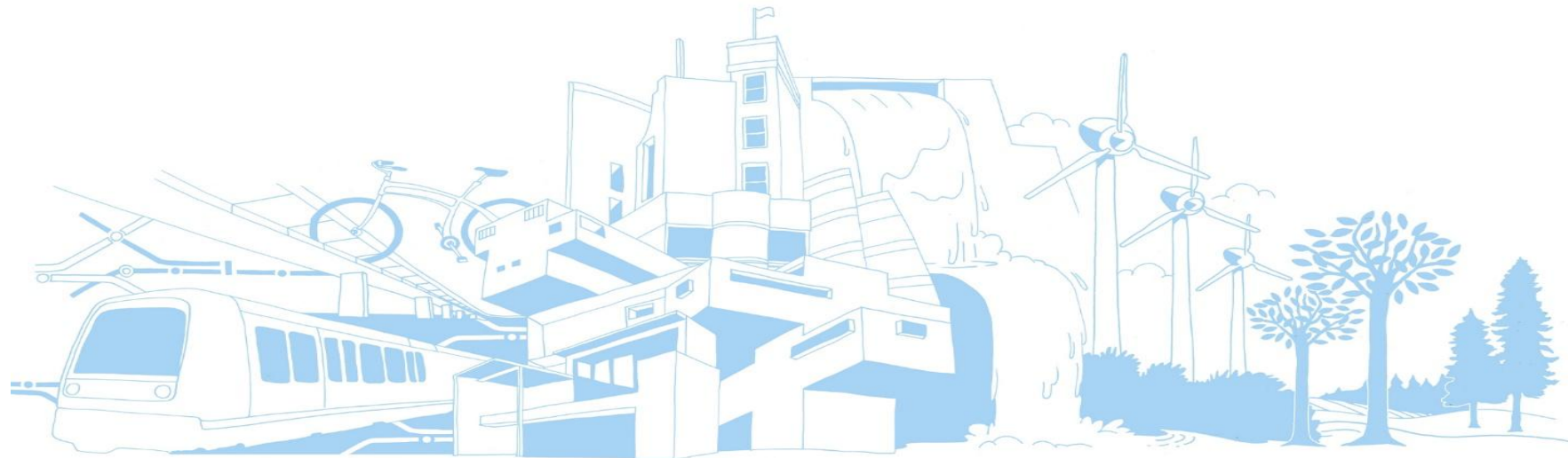


UTVÄRDERINGSRAPPORT DECEMBER 2020

DISA DIGITAL SAMHÄLLSBYGGNAD



INLEDNING



DiSa – Digital Samhällsbyggnad är ett treårigt projekt som drivs av Region Gotland med medel från EU:s regionalfond. Projektet vill underlätta för företag, boende och besökare på Gotland i kontakten med Regionen. Detta genom ett projekt som digitaliserar samhällsbyggnadsprocessen. Det digitala flödet ska underlätta ärendehantering, och bidra till en jämställd, öppen och hållbar planerings- och byggprocess, vilket hjälper till att utveckla företagen och underlätta vardagen. Projektet utförs i samarbete med myndigheter, andra kommuner, näringslivet, skolor och universitet, som alla har intresse av eller är delaktiga i liknande projekt inom samhällsbyggnad. Projektet genomförs från 2018 till 2021.

Region Gotland har upphandlat Ramboll Management Consulting (fortsättningsvis Ramboll) för att löpande utvärdera DiSa. Rambolls utvärdering har dels ett uppföljande syfte, och dels ett utvecklingsstödande syfte. Det innebär att utvärderarna löpande dokumenterar hur projektet fortskrider och värderar projektets resultat i förhållande till målsättningar samt gör insatser för att bidra till ett kontinuerligt lärande i projektet och erfarenhetspridning inom och utanför projektet.

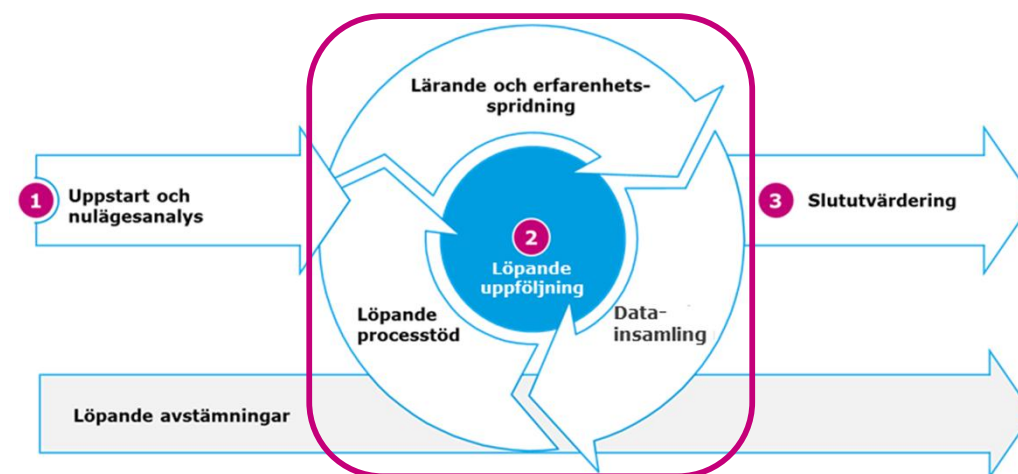
Ramboll genomför två uppföljningsnedslag årligen. Ett med internt fokus på implementeringen av DiSa i Samhällsbyggnadsförvaltningens verksamhet och ett externt användarfokus, som fokuserar på hur projektets externa målgrupper uppfattar projektet. Externa målgrupper innefattar till exempel medborgare och företag och representeras i projektet av en referensgrupp.

OM RAPPORTEN

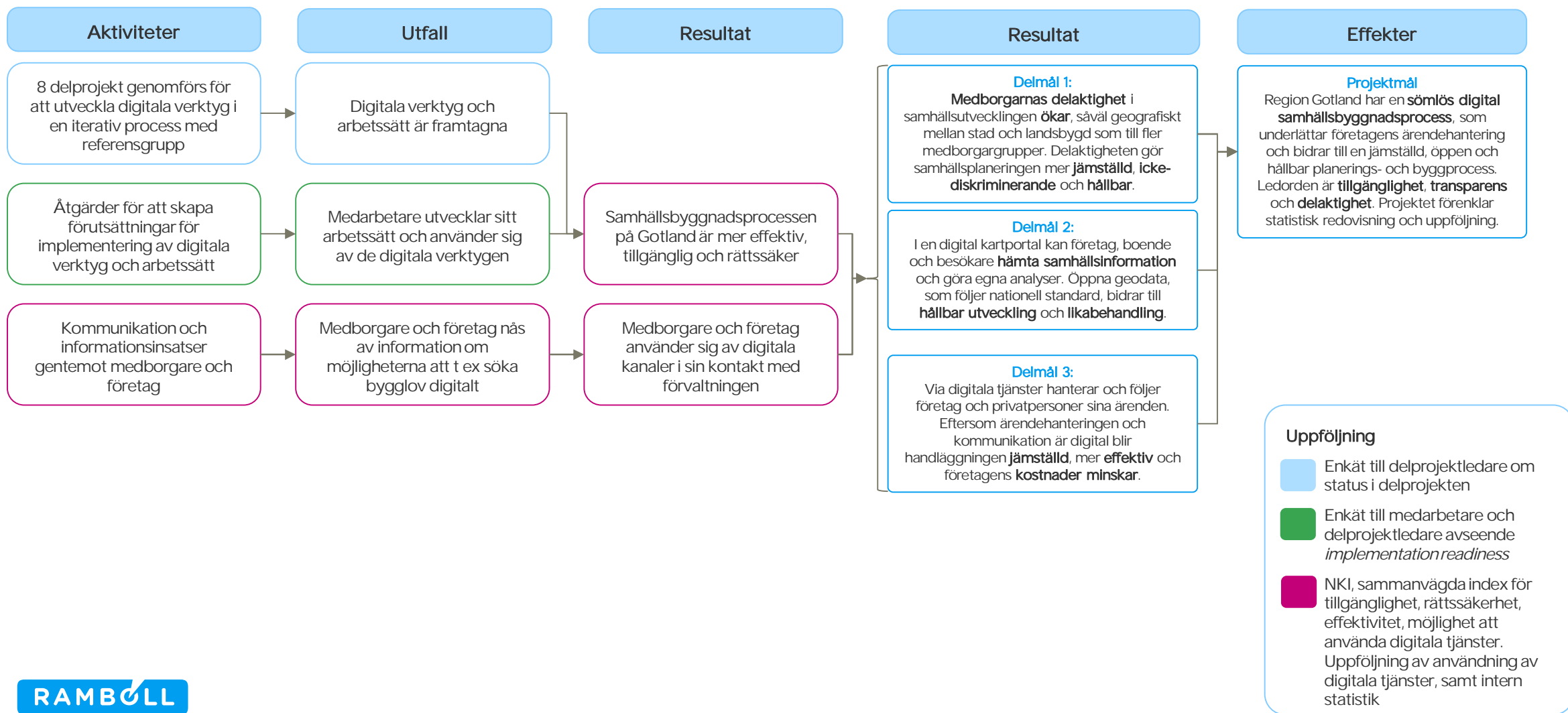
Utvärderingen av DiSa utgår från Rambolls modell för löpande utvärdering av regionalfondsprojekt. Modellen baseras på Tillväxtverkets riktlinjer (3P och 3N) och våra tidigare erfarenheter från löpande utvärderingar av såväl regionalfonds- som socialfondsprojekt. Figuren redovisar en övergripande plan för Rambolls utvärdering.

I denna rapport sammanfattas Rambolls fjärde nedslag i projektet, som är en del av den löpande uppföljningen. Syftet med rapporten är att följa upp projektets utveckling utifrån ett externt perspektiv på projektet. Detta görs genom intervjuer med externa referenspersoner, sammanställning av data från kommunens årliga undersökning bland företag (NKI-undersökning) samt intern statistik från kommunen. Ramboll har genomfört intervjuer med personer i referensgrupp som representerar Länsstyrelsen på Gotland och Wisbygymnasiet.

Med datainsamlingen fastställer vi hur utvalda indikatorer har utvecklats i syfte att mäta måluppfyllelse över tid. Rapporten är indelad i tre delar. Först följer två kapitel för de tre olika delmålen med en sammanställning av statistik och inspel från intervjuer om förutsättningarna att nå målen. Slutligen följer ett avsnitt med samlade reflektioner och rekommendationer.



ÖVERGRIPANDE PROJEKTLOGIK FÖR DISA



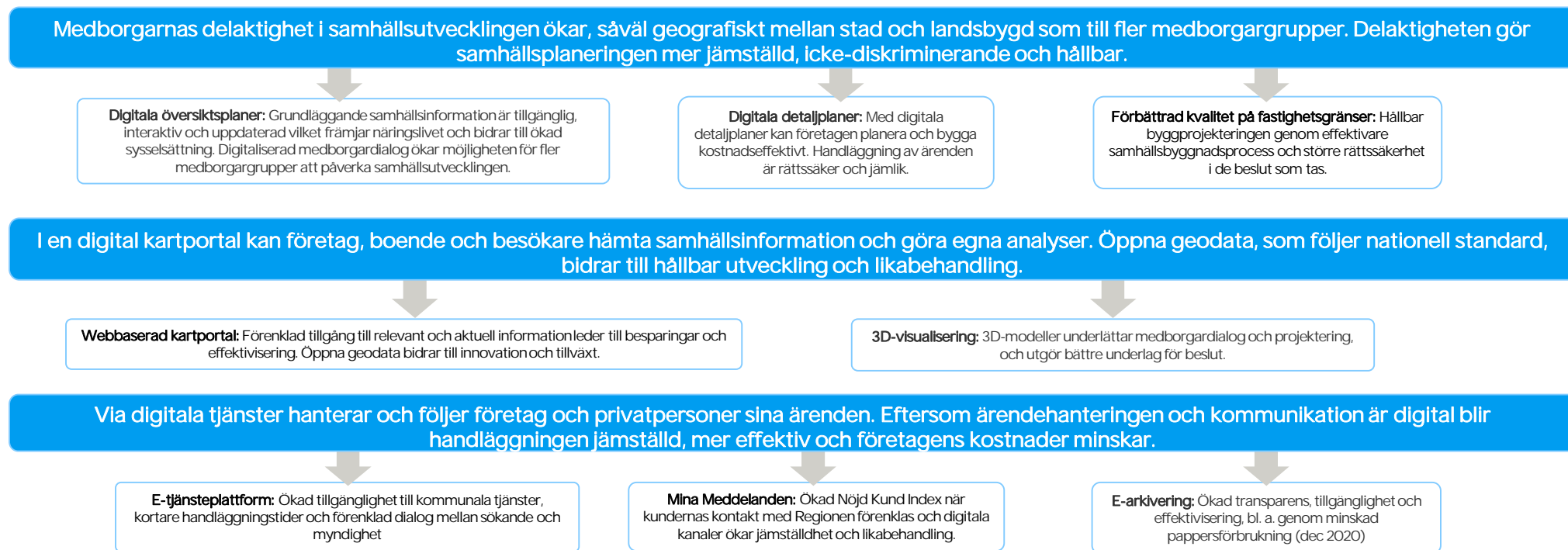
DISA ÄR ORGANISERAT I 8 DELPROJEKT

Projektet arbetar med 8 delprojekt som delas in under de tre delmålen. Varje delprojekt har individuella mål nedbrutet per område.

Vi har sen tidigare gjort ett första externt nedslag. Då var det främst en redovisning för utgångsläget för DiSa-projektet då få delprojekt hade hunnit så pass långt att det gick att se ett resultat. Nedan redovisas de tre huvudsakliga delmålen, tillsammans med delprojekten och målen för respektive delprojekt.

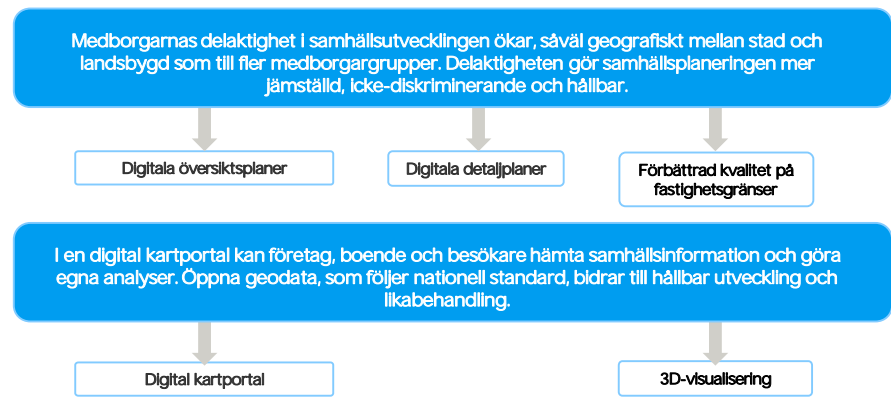
För att följa upp utvecklingen över tid använder Ramboll sig av tre primära datakällor:

- NKI-undersökning
 - Effektivitetsindex, Tillgänglighetsindex, Rättssäkerhetsindex, Informationsindex
- Statistik från kommunen över handläggningstider, ärendebalans, kundtjänst
- Intervjuer med externa referenspersoner



DELMÅL 1 OCH 2

UTVECKLING FÖR DELMÅL 1 OCH 2



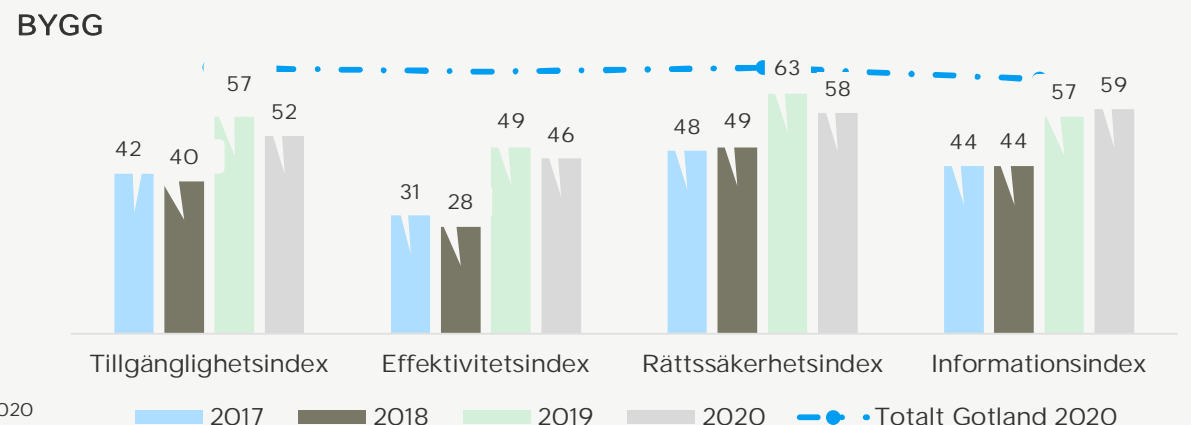
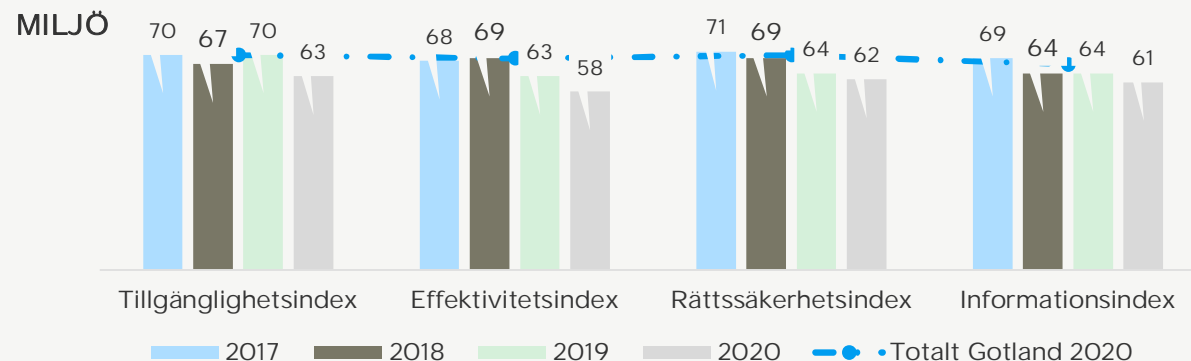
Byggheten har förbättrat sitt resultat inom samtliga index sedan DiSa startade

I enkätundersökningen Digital Insikt sammanfattas årligen hur företagen som kommit i kontakt med Region Gotland upplever kontakten. För delmål 1 redovisas index för enheterna bygg och miljö då dessa bedöms påverkas mest av förändringarna som de tre delprojekten medför.

I diagrammen redovisas resultaten för bygg-, miljöenheten. Byggheten ligger i snitt lägre än övriga enheter.* Bygg har dock sett en positiv utveckling av samtliga index under projektperioden. Det har skett en mindre minskning mellan 2019 och 2020 för majoriteten av indexen för byggheten. Det går att utläsa en förbättring av NKI från 2018 till 2019, vilket sannolikt påverkas av DiSa:s arbete med att förenkla och effektivisera förvaltningens service genom digitalisering.

Effektivitetsindex ligger särskilt lågt hos byggheten. Miljöenheten ligger under genomsnittet för samtliga index. Utvecklingen är negativ för samtliga index för miljöenheten mellan år 2017 och 2020.

Om NKI: Syftet med undersökningen är att följa upp hur kommunens service utvecklas i termer av kundupplevd kvalitet. Enkäten byggs upp av frågor om olika serviceområden som sammanfattar kundernas upplevelse av kommunens service: Tillgänglighet, Information, Bemötande, Kompetens, Rättssäkerhet och Effektivitet. Urvalet för undersökningen utgörs av privata företag, organisationer och andra myndigheter som haft ett myndighetsärende på kommunen.



*Övriga områden innefattar Plan (benämns i NKI som Mark), Brand, Livsmedel och Servering Källa: Digital insikt 2018, 2020

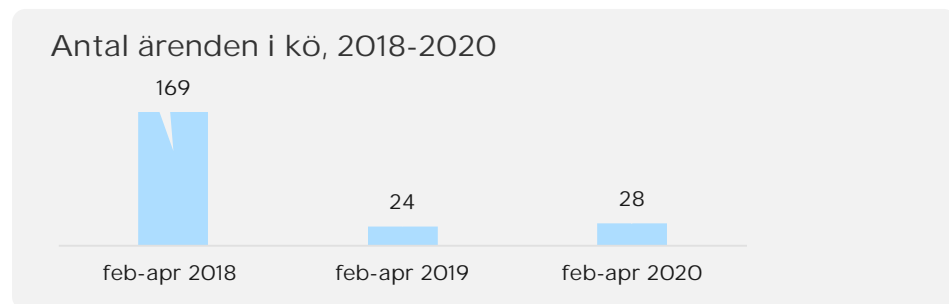
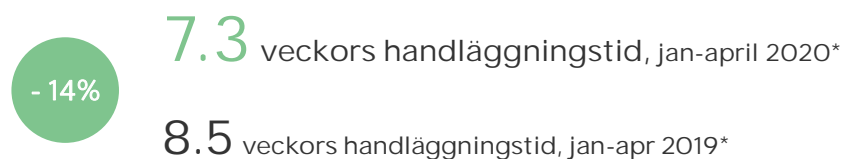
UTVECKLING FÖR DELMÅL 1 OCH 2

Fler ärenden 2020 jämfört med samma period 2019

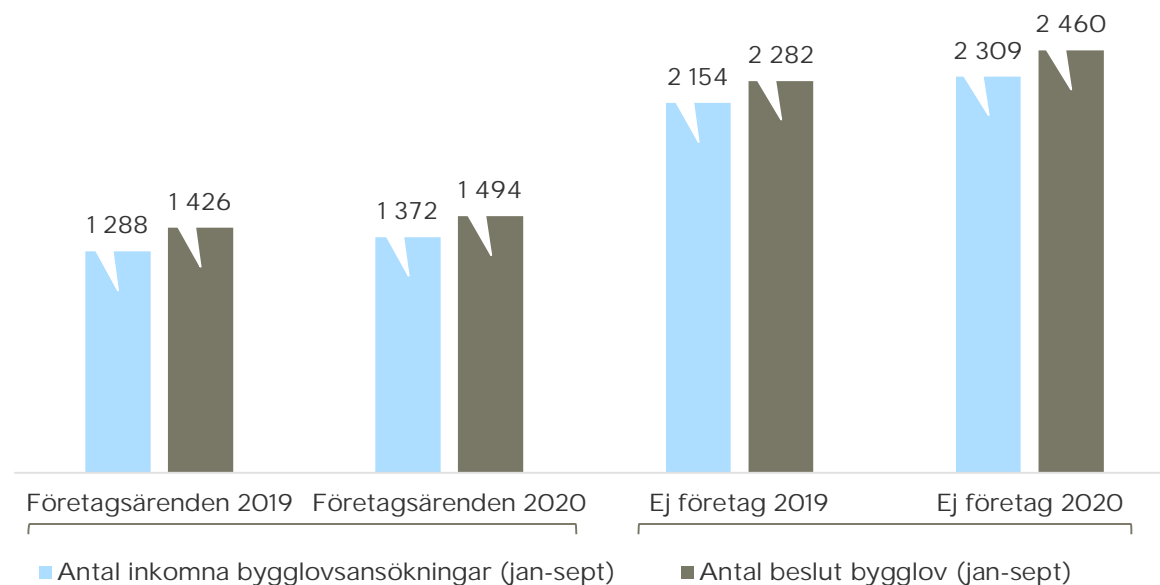
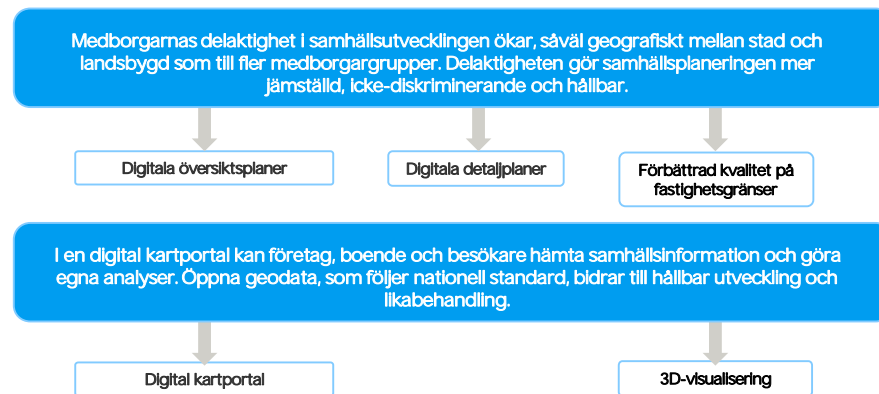
För byggenheten har intern statistik samlats in vid tidigare utvärdering av kommunen för att fastställa ett nolläge. DiSa-projektet inleddes 2018, men då tjänsterna inom delmål 1 ännu inte lanserats 2019 gick det inte att säga hur DiSa hade påverkat handläggningstider, antal ärenden i kö och antal samtal till kundtjänst.

Mellan 2019 och 2020 har det skett en viss ökning av både inkomna och beslutade bygglovsärenden. Diagrammet till höger visar antalet inkomna och beslutade bygglovsansökningar under 2020. Trots en viss ökning i antalet inkomna och beslutade bygglovsansökningar är antalet ärenden som står i kö färre för 2020. Antal ärenden i kö var de ärenden som saknade en handläggare. Dessa har minskat markant sedan 2018.

Den genomsnittliga handläggningstiden för byggenheten var 8.5 veckor för jan-april 2019. Motsvarande period 2020 har den genomsnittliga handläggningstiden ökat till 7.3 veckor. Handläggningstiden har således minskat med 14% vid en jämförelse med tidigare år.



*Gäller enkla, avancerade ärenden samt underhållsärenden



UTVECKLING FÖR DELMÅL 1 OCH 2

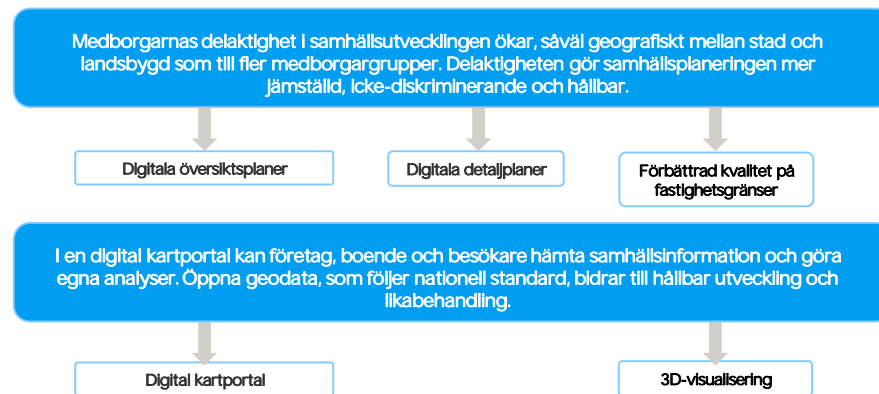
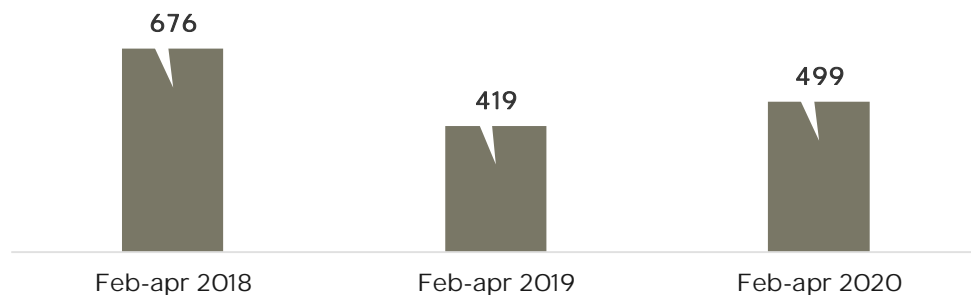
Färre samtal hos kundtjänst sedan projektet startade

När tjänster görs mer tillgängliga via bl.a. en digital kartportal väntas belastningen på kundtjänst minska. För perioden jan-apr 2020 tog byggenheten emot 21 % färre samtal än för samma period under jämförelseåret före DiSa-projektet drog igång 2017. Även om antalet samtal har fluktuerat över tid så finns det en minskande trend över tid sett till antalet inkomna samtal. Det kan möjligen vara ett tecken på att information som finns tillgänglig digitalt har blivit tydligare och färre behöver stöd via kundtjänst i sina ärenden.

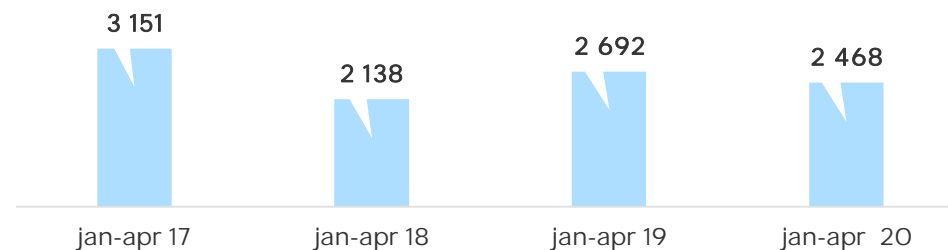
Den genomsnittliga kötiden för kundtjänst var 2 minuter och 54 sekunder. 4 minuter för jan-sept 2019. Motsvarande period 2020 har den genomsnittliga kötiden ökat till 4,3 minuter.

Antalet ärenden som inväntar komplettering har sjunkit sedan projektet startades. Dock har dem ökat något 2020.

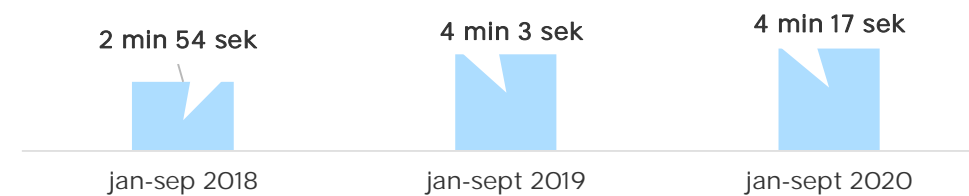
Antal ärenden som inväntar komplettering



Antal samtal



Genomsnittlig kötid



UTVECKLING FÖR DELMÅL 1 OCH 2

STATUS FÖR DELMÅL 1 OCH 2

Inom ramen för nedslaget har projektledaren och två externa referenspersoner intervjuats. Nedan följer en sammanställning över inspel och reflektioner som relaterar till delmål ett och två.

Projektet har bidragit till ökad medborgardialog

Projektet har arbetat med att ta in medborgares synpunkter på olika sätt. Vissa planerade interaktioner, som deltagande i fysiska medborgardialoger runt om på Gotland har blivit inställda till följd av Coronapandemin. Men projektet har ändå till viss del ställt om och tillgängliggjort digitala enkäter och inhämtande av synpunkter i våra webbkartor. Vissa interaktioner har flyttats till hösten 2020. Projektet har fått in flera synpunkter och förslag på förbättringar via tjänsterna. Projektet har haft stor nytta av den utbildning i tjänstedesign som hela projektgruppen genomfört i att skapa användarresor i de egna systemen.

Insats för att lyfta ungdomars perspektiv i översiktsplanen

Inom ramen för DiSa har ett projekt initierats tillsammans med Wisbygymnasiet för att integrera ungdomars perspektiv på planeringen. Ungdomars synpunkter lyfts sällan i samhällsplaneringen och med projektet, arbetar elever som läser samhällskunskap med att se över planeringen på olika sätt. Ungdomarna får komma med förslag på hur olika områden skulle kunna utvecklas. Eleverna kommer att redovisa det för några av DiSa:s delprojektledare.

Medborgardialogen fortsätter utvecklas i ett fortsättningsprojekt

DiSa har fått medel från ERUF att göra en förstudie, Digital Dialog, där projektet använt sig av tjänstedesignmetodik för att identifiera vad som behöver komma på plats för att möta användarnas behov i förhållande till samhällsbyggnadsprocessen. Under förstudiens gång involverades företagare, boende och besökare på Gotland, civilsamhällesorganisationer och referensgrupper till Region Gotland samt flera av dess medarbetare. Ramboll bedömer att slutsatserna från förstudierna och de identifierade aktiviteterna är viktiga steg för att fortsätta realisera de effekter som DiSa har skapat och skapar förutsättningar för.

DiSa lyfts fram som ett framgångsprojekt

En intervjuperson vid Länsstyrelsen gör bedömningen att projektet är på god väg att uppfylla de uppsatta målen, även om delar av delmålen kan ta lite längre tid att realisera. Samma intervjuperson menar att det är ett väldigt viktigt projekt och en viktig utveckling som Region Gotland behöver ta sig an för att klara utmaningar framöver. Projektet lyftes inom ramen för ett seminarium i "Våga vara digital", ett regeringsuppdrag som Länsstyrelsen och Lantmäteriet genomför under hösten 2020. Samtliga kommuner bjöds in till webinarier, där DiSa fanns med som ett exempel på hur man kan lyckas med att digitalisera samhällsbyggnadsprocessen.

Medborgarnas delaktighet i samhällsutvecklingen ökar, såväl geografiskt mellan stad och landsbygd som till fler medborgargrupper. Delaktigheten gör samhällsplaneringen mer jämställd, icke-diskriminerande och hållbar.

Digitala översiktsplaner

Digitala detalplaner

Förbättrad kvalitet på fastighetsgränser

I en digital kartportal kan företag, boende och besökare hämta samhällsinformation och göra egna analyser. Öppna geodata, som följer nationell standard, bidrar till hållbar utveckling och likabehandling.

Digital kartportal

3D-visualisering

Utmaning att få ut användarnytta av delprojektet 3D-visualisering

Delprojektet 3D-visualisering avslutades till sommaren 2020.

Projektledningen lyfter att det har varit utmanande att realisera användarnyttan av delprojektet. Verksamheterna har uppgett tidsbrist som anledningen till att de inte använt sig av 3D-visualiseringen. Projektledningen uppger att den inte har förmått att förmedla mervärdet i den utsträckningen att verksamheterna upplever det som en värd investering att lägga tid för att lära sig verket. Det har använts i reella projekt men någon bredare användning har inte uppstått ännu. Framöver kommer planerheten att genomföra några projekt.

VIKTIGT ATT TÄNKA PÅ FRAMÖVER

Länsstyrelsen lyfter fram att för att fullt ut realisera nyttorna DiSa skapar och skapa en sömlös samhällsbyggnadsprocess bör även datadelning mellan kommun och länsstyrelsen prioriteras. Det ligger utanför projektet men för att underlätta den processen bör en löpande dialog kring tillgängliggörande och delning av data etableras inom ramen för DiSa, som bör leva kvar även efter projektet.



DELMÅL 3

UTVECKLING FÖR DELMÅL 3

Via digitala tjänster hanterar och följer företag och privatpersoner sina ärenden. Eftersom ärendehantering och kommunikation är digital blir handläggningen jämställd, mer effektiv och företagets kostnader minskar.

E-tjänsteplattform

Minna meddelanden

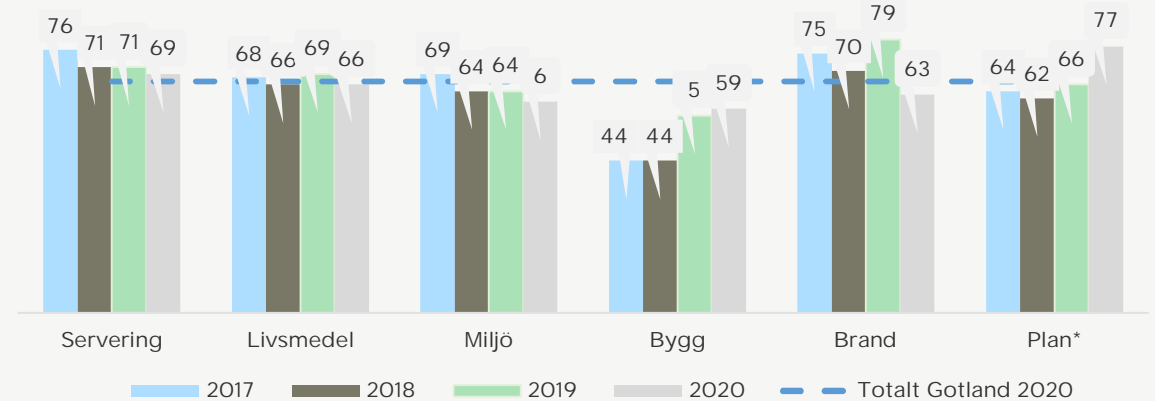
E-arkivering

Störst förbättring hos byggenheten

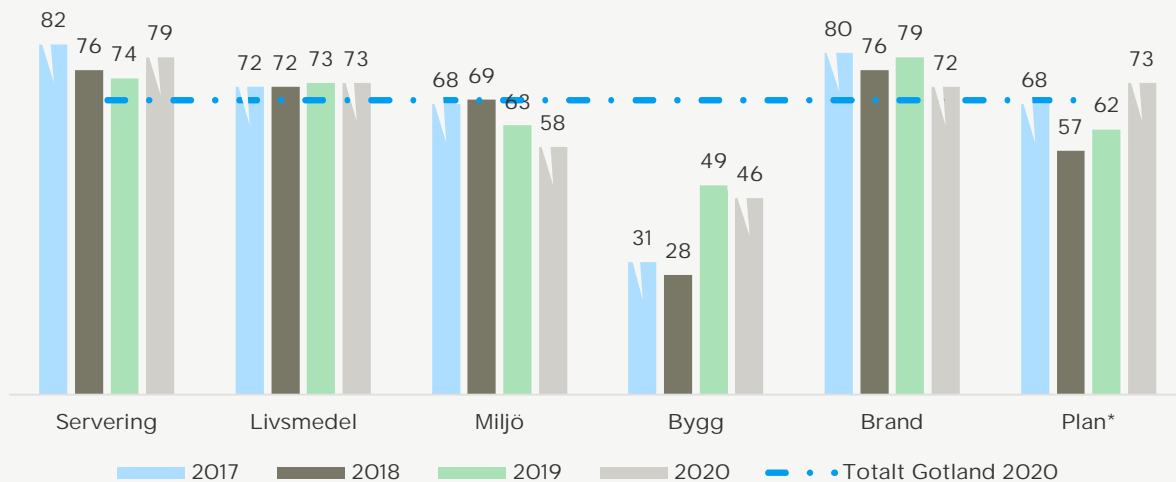
För delmål 3 redovisas index för samtliga enheter då alla bedöms påverkas av förändringarna som de tre arbetspaketen medför. I diagrammen redovisas resultaten för samtliga enheter från NKI-undersökningen Digital Insikt. Byggenheten har ett lägre resultat än genomsnittet för samtliga år. Dock har byggenheten som tidigare nämnt åstadkommit en märkbar förbättring i samtliga index under DiSa-projektets genomförande.

Den enhet som verkar ha utvecklats mest är Planenheten. Miljö har haft en negativ utveckling under projektiden. DiSa-projektet har haft varierade resultat för de olika enheterna.

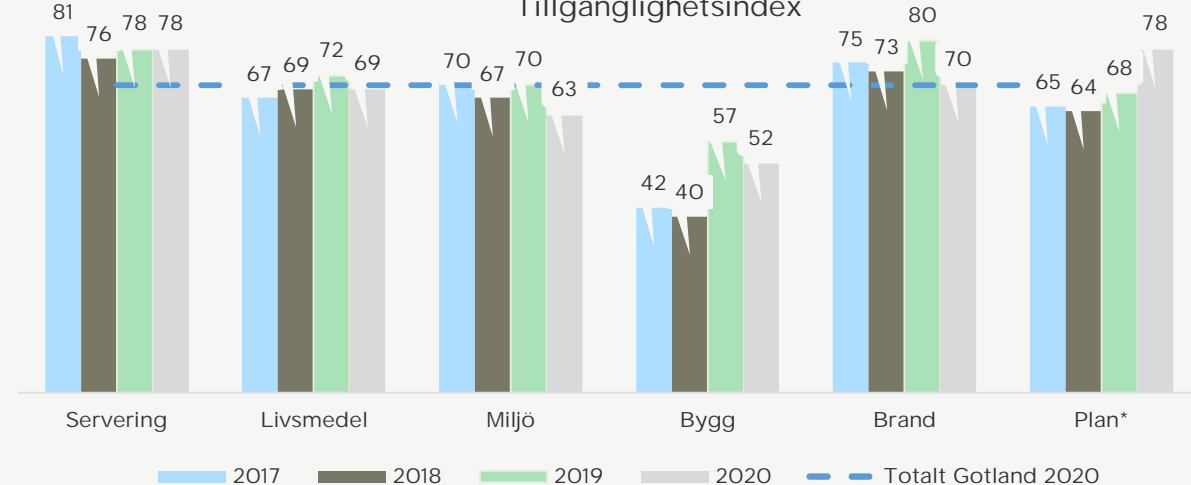
Informationsindex



Effektivitetsindex



Tillgänglighetsindex



*Plan benämns som Mark i NKI-undersökningen.

UTVECKLING FÖR DELMÅL 3

Via digitala tjänster hanterar och följer företag och privatpersoner sina ärenden. Eftersom ärendehantering och kommunikation är digital blir handläggningen jämställd, mer effektiv och företagets kostnader minskar.

E-tjänsteplattform

Min meddelanden

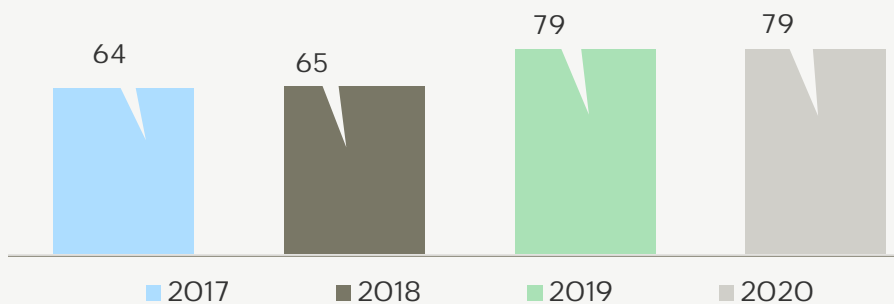
E-arkivering

Möjligheten att använda digitala tjänster har förbättrats på aggregerad nivå, men varierar mellan enheter

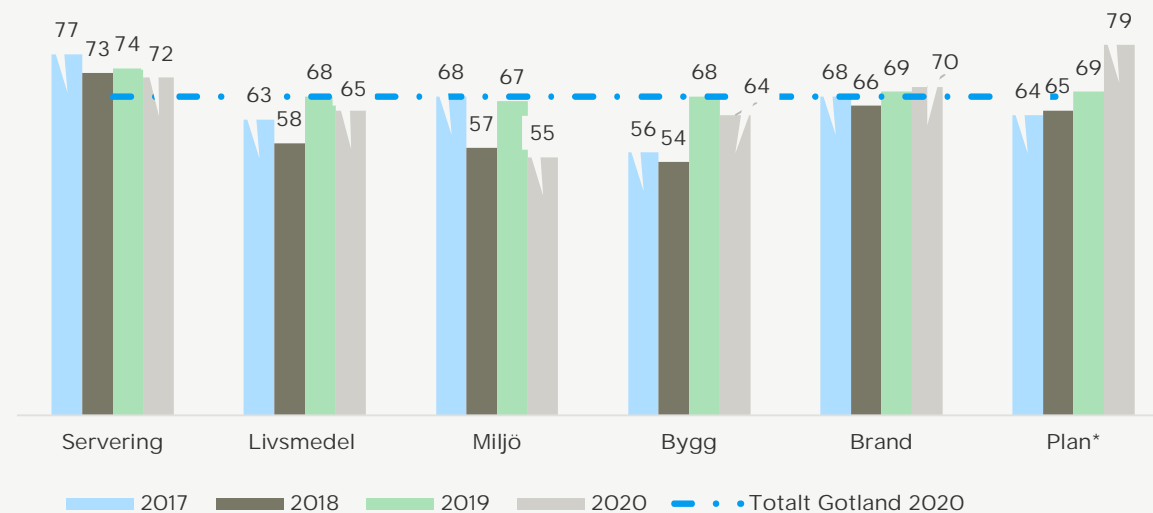
Som en del av NKI-undersökningen ställs frågan om hur de uppfattar möjligheten att använda digitala tjänster, vilket presenteras i diagrammen. För miljöenheten har man 2020 sett en försämring och uppnår lägst resultat bland enheterna för 2020. Plan är den enhet med störst positiv förändring och har fått bäst omdöme av alla enheter 2020. Tillsammans med Servering och Brand ligger Plan över snittet för 2020.

Sedan DiSa:s start har företagens uppfattning av möjligheten att använda digitala tjänster generellt förbättrats vilket presenteras i diagrammet nedan. Sedan jämförelseåret 2017 har resultatet ökat med 23,4 procent. 2018 hade inte resultaten av DiSa börjat synas ännu, men för 2019 och 2020 är resultaten tydliga.

Möjligheten att använda digitala tjänster, aggregerat resultat



Möjligheten att använda digitala tjänster



*Plan benämns som Mark i NKI-undersökningen.

UTVECKLING FÖR DELMÅL 3

Via digitala tjänster hanterar och följer företag och privatpersoner sina ärenden. Eftersom ärendehantering och kommunikation är digital blir handläggningen jämställd, mer effektiv och företagets kostnader minskar.

E-tjänsteplattform

Mina meddelanden

E-arkivering

Användningen av e-tjänster har ökat för alla typer av ärenden inom Bygg

Byggenheten följer upp i vilken utsträckning e-tjänster används för olika ärenden. Sedan 2018 har användningen av e-tjänster ökat för alla olika typer av ärenden inom byggenheten. I linjediagrammet till höger synliggörs den positiva trenden. Förhandsbeskeden är den ärendetyp som har ökat mest sedan projektets start. 2018 hanterades 50% av förhandsbeskeden via e-tjänsterna, medan 2020 hanterades 79% av dem via e-tjänsterna. Sett till samtliga ärenden så har cirka 60 % av byggenhetens ärenden hanterats via e-tjänster under 2020. Detta är en ökning på 8 procentenheter jämfört med samma period föregående år.

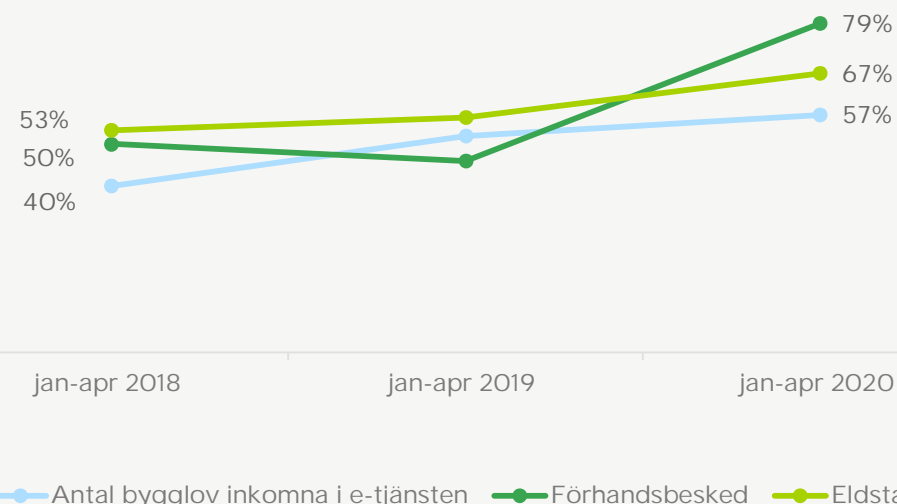
Relativt få utskick har gått ut via Mina Meddelanden än så länge, men användningen förväntas öka under 2021

Det är hittills framförallt projektet Klart vatten som använder sig av det digitala verktyget Mina meddelanden. Under 2020 har ca 1 500 utskick gjorts, där 500 gått till en digital brevlåda. Besparingen i materialkostnad beräknas uppgå till mellan 5 000 – 12 500 SEK. Den största besparingen ligger dock inte i materialkostnad utan i tid som handläggare lägger. Projektet fortsätter att följa upp det under projektgenomförandet. Under 2021 kommer enheten Bygg satsa på att använda tjänsten i större utsträckning. Enheten gör flest utskick totalt sett bland samtliga enheter på förvaltningen. Användningen av tjänsten förväntas därför öka stort under kommande året.

Gott mottagande av den digitala brevlådan bland medarbetare

Mottagandet från medarbetarna är positivt och upplevelsen är att digital brevlåda är enklare och snabbare jämfört med traditionell posthantering. Även kunder har efterfrågat att få sin post digitalt. För att öka användandet ytterligare pågår ett arbete för att sätta rutiner för utskick av filer som överskrider maxgränsen för digitala brevlådor på 2MB.

Användning av e-tjänster per ärendetyp, Bygg



UTVECKLING FÖR DELMÅL 3

STATUS FÖR DELMÅL 3

Inom ramen för nedslaget har två externa referenspersoner intervjuats. Nedan följer en sammanställning över inspel och reflektioner som relaterar till delmål tre.

Ökad användning är en förutsättning för måluppfyllelsen

Delprojekten Mina meddelanden och E-arkivering är avslutade och plattformarna finns på plats, vilket är ett stort framsteg. E-tjänsteplattformen är i slutskedet. För att realisera nyttorna behöver nu användningen dock öka, både bland medarbetare och företag och medborgare. I dagsläget är det möjligt att kommunicera digitalt men för att nå delmålet behövs ytterligare implementeringsinsatser.

Medborgare och företag kan följa sina ärenden men viss funktionalitet saknas

Enligt delmålet ska medborgare och företag kunna följa sitt ärende över tid. I dagsläget är det möjligt att se att ens ärende kommit in, och vad som har blivit registrerat i systemet. Men det går inte att se vad som kommer att hända. Det beror på utmaningar att få ihop det befintliga ärendehanteringssystemet W3D3 med den nya e-tjänsteplattformen. Arbetet pågår fortsatt under delprojektets slutskede och beslut har fattats från regionen att plattformen e3d3 ska bytas ut, vilket kan påverka förutsättningarna för att kunna följa ärendet hela vägen.

Utmaningen att få till önskad kvalitet för handlingar via Mina Meddelanden kvarstår

Medarbetare ställer sig positivt till Handläggarna är positiva till tanken med tjänsten, men det krävs förändrade rutiner för att det i praktiken ska innebära en förenkling för handläggarna. Tjänsten klarar i nuläget inte av att skicka filer större än 2 MB. För att öka användandet ytterligare pågår ett arbete att sätta rutiner för utskick av filer som överskrider maxgränsen för digitala brevlådor på 2MB.

Via digitala tjänster hanterar och följer företag och privatpersoner sina ärenden. Eftersom ärendehantering och kommunikation är digital blir handläggningen jämförbar, mer effektiv och företagens kostnader minskar.

E-tjänsteplattform

Mina meddelanden

E-arkivering

VIKTIGT ATT TÄNKA PÅ FRAMÖVER

Måluppfyllelsen relaterat till delmål 3 och dess tre delprojekt är starkt beroende av att medborgare och företag börjar använda sig av digitala kanaler för kommunikation och ärendehantering.

För att öka användningen av tjänsterna är det viktigt för projektet att fortsätta det gedigna arbete med kommunikation som genomförts hittills och integrera ett tydligt kundperspektiv i utvecklingen. Projektet kan med fördel använda sig av tjänstedesign för att öka förutsättningarna för att e-tjänsterna används. Denna kunskap finns i projektet då samtliga i projektgruppen genomgått en utbildning i tjänstedesign.

Vi bedömer att det är svårt att avgöra huruvida handläggningen blir mer jämförbar med tillgängliggörandet av digitala plattformarna och dialoger. Projektet bör, om möjligt, se över om det går att följa, för att också kunna vidta åtgärder för att göra handläggningen mer jämförbar och validera antagandet som delmålet bygger på.

SAMMANFATTANDE REFLEKTIONER OCH REKOMMENDATIONER

SAMMANFATTANDE REFLEKTIONER OCH REKOMMENDATIONER

DiSa-projektet börjar närma sig slutskedet och har hunnit avsluta flertalet delprojekt redan. Genomförandet har trots personalförändringar, förändrade förutsättningar med Coronapandemin och olika hinder på vägen fungerat mycket väl. Att förvaltningen hunnit ställa om ärendehantering till att bli digital lyfter projektledningen som en avgörande förutsättning för att förvaltningen har kunnat klara pandemin bra och relativt enkelt kunna ställa om till att arbeta hemifrån. Samhällsbyggnadsförvaltningen har tillsatt en förändringsledare som arbetar på halvtid med implementering av projektets löpande resultat. Ramboll bedömer att projektet har goda förutsättningar att nå sina mål, med ett fortsatt fokus på användarperspektivet och att realisera kundnytta.

Extern kommunikation är fortsatt viktig för att kunna nå målen

Under perioden har DiSa prioriterat arbetet med att ytterligare fokusera på företagens och invånarnas behov. Projektet har använt sig av tjänstedesignmetodik för att involvera användares perspektiv. Ramboll bedömer att detta fortsatt bör vara en prioriterad aktivitet i det slutliga genomförandet. Vi bedömer också att det är ett förhållningssätt som bör finnas kvar även efter att projektet avslutas, för att löpande förbättra den service som ges till invånare och företag. Ramboll rekommenderar därför att:

- DiSa fortsatt prioriterar invånarens och företagares behov i utvecklingen, med tjänstedesignmetodik som grund
- DiSa delar med sig av kunskapen brett på förvaltningen

Upprätta en kontinuerlig dialog med Länsstyrelsen inom ramen för DiSa

Som nämnts tidigare så har Länsstyrelsen i intervju lyft fram att för att fullt ut realisera nyttorna DiSa skapar och för att skapa en sömlös samhällsbyggnadsprocess bör även datadelning mellan kommun och länsstyrelsen prioriteras. Det ligger utanför projektet men för att underlätta den processen bör en kontinuerlig dialog kring tillgängliggörande och delning av data etableras inom ramen för DiSa, som bör leva kvar även efter projektet. Ramboll rekommenderar därför att:

- Projektledningen initierar en struktur för kontinuerlig dialog med Länsstyrelsen.

Fastställ normer för när projektet har lyckats

NKI-mätningen och den interna statistiken från kommunen ger en bild av hur DiSa har påverkat förvaltningens processer, samt hur invånare och företag uppfattar ärendehantering. Av detta utvärderingsnedslag att döma har det skett en positiv utveckling avseende NKI-mätningen sedan DiSa startade. Däremot ligger byggenheten fortsatt lågt i jämförelse med övriga enheter och handläggningstiden för ärenden har ökat sedan det senaste nedslaget. Enheten har fått en mycket stor ökning i antalet inkomna ärenden, vilket kan förklara resultatet. Vissa kvantitativa utfallsmål finns satta men hur stor förbättringen i de kvantitativa måtten för delmålen bör vara är inte fastställt. Ramboll rekommenderar därför att

- projektledningen sätter normvärden för när projektet har lyckats.

Paketera de lärdomar och den kunskap som genereras i DiSa för efterlevnad efter projektet

Förbered projektet för den avslutande fasen och tillgängliggöra den information och lärdomar som görs inom ramen för DiSa. Det kommer sannolikt skapa nytta även efter DiSa är avslutat. DiSa har varit generösa med att dela med sig av insikter i olika forum, bl.a. olika till kommuner som vill starta sin digitaliseringsresa. Projektet har även deltagit i flera projekt och referensgrupper, för bl.a. DiGi Grow, Vinnova, Inera, SKR och Lantmäteriet. Att fortsatt fokusera på paketering lärdomar och erfarenheter om hur en omfattande digital omställning kan genomföras inom samhällsbyggnadsprocessen kommer vara av stor nytta för många aktörer. Det är något som många kommuner står inför och det gäller att tillgängliggöra kunskapen och informationen. Ramboll rekommenderar därför att:

- projektet fortsatt löpande paketerar och tillgängliggör lärdomar och erfarenheter från processen.



Bright ideas. Sustainable change.