

Landsbypedel

Et pilot-projekt; fejer landsbypedeller bedre – og billigere ?





Indledning.....	3
Kap. 1: Ressourcer, der anvendes ved deltagelse i pilotprojektet	3
Afsnit 1.1: Finansielle	3
Afsnit 1.2: Menneskelige ressourcer.....	4
Ad. 1.2.1: Ansættelsesforhold	4
Ad. 1.2.2. Arbejdsgiver	5
Afsnit 1.3: Materielle ressourcer.....	6
Kap. 2: Aktiviteter og tiltag, der sættes I værk, for at opnå projektets definerede mål og rammer	6
Afsnit 2.1. Organisering.....	6
Afsnit 2.2. Arbejdsopgaver	7
Kap. 3: Præstationer, produkter og ydelser, som følge af indsatsen	8
Kap. 4: Effekt; den sandsynlige eller faktiske effekt af projektet på kort og lang sigt	8
Kap. 5: Eksempler på interviews og research i forundersøgelserfasen	9
Bilag 1: Eksempel på produktblad	11
Bilag 2: Eksempel på produktblad	12
Bilag 3: Uddybning af formål og organisering	13

Oplægget er udarbejdet af Landdistrikternes HUS, maj 2009, på baggrund af projektbeskrivelsen.



Indledning

Landsbyerne har i disse år store udfordringer i forhold til at fastholde serviceniveauet på en række centrale områder. En udfordring, der er basal og af stor vigtighed for lokalsamfundets funktion og virke.

Den kommunale økonomi er som oftest ganske stram, og det er en udfordring at få budgetterne til at holde.

Tanken med dette pilotprojekt (et forundersøgelserprojekt, der har til formål at identificere muligheder og barrierer) er, at der tænkes nye tanker omkring serviceniveau og praktisk gennemførelse i det enkelte samfund. Det er tid til, at der i kommunerne tænkes ressourceudnyttelse på en ny og anderledes måde, hvis den økonomiske formåen skal tilfredsstille behovet hos borgerne.

Denne ressourceudnyttelse og bedre udnyttelse af midler og muligheder kunne eksempelvis ske gennem en større grad af lokal involvering. I beslutningen, men også i den praktiske udførelse, kunne der på centrale områder udvikles en metode, der placerede en række af disse opgaver i hænderne på en "Landsbypedel". Det kan være en borger fra lokalområdet, der er udførende for både lokalsamfundet og kommunen.

Med dette udgangspunkt, er det pilotprojektets idé, at der skabes synergi, praktisk tænkning og nye muligheder, som kan medvirke til løsning af ovenstående udfordring.

I det følgende gennemgås projektoplægget efter følgende logik; ressourceanvendelse, aktiviteter, præstationer og effekt.

Kap. 1: Ressourcer, der anvendes ved deltagelse i pilotprojektet

Afsnit 1.1: Finansielle

Kommuner, der vælger at deltage i dette pilotprojekt i en planlagt periode, stiller midler og evt. mandskab til rådighed for at afprøve selvvalgte løsninger i egen kommune. Økonomien omkring pedelfunktionen betragtes til dels som sikret, idet arbejdsopgaverne næsten i alle tilfælde i dag er finansieret på anden vis. Der er tale om omfordeling af nuværende midler.

Styregruppen stiller en projektleder til rådighed, der indsamler erfaringer og viderebringer oplysninger om aktuelle barrierer til styregruppen, der forsøger at finde løsningsforslag på udfordringerne.

Pilotprojektets midler finansierer løn til projektleder, udgifter ved styregruppens arbejde, vidensdeling og synliggørelse, løbende ajourføring af projektforslaget samt rapportering.

Vi forventer, at de deltagende kommuner vil opnå ét af de to følgende niveauer i beslutningsprocessen:

- 1) Kommunen ønsker at sondere terrænet og undersøge mulighederne for evt. ansættelse af én eller flere landsbypedeller senere på baggrund af pilotprojektets anbefalinger i den afsluttende rapport
- 2) Kommunen opretter én eller flere stillinger som landsbypedel i tæt samarbejde med civilsamfundet



Afsnit 1.2: Menneskelige ressourcer

Hvis kommunen deltager i pilotprojektet for at undersøge mulighederne, vil projektlederen indsamle og formidle viden og idéer til bæredygtige landsbypedelordninger gennem tæt sparring med en kontaktperson fra den deltagende kommune, som kommunen har udpeget.

Hvis den deltagende kommune vælger at sørge for, at der ”oprettes” en eller flere stillinger som Landsbypedel, i tæt samarbejde med civilsamfundet, kan nedenstående overvejelser komme i betragtning:

Ad. 1.2.1: Ansættelsesforhold

Ansættelsesforhold gælder en omfattende ansættelseslovgivning, ofte kollektive overenskomster indgået mellem foreninger af ansatte (de faglige organisationer) og de respektive arbejdsgivere.

Lønmodtager

Lønmodtagerforhold; personen har en arbejdsgiver, som bestemmer, hvordan og hvornår arbejdet skal udføres. Arbejdsgiveren betaler som hovedregel de udgifter, der er forbundet med arbejdet. Der foreligger en aftale om, at arbejdstageren løbende arbejder for arbejdsgiveren.

Lønnen er enten fast for hver time, uge eller måned – uanset om arbejdsopgaverne er færdige. Ellers er aftalt, hvor meget der udbetales i bonus og akkord.

Personen er lønmodtager iflg. ferieloven, funktionærloven og andre arbejdsmarkedslove.

Arbejdsgiveren kan være kommunal eller indenfor det private (forening, selskab, vikarbureau o.lign.)

Lønmodtageren er forpligtet til at udføre arbejdet i overensstemmelse med arbejdsgiverens anvisninger. Arbejdet skal endvidere udføres på en god og forsvarlig måde, i sædvanligt tempo og på det aftalte sted. Arbejdsresultatet tilhører arbejdsgiveren. Arbejdstiden aftales i overensstemmelse med gældende regler, f.eks. arbejdsmiljøloven, kollektive overenskomster o.lign. Øvrige forpligtelser for lønmodtagerens side kan f.eks. være i forhold til regler i markedsføringsloven, konkurrenceklausul, aftaleloven §38, funktionærloven §18.

Ud over retten til at give instruktioner vedr. selve arbejdets udførelse, har arbejdsgiveren ret til at iværksætte kontrolforanstaltninger til sikring af arbejdets ordentlige udførelse og arbejdstidens fulde udnyttelse, til at give reglementariske bestemmelser vedr. forholdene på arbejdspladsen og til inden for de rammer, kontrakten udstiller, at placere den daglige arbejdstid og ophør.

Lønmodtageren har ret til løn og andet vederlag for udført arbejde (tidløns eller præstationsløns), ferie iflg. ferieloven samt rettigheder i forbindelse med hindringer på lønmodtagersiden / retten til frihed (f.eks. ved fratrædelsessituationer som graviditet eller sygdom, overholdelse af sygedagpengeloven, værnepligt, uddannelse, borgerligt ombud mv). Lønmodtager og arbejdsgiver aftaler nærmere omkring arbejdsforholdets ophør i overensstemmelse med gældende overenskomster på området.



Honorarmodtager

Landsbypedellen kan i enkelte tilfælde være honorarmodtager, når han ikke er ansat hos den, der betaler ham. Han får honorar for sit arbejde. Honoraret er typisk aftalt på forhånd, med et fast beløb for hver opgave eller time, og det dækker udgifterne i forbindelse med arbejdet. Told og Skat bedømmer den enkelte aktivitet.

Eksempler på honorarmodtagere:

- Freelanceren og konsulenten
- Den selvstændige erhvervsdrivende, der har en bibeskæftigelse som f.eks. foredragsholder
- Lønmodtageren, der engang imellem har indtægter ved salg af artikler til forskellige fagblade
- Proceskonsulenten, der har en enkeltstående opgave med at afvikle et weekendseminar for en frivillig organisation

Ad. 1.2.2. Arbejdsgiver

Landsbypedellen har en arbejdsgiver, der giver anvisninger på arbejdsopgaver, der skal udføres.

Kommunal ansættelse

Ansættelse sker på samme vilkår som øvrige kommunale ansættelser. Arbejdsopgaverne skal, i overensstemmelse med pilotprojektets idé, tilrettelægges i samarbejde med civilsamfundet, hvor personen geografisk skal fungere.

Ved en kommunal ansættelse skal gældende ansættelseslovgivning, konkurrence- og udbuds-lovgivning overholdes.

Privat

Lokalsamfundet har stor indflydelse på arbejdsopgaverne iflg. projektoplægget, hvorfor der skal etableres en løsning på udfyldelse af rollen som arbejdsgiver. Der findes mange muligheder, f.eks.:

- a) Lokalsamfundets fællesforening (lokalråd, landsbyråd, anden forening med godkendte vedtægter) er arbejdsgiver med eget CVR-nummer og status som arbejdsgiver overfor Told&Skat. Når foreningen bliver arbejdsgiver (skal indeholde A-skat), eller udbetaler B-skat (honorarer mv.) eller bliver momspligtig, skal foreningen registreres som arbejdsgiver. Gældende regler omkring ansættelse overholdes – f.eks. indbetaling og angivelse af A-skat, AM-bidrag o.lign. Kontrakten sammensættes, så skattemæssige konsekvenser og lønforhold optimeres for både lokalsamfund og landsbypedel. Foreningen overholder gældende regler omkring drift og ansættelse (materialeforbrug, faste omkostninger, anskaffelser / anlægsaktiver m.m)
- b) Lokalsamfundet etablerer et selskab, f.eks. Aps, A/S, I/S, andelselskab eller lignende, som ligeledes har ansat landsbypedellen i et arbejdsforhold. Selskabet overholder regnskabsloven, og har ansvar for både



variable og faste driftsomkostninger samt beholdninger (småanskaffelser, varelager, bil / maskinpark o.lign.)

- c) Kommune og lokalsamfund entrerer et vikarbureau, hvorfra købes hjælp til udførelse af aftalte ydelser.

Kombination

Lokalsamfundet (godkendt forening, selskab o.lign.) fungerer som arbejdsgiver m.h.t. anvisning af arbejdsopgaver, tilsyn og arbejdsgiverforpligtelser, mens lønadministration udføres af kommunen.

Landsbypedellen ansættes i en deltidsstilling som lønmodtager, mens han har mulighed for at fungere som selvstændig erhvervsdrivende for tilkøb af lokalsamfundets øvrige opgaver, der måtte være ønske om.

Afsnit 1.3: Materielle ressourcer

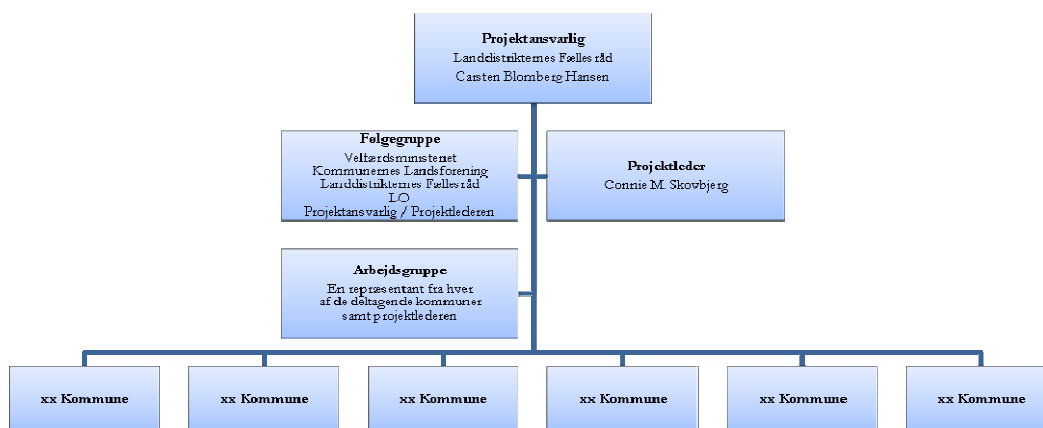
Heri indgår værktøj, maskiner og redskaber. Materialeforbrug og anskaffelser afhænger af jobbeskrivelsen, arbejdsopgaverne og arbejdsgiverforholdene.

F.eks. indgår værktøj og maskinpark i udgifterne til vedligehold af grønne områder, mens man ved buskørsel må regne på forbrug og udgifter ved leje / leasing / køb af transportmiddel.

Der udarbejdes selvstændige budgetter omkring materialer, driftsmidler, maskiner m.m. i overensstemmelse med hver jobbeskrivelse.

Kap. 2: Aktiviteter og tiltag, der sættes I værk, for at opnå projektets definerede mål og rammer

Afsnit 2.1. Organisering





Opgaver i styregruppen:

Styregruppen har til opgave at forestå styringen og koordinering af projektet, så det udvikler sig i forhold til definerede mål og rammer. Samtidig har de en væsentlig rolle som problemløser på barrierer, som projektlederen præsenterer på baggrund med kontakten til kommunerne og landsbypedellerne.

Opgaver for projektlederen:

Projektlederen deltager i møderne med styregruppen og arbejdsgrupperne, besøger de deltagende kommuner efter behov, f.eks. 1 gang hver anden måned samt står til rådighed pr. telefon løbende. Ved møder med de deltagende kommuner og evt. ansatte landsbypedellerne, identificeres mulighederne og barriererne. Input herfra præsenteres for styregruppen med henblik på løsninger.

Projektlederen forestår sparring, synliggørelse og opsamling, samt udarbejdelse af budgetter og økonomiske modeller for landsbypedelfunktionen. Herunder også forslag til primære arbejdsopgaver, ansættelsesforhold og andre forhold. Se bilag 3.

Endelig vil udarbejdelse af nyhedsbreve, ajourføring af hjemmeside / dialogforum og afsluttende afrapportering blive en del af opgaverne.

Opgaver i arbejdsgruppen

Arbejdsgruppen består af én kontaktperson fra hver deltagende kommune samt projektlederen. Her videndeles og udveksles erfaringer, samt indsamles input til styregruppen.

Landdistrikternes Fællesråd

Det overordnede ansvar for synliggørelse af projektet og indsamling af viden ligger hos Landdistrikternes Fællesråd.

Afsnit 2.2. Arbejdsopgaver

Landsbypedellens opgaver bærer præg af lokalsamfundenes forskellighed og behov. Udfordringen er ikke at finde opgaver, men at sætte rammer og begrænsninger i forhold til sund fornuft og faglige vejledninger.

Nedenstående opgaver er eksempler, der kræver forskellige faglige egenskaber og kvaliteter for arbejdstageren, hvilket arbejdsgiveren naturligvis tager i betragtning ved ansættelse.

- Buskørsel af grupper (skolebørn, pensionister, handicap-kørsel o.lign.) se bilag 1
- Sommeropgaver: Vedligehold af grønne områder, fortove, fællesområder, huse m.m., se bilag 2
- Vinteropgaver: Snerydning og anden beredskab
- Pedelfunktion ved offentlige bygninger og institutioner



- Åbne / lukke opgaver ved fælles mødesteder, såsom haller, forsamlingshuse, institutioner m.m.
- Hjælp til områdets ældre (havearbejde, transport, småreparationer, indkøb m.m.) for deres egen regning
- Social opgaver i forhold til unge og ældre (social pædagog, klubmedarbejder, SSP m.m.)
- Igangsætter og projektmager i lokalsamfundet
- Evt. erhvervsgøremål (postomdeling, turistinformation, mad-omdeling m.m.)

Kap. 3: Præstationer, produkter og ydelser, som følge af indsatsen

Pilotprojektet skal genere forslag til kontrakter og aftaler omkring ansættelser samt arbejdspapirer / opgavesedler o.lign. Samtidig vil der opstilles økonomiske budgetter på de forskellige muligheder og rammer.

Desuden vil følgende dokumentation fremlægges:

- Månedlig nyhedsbrev til deltagende kommuner og pressen
- Vidensopsamling og –deling via Landdistrikternes Fællesråds hjemmeside
- Udgivelse af afsluttende projektrapport med en række anbefalinger og forslag

Kap. 4: Effekt; den sandsynlige eller faktiske effekt af projektet på kort og lang sigt

Kortsigtede

Pilot projekt: Landsbypedelordning

- Projekt ”landsbypedelordning” skal belyse de mange forskellige muligheder, der er for at optimere ressource-forbrug i forhold til servicering af lokalsamfundene. Primært med en kommunal tilgang og forpligtelse, men med lokalsamfunds samhørighed.
- Dokumenteret virkninger og forslag til modeller for fremtidig permanent ordning på baggrund af de bedste erfaringer fra pilotprojektet

Langsigtede virkninger

Resultat af forløb med ansættelse af landsbypedeller:



- Bedre ressourceudnyttelse ved udførelse af kommunal service – ressourceoptimering gennem helhedstænkning, udnyttelse af ressourcer og midler, tværfagligt samarbejde, samarbejde mellem civilsamfundet og det offentlige.
- At imødekomme lokalsamfundets individuelle behov for service generelt
- At udfordre vanetænkning på området og dermed synliggøre mulighederne for kombinationen mellem central styring og lokal indflydelse, ansvar og gennemførelse
- Handlingsorienteret borgerinddragelse, decentral tilgang til udførelse af opgaverne
- Skabelse af anden social virkelighed for udsatte grupper i lokalsamfundene

Kap. 5: Eksempler på interviews og research i forundersøgelsesfasen

I research-fasen har Landdistrikternes HUS fået input til projektet fra flere parter. Nedenstående vil give et indtryk af alsidigheden og mulighederne for jobfunktioner i ordningen.

Interview m. ildsjælen

En repræsentant for et lokalområde modtog idéen meget positivt, og kunne straks se mange muligheder. Først og fremmest pga. den handlingsorienterede borgerinddragelse, og det lokale ejerskab, hvormed lokalsamfundets individuelle behov kunne imødekommes.

Landsbyedelstillingen skulle tænkes ind i feltet mellem det offentlige og civilsamfundet, og kunne løse nogle opgaver, som måske ikke var så logiske i den nuværende sektoropdeling.

Eksempelvis kunne en lokalforankret stilling bære betegnelsen: ”Hjælpende hænder”, ”Landsbyens forlængede arm”, ”Landsbyfunktionær” eller lignende.

Landsbyedel-stillingen kunne opdeles i tre ”udgaver”;

- Light-udgaven; hvor landsbyedellen sørger for lokal kollektiv transport af grupper (skolebørn, ældre, handicappede, unge til tog m.m.), samt vedligehold af grønne områder
- Medium-udgaven; ud over at sørge for lokal kollektiv transport og vedligehold af grønne områder, som i ovennævnte udgave, varetager landsbyedellen også pedelfunktion ved institutioner, kultur- og idrætsfaciliteter samt har en ledelsesmæssig / organisatorisk rolle omkring frivilligt arbejde.
- Heavy-udgaven; landsbyedellen har en social funktion (SSP, gademedarbejder, klubmedarbejder o.lign) og ”følger” de unge mennesker gennem f.eks. transport til/fra opholdssteder og over i klubaktiviteter lokalt om eftermiddagen. Eller en ældreplejer / hjælper for den ældste del af befolkningen - måske kombineret med let vedligehold / pedelfunktion / teknisk hjælp. Til denne type stilling, skal følge et uddannelsesforløb.



Omkring ansættelsesforhold er det vigtigste, at arbejdsopgaverne bestemmes lokalt. Rent administrativt vil det være en stor hjælp, hvis denne del ligger hos kommunen. Lokalområdet og kommunen aftaler opgaver i forhold til finansieringsmulighederne og ressourcefordeling.

Light-udgaven kan finansieres bl.a. igennem ændringer på transportområdet af persongrupper (børn, handicapørsel, unge til uddannelsesstederne m.fl.), hvor der indføres tilkaldordninger. Heavy-udgaven søges medfinansieret via sociale, forebyggende midler, der kan medvirke til at skabe en anden social virkelighed for udsatte grupper i lokalsamfundet.

Effekterne vil i alle tre udgaver være: øget trafiksikkerhed, øget energibesparelse ved planlagt samkørsel, ressourceoptimering ved opgavefordeling / bedre planlægning og hensyntagen til f.eks. vejrlig og andre lokaleforhold ved vedligeholdelsesopgaverne. Løbende vedligehold mindsker forfald på bygninger, anlæg m.m. Øget nærvær og synlighed kan medføre opretholdelse af orden, mindre hærværk, tryghed, øget bosættelse m.m.

Interview m. embedsmanden

Som udgangspunkt tænkes på optimering på områder: kollektive transport. Mulighederne for flexible kørselsordninger – tilkaldkørsel, besparelse på et eller flere vognløb – kan medfinansiere landsbypedellens løn og samtidig øge servicen. Ventetiden mellem morgen- og eftermiddags gruppekørsel kan tilbringes med diverse vedligeholdelsesopgaver.

Der kræves et grundigt forarbejde og undersøgelsesmateriale for at optimere på dette område, men der er plads til nytænkning på dette aktuelle felt. Mange kommuner ligger inde med gode beregninger, rapporter og erfaringer, der kan inddrages i løsningen.

Interview m. den kommunalt ansatte pedel

Første indtryk var meget positiv, da denne person i sin arbejdsstilling i forvejen var tilknyttet flere offentlige institutioner, der blev arbejdet for på skift i ugens 5 dage. Hver arbejdssted havde listet opgaver, de gerne ville have udført, og pedellen var meget selvstændig i sit job.

Han anbefalede, at den ansatte landsbypedel var dygtig til at arbejde selvstændigt og styre arbejdsopgaverne.

Omkring arbejdsgiver-rollen, var det vigtig, at der var en ansvarlig - enten kommune eller lokalforening. Der skulle planlægges nøje, hvorledes arbejdsopgaverne matchede arbejdstimerne. Ved en deltidsstilling, kunne der være mere fleksibilitet, f.eks. ved ansættelse af to halvtids-landsbypedeller var risikoen formindsket ved sygdom, ferie m.m. for at opgaverne ikke blev fuldført. Her tænkes på transport af grupper, hvor det kan være vanskeligt at finde afløsere med kort varsel.

Der kræves uddannelse af en landsbypedel (kørekort, førstehjælp m.m.) samt adgang til eget værktøj og maskiner.



Bilag 1: Eksempel på produktblad

Busdrift		
		Nummer:
Beskrivelse: Transport af grupper i minibus eller bus – tilkaldeordning baseret på behovskørsel		

Opgaveanalyse

<p>Stærke sider</p> <ul style="list-style-type: none"> - Støre fleksibilitet - Udnyttelse af ventetid mellem morgen og eftermiddags-afgange - Behovskørsel, dør til dør transport - Mindre privatkørsel 	<p>Svage sider</p> <ul style="list-style-type: none"> - Logistiske problemer - Binding til 1 landsbypedel; sårbar ved sygdom, ferie, kurser m.m. <p>Økonomi omkring drift af minibus / bus (leje, leasing, ejerforhold)</p>
<p>Muligheder</p> <ul style="list-style-type: none"> - Udnyttelse af erfaringer omkring telebusordninger - Løsning af problemer omkring finansiering af kollektiv trafik - Mere kollektiv transport, større trafiksikkerhed ved mgl. cykelstier for elever - Ressourceudnyttelse af transport på flere områder (skole-, handicap-, ældre-kørsel, befordring af studerende til transportknudepunkter (togstation, større busstation) i forbindelse med uddannelse) 	<p>Trusler</p> <ul style="list-style-type: none"> - Regionale, kommunale aftaler p.t. med busselskaber - Konkurrencelovgivningen - Ejerforhold af minibus / bus - Aftalelovgivningen - Kommunale forpligtelser omkring transport af personer

<p>Bemærkninger</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der inddrages viden fra eksperter på kollektiv transportområdet samt eksisterende beregninger og rapporter
--

<p>Anbefaling:</p>
<p>Bemærkninger i øvrigt:</p>



Bilag 2: Eksempel på produktblad

Sommeropgaver	
	Nummer:
Beskrivelse: <ul style="list-style-type: none"> - Vedligehold af grønne områder (kommunale, forenings ejede) - Fortove, fællesområder - Bygninger 	
Opgaveanalyse	
Stærke sider <ul style="list-style-type: none"> - Større fleksibilitet - Mindre transporttid mellem den kommunale materialegård og lokalområdet af større maskiner - Større ejerskab og lokalt ansvar - Mere løbende vedligehold, mindre forfald - Pænere områder => positiv bosætning / turismeindtægter m.m. 	Svage sider <ul style="list-style-type: none"> - Planlægning af opgaver i forhold til afsat tid til landsbypedellen - Uendelig mange opgaver kunne placeres under landsbypedellen; kræver styring - Stor personafhængighed - Økonomien v. anskaffelse af værktøj, maskiner? F.eks. store maskiner til kommunalt brug i forhold til lokalmaskinpark?
Muligheder <ul style="list-style-type: none"> - Bedre udnyttelse af arbejdstiden pga. fleksibilitet og planlægning - Leje af de store maskiner hos Materialegården - Indkøb af energirigtig lokalmaskinpark 	Trusler <ul style="list-style-type: none"> - Konkurrencelovgivningen - Ejerforhold af lokalmaskinpark - Aftalelovgivningen
Bemærkninger	
Anbefaling:	
Bemærkninger i øvrigt:	



Bilag 3: Uddybning af formål og organisering

I henhold til pilotprojektets grundlæggende formål, er det op til de deltagende kommuner at forholde sig til aktiviteterne og aktivitetsniveauet i den enkelte kommune. Det står kommunen frit for at vælge job-funktioner til og fra i forhold til de andre pilot-kommuner.

Da dette projekt er et udviklingsprojekt, kan man ikke forvente, at det er mulig at opdele snævert i en matrix. Samtidig er der stor forskel på niveauerne for de deltagende kommuner, der vil befinde sig i research-, analyse- eller implementeringsfasen.

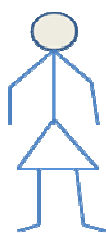
	Buskørsel	Grønne områder	Vejvedligehold	Skole / pedel	Institutioner SSP
Kommune 1	x	X		Aktiv	
Kommune 2	Aktiv	X	X		
Kommune 3		Aktiv		X	
Kommune 4			x		X
Kommune 5		x	X		
Kommune 6			Aktiv		
Kommune 7	X			X	Aktiv
Kommune 8	X			X	X
Kommune 9		X	x		
Kommune 10		Aktiv		x	x

Pilotprojektets projektleder vil løbende synliggøre undersøgelserne fra de deltagende kommuner, og derved kan man lære af hinanden og forsøge at undgå dobbeltarbejde.

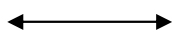
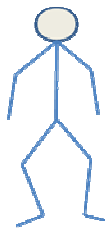
Den udpegede centrale person fra kommunen kan med fordel være fra en udviklingsafdeling. Denne person vil sandsynligvis sparre med kolleger fra aktuelle sektorafdelinger efterhånden som pilotprojektet skrider frem. Med matrixen i baghovedet bør vi tilstræbe udnyttelse af deltagernes erfaringer og optimere videndelingen mellem programmet og kommunerne.

Organisation:

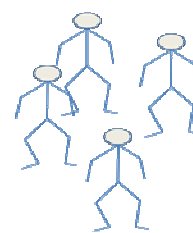
Projektleder:



Central kommunal kontaktperson:



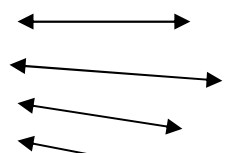
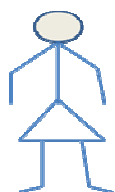
Forvaltninger:



Produkt: Pilotprojektets analyse rapport på baggrund af videndeling mellem alle deltagende kommuner

Tilkøbsdelse:

Konsulent:



Produkt:

Kommunens egen implementerings rapport

