennemført interviews med seks deltagere herunder både virksomhedsdeltagere og samarbejdspartnere.

Herudover er der modtaget intern evalueringsmateriale fra DTU, herunder et spørgeskema besvaret af 53 studerende, der har deltaget i kursusaktiviteter på Bornholm, samt to midtvejsevalueringer fra praktikanter, der har været en del af projektet.

Både spørgeskema og interviews giver et indblik i såvel det forventede som allerede opnåede udbytte blandt deltagerne, men udgør ikke en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse.

2.3 Scoring af fremdrift ift. projektmål

Vurderingen af projektets målopnåelse er primært baseret på *fremdrift ift. outputmål* og sekundært *fremdrift ift. aktivitetsmål*. Scoren tildeles på baggrund af en helhedsvurdering af projektets målopnåelse, men med udgangspunkt i projektets kvantitative målopnåelse på evalueringstidspunktet. Nedenstående tabel over sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklysscore er vejledende.

Tabel 2: Vejledende sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklys

Trafiklys	Målopnåelsen er	Midtvejsevaluering	Slutevaluering
Grøn	... som ønsket eller bedre	45 % +	95 % +
Grøn	... lidt under det ønskede niveau	35-44 %	81-90 %
Gul	... noget under det ønskede niveau	24-34 %	65-80 %
Rød	... meget under det ønskede niveau	15-24 %	20-64 %
Rød	... ikke eksisterende eller tæt på	0-14 %	0-19 %

3 Projektstatus

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift. Vi indleder med en kort overordnet status. Dernæst følger en status på henholdsvis projektets aktivitetsmål (afsnit 3.2), projektets outputmål (afsnit 3.3) samt projektets effektmål (afsnit 3.4) som angivet i projektets eget indikatorskema, der er aftalt med Erhvervsstyrelsen.

3.1 Overordnet status

Projektet viser overordnet tilfredsstillende fremdrift i forhold til output- og effektmål, hvor henholdsvis 90 % og 77 % er nået. Til gengæld halter projektet bagefter med aktivitetsmålene, hvor kun 30 % indtil videre er indfriet. Fremdriften varierer mellem de enkelte delaktiviteter, nogle er godt med, mens andre oplever udfordringer.

Denne status skal forstås i lyset af, at Energiø Bornholm er sat på pause på ubestemt tid, hvilket primært har påvirket aktiviteterne under hovedaktivitet 1 om erhvervskompetencer. Virksomhedernes engagement og behov er tæt knyttet til den konkrete udvikling og tidsplan for Energiøen, og den nuværende usikkerhed har derfor ændret efterspørgslen på kurser og gjort det vanskeligere at forudsige og planlægge aktiviteter. Det er dog vores vurdering, at denne usikkerhed kun i begrænset omfang har påvirket fremdriften i projekta aktiviteterne, der har haft et bredere anvendelsesfokus, som rækker ud over Energiøen.

For hovedaktivitet 1: *Erhvervskompetencer til Energiø Bornholm* har projektledelsen identificeret behov for at ændre indsatsen fra opkvalificering til ansættelse af én underviser. Rekrutteringsforløb er igangsat, men afventer udviklingen af en IT-plattform, hvilket forsinke målopnåelsen. 15 lærlinge er optaget på elektrikeruddannelsen, men er endnu ikke afsluttet.

For hovedaktivitet 2: *Residential College Bornholm* er der gennemført tre kurser med i alt 180 deltagere, og der er god fremdrift i studenterprojekterne. Der er dog udfordringer med etablering af virksomhedspraktikker, primært pga. begrænset tid og økonomisk kapacitet i virksomhederne samt behov for at styrke studiemiljøet. DTU arbejder aktuelt med løsninger på disse forhold.

3.2 Status på aktiviteter

På evalueringstidspunktet er 30 % af de opstillede aktivitetsmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte aktivitetsmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 3: Status på de opstillede aktivitetsmål per 24.04.2025

Aktivitet	Måltal	Status	Målopnåelse i procent
1.1 Opkvalificering	6	1	17 %
1.2 Rekrutteringsforløb	120	26	22 %
1.3 Udvikling og impl. af undervisningsforløb	24	0	0 %
2.1 Undervisningsforløb	180	100	56 %
2.2 Studenterprojekter	36	27	75 %
2.3 Virksomhedspraktik	12	1	8 %

Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluatør af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

Som det fremgår af ovenstående tabel, har projektets aktiviteter varierende fremdrift på de opstillede aktivitetsmål.

For hovedaktivitet 1: *Erhvervskompetencer til Energiø Bornholm* har projektledelsen afdækket et behov for at ansætte én ny underviser i stedet for at opkvalificere seks eksisterende, som oprindeligt planlagt. Projektet har anmodet Erhvervsstyrelsen om at ændre måltallet fra 6 til 1 på baggrund af indledende drøftelser med branchen, hvor det kom frem, at erhvervet ønskede ansættelse af ny el-faglærer frem for opkvalificering af eksisterende. Der er igangsat full-service-rekrutteringsforløb, men disse afventer udviklingen af en IT-plattform, der skal give overblik over virksomhedernes medarbejdere og dermed afdække behovet for bl.a. kurser og beviser. Målet er at gøre full-service-konceptet mere tydeligt og behovsdrevet. IT-plattformen er dog endnu ikke udviklet, hvilket er årsagen til, at måltallene på dette område halter bagud. Projektleder er dog positiv og forventer, at måltallene vil blive indfriet, når IT-plattformen er klar.

Under delaktivitet 1.3 *udvikling og implementering af undervisningsforløb* er 15 lærlinge i gang med hovedforløbet på elektrikeruddannelsen på Campus Bornholm, men da de endnu ikke har færdiggjort forløbet, indgår de ikke i aktivitetsoverblikket.

For hovedaktivitet 2: *Residential College Bornholm*, er der gennemført tre kurser på Bornholm med god opbakning og i alt 100 deltagende studerende. Derudover arbejder studerende med projekter i samarbejde med bornholmske virksomheder, hvilket er i tråd med projektets mål. Der er dog udfordringer i forhold til at etablere virksomhedspraktikker. Indtil videre har kun én studerende deltaget i praktik, hvilket skyldes, at det er svært at få virksomheder til at afsætte den nødvendige tid samt etableringen af et attraktivt studiemiljø på Bornholm, hvilket DTU dog arbejder på at styrke.

På baggrund af ovenstående vurderer vi, at projektet bør intensivere indsatsen for at opfylde sine aktivitetsmål. Det gælder særligt for aktiviteter under Erhvervskompetencer til Energiø Bornholm. Selv om visse mål – såsom udviklingen af IT-plattformen – naturligt kræver længere forberedelse, er det bekymrende, at projektet mere end halvvejs inde i forløbet endnu ikke kan fremvise et produkt, som skal understøtte rekrutteringsindsatsen. Samtidig vurderer vi, at projektledelsen bør genbesøge aktiviteten vedr. virksomhedspraktik og overveje, hvorvidt indhold og eller måltal for denne aktivitet bør justeres.

3.3 Status på output

På evalueringstidspunktet er 90 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte outputmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 4: Status på de opstillede outputmål per 24.04.2025

Output	Måltal	Status	Målopnåelse i procent
Antal deltagere	204	184	90 %

Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt.

Antal deltagere er et udtryk for alle Campus Bornholm og virksomhedsmedarbejdere samt studerende, som i løbet af projektperioden opnår formelle kvalifikationer. Der skildres således ikke mellem projektets output i tabellen.

Projektets samlede målopnåelse vurderer vi generelt som værende i god overensstemmelse med det opstillede outputmål, og vi anser progressionen som tilfredsstillende i forhold til den samlede tidsplan.

3.4 Status på effekter

På evalueringstidspunktet er 77 % af de opstillede effektmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte effektmål er gengivet i tabellen nedenfor.

Tabel 5: Status på de opstillede effektmål per 24.04.2025

Indikator	Måltal i projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
Antal deltagere, der er i uddannelse umiddelbart efter deltagelsen	192	117	61 %
Antal deltagere, der opnår formelle kvalifikationer umiddelbart efter deltagelsen	12	11	92 %

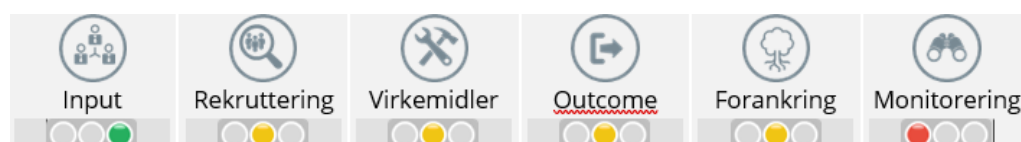
Note: Projektets målopnåelse af indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt. 'Målopnåelse i procent' er beregnet pba. måltallene for den samlede projektperiode.

Projektets effektmål er defineret på baggrund af antal deltagere, der er i uddannelse umiddelbart efter deltagelsen. Herudover defineres det ud fra antal deltagere, der opnår formelle kvalifikationer umiddelbart efter deltagelsen. Her udgør deltagerne det fulde antal CABH og virksomhedsmedarbejdere samt studerende som i løbet af projektet opnår formelle kvalifikationer inden for projektets løbetid. Samlet set følger effektmålene projektets fremdrift.

4 Projektets implementering

I dette afsnit præsenterer vi vores vurdering af projektets implementering ud fra seks faste evalueringsparametre. Figuren nedenfor giver et overblik over evalueringens konklusioner i forhold til de seks parametre. En grøn score indikerer en tilfredsstillende implementering, evt. med nogle få forbedringspotentialer; en gul score indikerer et behov for at adressere visse udfordringer og en rød score indikerer, at der er ét eller flere forhold, som ikke er tilfredsstillende.

Figur 6 Tildeling af scorer for de seks evalueringsparametre



Forklaring af scorer:

	Grøn score	Projektimplementeringen er tilfredsstillende. Få forbedringspotentialer.
	Gul score	Et eller flere elementer i projektimplementeringen bør have fokus.
	Rød score	Kritiske forhold i projektimplementeringen. Væsentlige forbedringspotentialer

I de følgende afsnit uddyber vi vurderingerne af projektet under de enkelte parametre.

4.1 Input



Samarbejdet i projektet er generelt velfungerende og styrket af en fælles organisering på tværs af projekter, men der er enkelte organisatoriske sårbarheder og mulighed for at styrke samarbejdet yderligere mellem nogle af de centrale aktører. Projektdeltagerne vurderer overordnet, at samarbejdet er velorganiseret. Campus Bornholm og DTU har det primære ansvar for hver deres hovedaktivitet, men Baltic Energy Island har det overordnede ansvar. Dog er der indikationer på, at samarbejdet mellem Campus Bornholm og Business Center Bornholm kunne have været bedre, særligt i forhold til at etablere en mere struktureret ramme for vidensdeling og koordination.

Organiseringen er samtidig en smule sårbar, da delaktiviteter som opkvalificering og full-service-konceptet i høj grad er personbårne: Elektrikeruddannelsen drives i praksis af én underviser, mens én medarbejder primært står for full-service-aktiviteten. Vi vurderer dog, at dette er en naturlig konsekvens af projektets størrelse og ressourcer og derfor ikke udtryk for en utilstrækkelig organisering.

Styregruppen er organiseret som én samlet enhed på tværs af de tre projekter under Erhvervsfyrtårn Bornholm. Flere projektdeltagere ser denne fælles organisering som en styrke, selv om det samtidig øger kompleksiteten ved at skulle lede tre projekter parallelt. Tilgangen bidrager med økonomiske gevinster, adgang til supplerende kompetencer og et styrket samarbejde på tværs. Den fælles ramme fremmer ejerskab og engagement, idet aktørerne samles om en fælles dagsorden og indgår i et fællesskab. Projektledelsen påpeger dog, at strukturen udefra kan fremstå kompleks, hvilket stiller store krav til indsigt i projektets opbygning – noget der kan udgøre en sårbarhed ved skift i projektledelsen.

Samlet set vurderer vi, at projektet er velorganiseret med tydeligt definerede ansvarsområder mellem de involverede parter. Den fælles styregruppe, der dækker alle projekter under Erhvervsfyrtårn Bornholm, bidrager til at skabe synergi og et styrket fællesskab, men medfører også en øget organisatorisk kompleksitet.

4.2 Rekruttering



Rekrutteringen er i gang og viser potentiale, men den er præget af uklare værditilbud, netværksafhængighed og udfordringer med at engagere virksomheder bredt. Rekrutteringen af virksomheder har generelt været udfordret – særligt inden for delaktivitet 1.2 der omhandler full-service-rekrutteringsforløb. Flere af de interviewede virksomheder er ikke fuldt ud klar over, hvad de deltager i på nuværende tidspunkt. Aktivitetsansvarlige peger ligeledes på, at værditilbuddet for full-service-forløbene har været uklart, men begge parter forventer dog, at tilbuddet vil fremstå tydeligere, når IT-plattformen implementeres.

For Residential College Bornholm er der opbakning omkring undervisningsforløb og studenterprojekter, men rekrutteringen til virksomhedspraktik er udfordret, da virksomhederne har svært ved at afsætte den nødvendige tid, og da de økonomiske rammer for de studerende er vanskelige. Samtidig hæmmer et begrænset studiemiljø på øen de studerendes engagement. Vi vurderer, at projektdesignet har overvurderet virksomhedernes kapacitet og mulighed for at indgå i samarbejde med DTU og studerende, hvilket i praksis hæmmer rekruttering til praktikforløbene.

Spørgeskemabesvareelserne indikerer, at af deltagerne fik kendskab til indsatsen via en viden- eller uddannelsesinstitution, mens enkelte blev opmærksomme på den gennem en medarbejder på Campus Bornholm, erhvervshuset samt klyngeorganisation.

Interviews viser desuden, at rekrutteringsindsatsen i høj grad er personbåren og afhængig af eksisterende netværk. De interviewede virksomheder er blevet rekrutteret gennem Business Center Bornholm, hvor særligt én medarbejders relationer og indsats har spillet en central rolle. Det tyder på, at indsatsen i nogen grad spredes via etablerede vidensinstitutioner og personlige relationer, særligt gennem lokalt forankrede aktører som Campus Bornholm. Samtidig viser det, at projektet i et vist omfang har formået at aktivere centrale erhvervsfremmeaktører og faglige netværk i sin kommunikation og rekruttering. Overordnet set vurderer vi, at det på den ene side styrker projektet, at der er enkelte stærke lokale drivkræfter, men på den anden side gør det også projektet sårbart, netop fordi det hviler på få aktører.

4.3 Virkemidler



Projektet har vist handlekraft ved at justere centrale virkemidler – men tilpasningen udfordrer den grundlæggende sammenhæng mellem indsats og mål. Projektets oprindelige antagelser om, hvilke kompetencer der ville være efterspurgt, har vist sig ikke at være korrekt. På baggrund af dette har projektledelsen udvist omstillingsparathed og ændret indholdet i hovedaktiviteten omkring opkvalificering af undervisere. Den oprindelige model, der fokuserede på opkvalificering inden for specialiserede

kompetenceområder, viste sig ikke at være efterspurgt. Justeringen er derfor et udtryk for en virkningsmæssigt positiv tilgang, som viser god styring og tilpasningsevne.

At behovene viste sig at være anderledes end forventet, afspejler, at virkeligheden har ændret sig siden projektets begyndelse – blandt andet som følge af den politiske usikkerhed på området. Dette understreges også af den aktivitetsansvarlige, som bemærker, at der er sket meget siden ansøgningstidspunktet. Det kan derfor anses som en styrke, at projektet nu sigter mod bredere kompetencer, som også er anvendelige, selv hvis energiøen ikke realiseres.

Et andet eksempel på projektets løbende tilpasning er udviklingen af et IT-system til full-service-rekruttering, som skal kunne skabe overblik over virksomhedernes medarbejdere og afdække behov for kurser, beviser mv.

Spørgeskemabesvarelserne viser at alle respondenter vurderer, at indsatsen i høj eller meget høj grad har været tilpasset deres behov, hvilket også understøtter pointen om tilpasning i projektets implementering. Tilpasningen udfordrer dog samtidig de oprindelige forudsætninger for virkemidlerne. Særligt forudsætningerne om opkvalificering inden for nicheområder som PtX og offshore-teknologier er ikke længere gældende, da der i stedet er større efterspørgsel på mere generelle faglige eller praktisk anvendelige kompetencer.

Herudover bygger virkemidlet for Residential College Bornholm på antagelsen om, at DTU-studerende vil blive mere interesseret i at arbejde på Bornholm efter endt uddannelse, hvis de deltager i praktik- og undervisningsforløb knyttet til energiø-projektet. Interne spørgeskemadata viser dog, at de studerende – selvom de generelt vurderer praktikforløbene og kurserne positivt – oplever væsentlige barrierer såsom transport og bolig. De giver heller ikke i udtalt grad udtryk for et ønske om at flytte til øen. Det kan tyde på, at virkemidlet i sin nuværende form kun i begrænset omfang understøtter den ønskede adfærdsændring.

Det er vores vurdering, at deltagelse i projektet har påvirket de studerende i en positiv retning, men at det på nuværende tidspunkt ikke er blevet til egentlige beslutninger om at flytte.

4.4 Outcome & effekt



Projektet har styrket centrale forudsætninger hos virksomheder og uddannelsesinstitutioner, men effekterne er endnu begrænsede og overvejende forudsætningsskabende. Indsatserne har skabt et grundlag for fremtidige resultater, særligt i form af forbedrede relationer mellem virksomheder, lærlinge og uddannelsesinstitutioner. Det er dog fortsat for tidligt at se egentlige effekter, og flere af de forventede resultater er endnu ikke realiseret.

På Residential College Bornholm giver de studerende udtryk for, at kurserne er velfungerende og godt tilrettelagt. Dette understøtter målet om, at deltagerne opnår formelle kvalifikationer umiddelbart efter projektets afslutning. Vi vurderer dog – som nævnt i afsnit 4.3 om virkemidler – at dette i sig selv kun i begrænset omfang bidrager til at understøtte den ønskede adfærdsændring, nemlig at sikre kvalificeret arbejdskraft på længere sigt. På den måde fungerer de opnåede effekter i højere grad som forudsætningsskabende frem for forandringsskabende.

Spørgeskemaundersøgelsen indikerer, at flere virksomheder har oplevet styrkede forudsætninger som følge af projektet. Blandt respondenterne angiver tre fjerdedele, at de har fået bedre kontakt med lærlinge under skoleperioder, og et tilsvarende antal har tilknyttet flere lærlinge til deres virksomhed. Halvdelen oplever flere faglærte med relevante kompetencer og større tilfredshed blandt lærlinge med uddannelsesforløbene. Nogle virksomheder har også fået afdækket kompetencer og fået indsigt i muligheder for opkvalificering af medarbejdere. Samtidig peger enkelte på, at de endnu ikke er kommet i gang med at bruge det, de har fået ud af indsatsen.

I interviewene med Campus Bornholm fremhæves en positiv udvikling med flere elever på uddannelserne, styrket mulighed for spejling blandt grundforløbselever samt forbedret samarbejde med andre skoler. Flere deltagere har som følge af projektet allerede iværksat ændringer i deres praksis. Alle respondenter i spørgeskemaundersøgelsen angiver, at de i højere grad opsøger kompetenceudvikling og nye samarbejdspartnere. Nogle har også tilpasset deres markedsføring, mens andre har justeret eller planlægger at justere deres produkter og services.

Projektet ser også ud til at have haft en accelererende effekt. En fjerdedel af respondenterne vurderer, at de slet ikke ville have gennemført de pågældende ændringer uden projektets indsats, og halvdelen ville have været længere tid om at gøre det. Det peger på, at projektet har haft betydning for deltagernes handlekraft og prioriteringer. Når det gælder konkrete forbedringer i virksomhedens resultater, angiver flere deltagere, at de allerede har oplevet eller forventer forbedringer inden for omsætning, eksport, produktivitet og antal ansatte – dog er der også respondenter, der endnu ikke ser en direkte effekt på disse parametre.

Endelig angiver et flertal, at de i høj eller meget høj grad har oplevet, at indsatsen har skabt værdi, som overstiger deres investering i deltagelsen.

4.5 Forankring



Forankringen af projektets resultater rækker ud over energien, og det er positivt, at der er intentioner om at fortsætte, uanset om energien realiseres eller ej. Dog efterlyser vi mere konkrete planer. Som tidligere nævnt, skaber begge hovedaktiviteter værdi, der rækker ud over det konkrete projekt og understøtter en bredere forankring. Udover etableringen af elektrikeruddannelsen tilkender giver projektledelsen, at Campus Bornholm er fast besluttet på at videreføre arbejdet med full-service og opkvalificering efter projektets afslutning. Det er en styrke, at der er tydelig opbakning fra ledelsesniveau, men det er samtidig en svaghed, at der ikke foreligger en konkret plan for, hvordan aktiviteterne skal videreføres – særligt når centrale dele endnu ikke er implementeret.

Det er også positivt, at visse aktiviteter under Residential College ønskes videreført efter projektafslutning, men det svækker efter vores opfattelse muligheden for forankring, at konkrete overvejelser om bæredygtig videreførsel først forventes at blive fremlagt i forbindelse med en eventuel ansøgning til Erhvervsfyrår 3. En bæredygtig forankring kræver mere end hensigtserklæringer. Det kræver en konkret plan.

Samtidig er finansiering af praktikophold en udfordring – de studerendes ophold på Bornholm er pt. dækket af overheadmidler, hvilket ikke er en langsigtet løsning. DTU arbejder derfor med budgetmæssige justeringer for at sikre en mere stabil finansieringsmodel fremadrettet.

Det er vores erfaring, at det er vigtigt undervejs i projektperioden at arbejde konkret og fokuseret med tiltag til forankring, og tænke i, hvordan projektet kan videreføres efter endt projektperiode (dette følges der op på i anbefalingerne).

4.6 Monitorering og opfølgning



Projektet har løbende tilpasset sine aktiviteter i takt med deltagernes behov, men har ikke i tilstrækkelig grad sikret forudgående accept fra Erhvervsstyrelsen af væsentlige ændringer. Projektets fremdrift er blevet monitoreret løbende, og der er eksempler på, at projektet aktivt har tilpasset aktiviteter på baggrund af deltagernes behov, som beskrevet i afsnit 4.3 virkemidler, hvilket vidner om en fleksibel og behovsorienteret tilgang, som i udgangspunktet styrker projektets relevans.

Dog er der centrale udfordringer i opfølgningen, særligt hvad angår koordinering med Erhvervsstyrelsen. Projektet har foretaget væsentlige ændringer f.eks. i rekruttering af en ny underviser uden rettidigt at involvere Erhvervsstyrelsen, hvilket er problematisk, da ændringer med betydning for projektets formål og midler, kræver godkendelse på forhånd. Derudover er det ligeledes værd at bemærke, at full-service-rekrutteringsforløb i praksis er blevet tilpasset ud fra de enkelte virksomheders behov og servicen har derfor varieret. Denne fleksibilitet har givet mening i praksis, men også her er det problematisk, at ændringerne ikke er sket med forudgående afstemning med ERST.

For Residential College har projektledelsen ligeledes opnået ny viden undervejs, men har også været udfordret af, at ændre på kursusindhold, fordi projektledelsen ikke tidsmæssigt havde fået godkendt ændringerne hos Erhvervsstyrelsen. Projektledelsen for Residential College anerkender, at de burde have været bedre til at kommunikere med Erhvervsstyrelsen, men problematiserer samtidig arbejdsgangene, fordi det kan opleves rigtigt, hvis projektet i ansøgningen har været for konkret formuleret, så der ikke er handlerum til relevante projektændringer.

Det er vores vurdering, at projektet viser evne og vilje til at tilpasse sig deltagernes behov, men har i for høj grad truffet væsentlige beslutninger uden at sikre den nødvendige koordinering og godkendelse hos Erhvervsstyrelsen.

5 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge. For hver anbefaling eller læringspunkt er der angivet en primær målgruppe. Nedenstående tabel giver et overblik over, hvilke målgrupper, anbefalingerne og læringspunkterne relaterer sig til

Anbefaling/læringspunkt nr.	1	2	3	4
Projektholder	X	X	X	x
Øvrige operatører	X	x	X	x
Udvalg og rammesættere			x	X

1: Udarbejd en forankringsplan og bæredygtig finansieringsmodel for videreførelse af aktiviteter under Erhvervskompetencer til Energiø Bornholm. Vi anbefaler, at projektledelsen snarest muligt udarbejder både en forankringsplan og en konkret finansieringsmodel med henblik på videreførelse af aktiviteter vedrørende full-service og opkvalificering efter projektets afslutning.

Forankringsplanen bør fokusere på, hvordan projektets centrale aktiviteter og samarbejder integreres i relevante aktørers strukturer og praksis på længere sigt – herunder hvilke aktører, der skal løfte hvilke opgaver fremadrettet, og hvordan ansvaret fordeles. Finansieringsmodellen bør understøtte denne plan og konkretisere, hvordan de nødvendige midler til videreførelse skal tilvejebringes. Den kan med fordel tage udgangspunkt i virksomhedernes behov og betalingsvillighed og bør afbalancere økonomisk realisme med tilstrækkelige incitamenter for deltagelse. Samtidig bør den formidle et tydeligt værditilbud til virksomhederne for at skabe engagement og ejerskab.

En gennearbejdet og forankret finansieringsmodel vil øge sandsynligheden for en langsigtet, levedygtig videreførelse og samtidig styrke ejerskabet blandt de deltagende aktører. Det vil også være et vigtigt redskab i dialogen med Erhvervsstyrelsen om projektets fremtidige støttebehov og relevans.

2: Udarbejd og konkretiser en forankringsplan samt en finansieringsmodel for videreførsel af aktiviteter under Residential College Bornholm. Vi anbefaler, at projektledelsen snarest muligt udarbejder en samlet plan for videreførelsen af aktiviteter under Residential College Bornholm, bestående af både en forankringsplan og en konkret finansieringsmodel. Det er positivt, at projektet har gjort sig overvejelser om en mulig finansieringsmodel for aktiviteter under Residential College med henblik på en tredje projektperiode. Det er dog vigtigt, at disse overvejelser videreudvikles og konkretiseres, så de kan danne grundlag for en realistisk og gennemførlig forankringsstrategi.

Forankringsplanen bør tydeliggøre, hvordan Residential College aktiviteterne kan forankres blandt samarbejdspartnere – herunder hvem der forventes at videreføre hvilke elementer, og hvordan det organisatoriske ejerskab kan sikres. Finansieringsmodellen skal støtte denne plan og beskrive, hvordan den nødvendige økonomi til gennemførelse og videreførelse af aktiviteterne tilvejebringes. Modellen bør bygge på realistiske antagelser

og tage højde for betalingsvillighed, interessenternes rolle og potentielle finansieringskilder.

En klar (og realistisk) model vil styrke projektets troværdighed og gøre det lettere at overbevise Erhvervsstyrelsen om relevansen og nødvendigheden af en tredje projektfase. Det vil samtidig sikre et mere solidt udgangspunkt for en ny ansøgning, hvor argumentationen hviler på konkrete og gennemarbejdede løsninger frem for generelle intentioner.

3: Etabler tidlig og aktiv dialog med Erhvervsstyrelsen om rammer og forudsætninger. Vi anbefaler, at projektledelsen tager et tydeligt ansvar for at sikre, at projektets aktiviteter – herunder balancen mellem ansættelse og opkvalificering *Erhvervskompetencer til Energiø Bornholm* samt udfordringer ved virksomhedspraktikanter under *Residential College Bornholm* – er i overensstemmelse med kravene for anvendelse af EU-midler.

Projektledelsen bør nu og fremover indgå i en aktiv og opsøgende dialog med Erhvervsstyrelsen for at få afklaret, hvad der er muligt inden for gældende regler og rammer. Det er positivt og forventeligt, at ny viden og behov opstår undervejs, men omsætningen af disse til projektjusteringer skal ligeledes afstemmes løbende. En proaktiv tilgang vil styrke projektets robusthed, reducere risikoen for efterfølgende konflikter og skabe et solidt grundlag for fremdrift.

4: Afklar strategisk retning i forhold til Energiø-kobling og drøft mulige scenarier med Erhvervsstyrelsen. Vi anbefaler, at projektledelsen tager stilling til, hvordan projektet strategisk skal positioneres i lyset af den svækkede kobling til Energiø Bornholm. Det er positivt, at projektet genererer værdi, som rækker ud over energiøen – men det rejser samtidig spørgsmålet om, hvor langt Erhvervsstyrelsen er villig til at gå i forhold til at støtte et projekt, hvor det oprindelige rationale (Energiøen) ikke længere er centralt. Projektet bør derfor hurtigst muligt tage en strategisk dialog med Erhvervsstyrelsen om, hvordan projektets formål kan (og skal) justeres – herunder om det er realistisk at fortsætte som planlagt, om visse dele skal sættes på pause, eller om enkelte spor eventuelt skal lukkes helt.

En tydelig stillingtagen og rettidig drøftelse med Erhvervsstyrelsen er nødvendig for at sikre en fremadrettet og bæredygtig projektudvikling – både fagligt og finansielt.

