

# Program for Velfærdsteknologi 2017-2020

25. november 2016  
Center for  
Velfærdsteknologi

Weidekampsgade 10  
Postboks 3370  
2300 København S

[www.kl.dk](http://www.kl.dk)  
Side 1 af 14

## 1. Formål og baggrund

Med udgangen af 2016 afsluttes programperiode for Program for Velfærdsteknologi 2014-2016. KL's bestyrelse besluttede i december 2015 at fastholde den fælleskommunale prioritering af området ved at godkende en ny programbeskrivelse for velfærdsteknologi for perioden 2017-2020. Nærværende dokument indeholder en nærmere beskrivelse af de aktiviteter, som igangsættes i forskellige projektspor.

De tre projektspor er:

- A) *Understøttelse af gevinstrealisering*
- B) *Understøttelse af implementering*
- C) *Videndeling, udvikling og koordinering af området*

Tilsammen skal delprojekterne opfylde programmets to overordnede formål:

At sikre en strategisk udvikling af det velfærdsteknologiske område ved at opsamle viden, koordinere og dokumentere arbejdet med velfærdsteknologi samt understøtte kommunernes implementering og gevinstrealisering af modne velfærdsteknologiske løsninger.

og

at bidrage væsentligt til borgernes livskvalitet og til kommunernes økonomiske råderum gennem videndeling om implementering af modne velfærdsteknologiske løsninger i kommunerne.

Det fælleskommunale program for velfærdsteknologi indgår i den fælleskommunale digitaliseringsstrategi 2016-2020 – og handlingsplan – (som initiativ 2.1, og indsatsområderne 9.3, 9.4 og 9.6):

9.3 Forbedre borgernes muligheder for at mestre eget liv ved at koordinere og understøtte udviklingen og udbredelsen af modne velfærdsteknologiske løsninger med dokumenteret effekt.

9.4 Forbedre livskvaliteten for borgere med funktionsnedsættelser og socialt udsatte ved at anvende mobile løsninger på socialområdet, som fremmer forebyggelse, inklusion og rehabilitering.

9.6 Gøre det muligt for borgere med fysiske og psykiske lidelser samt funktionsnedsættelser at få adgang til social og sundhedsvæsenet hjemmefra ved at udbrede standardiserede telesundhedsløsninger.

25. november 2016  
Center for  
Velfærdsteknologi

Weidekampsgade 10  
Postboks 3370  
2300 København S

[www.kl.dk](http://www.kl.dk)  
Side 2 af 14

Herudover skal programmet understøtte initiativ 3.3 i Den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi 2016-2020:

### 3.3 Udbredelse af digitale velfærdsløsninger

Erfaringerne fra storskala-test af digitale velfærdsløsninger skal dokumenteres, og løsninger med dokumenteret effekt skal udbredes til gavn for borgerne. Ambitionen er, at otte digitale velfærds-løsninger er analyserede, og at der inden 2020 er truffet forpligtende beslutning om landsdækkende udbredelse af i størrelsesordenen fire løsninger, hvor vellykket udbredelse forudsætter, at flere myndigheder følger samme tidsplan.

Programmet understøtter i øvrigt til enhver tid KL's politiske aftaler og dagsordner vedr. velfærdsteknologi på social og sundhedsområdet.

## 2. Organisering

Programmet gennemføres af en særskilt programenhed i KL; i daglig tale Center for Velfærdsteknologi og har eget budget og ledelse.

Programmet er organiseret med en styregruppe, som består af kommunale repræsentanter på chef og direktørniveau samt KL. Styregruppen har det overordnede ansvar for at sikre, at Center for Velfærdsteknologi når sine resultatmål. Herudover skal styregruppen have fokus på at sikre sammenhæng og samarbejde med alle 98 kommuner og med relevante eksterne parter. Styregruppen mødes 2 gange årligt med henblik på at revidere programmets strategi og fremdrift – og justere til som behov og efterspørgsel bevæger sig.

## 3. Generel risikovurdering af projektet

Følgende risici vurderes relevante at følge i hele programperioden:

1. Der er en risiko for, at et for snævert fokus på national dokumentation for arbejdet med velfærdsteknologi i kommunerne kan komme i konflikt med hensynet til at understøtte de lokale behov for relevant ledelsesinformation.
2. Der er risiko for, at lovgivningsmæssige barrierer vil forhindre hensigtsmæssig implementering af modne velfærdsteknologier i kommunerne.

3. Der er risiko for, at økonomisk trængte kommuner ikke kan rejse den investeringskapital, som storskala-implementering af velfærdsteknologi kræver.
4. Der er risiko for, at kommunerne ikke realiserer det økonomiske potentiale, som implementering af velfærdsteknologi muliggør.

For hvert delprojekt fremhæves de respektive risici og tilføres et par specifikt relevante.

## 4. Interessentvurdering

### *Kommunerne*

Kommunerne er programmets vigtigste interessent og inddrages i det løbende udviklings- og implementeringsunderstøttende arbejde via de etablerede velfærdsteknologiske netværk, Det velfærdsteknologiske landkort, Dialogportalen og andre relevante fora mv.

### *Leverandører*

Programmet har tillige fokus på de private leverandører, der driver udviklingen og dominerer markedet for hjælpemidler og velfærdsteknologi nationalt som internationalt. Der føres målrettet og relevant dialog med centrale leverandører, men en systematisk kommunikation med alle ligger uden for programrammen.

### *De statslige parter*

Programmet prioriterer løbende dialog med Finansministeriet/Digitaliseringsstyrelsen samt relevante sektorministerier og styrelser, herunder Social- og Indenrigsministeriet og Sundheds- og Ældreministeriet om implementering af velfærdsteknologi i kommunerne indenfor rammen af den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi.

### *Øvrige*

Programmet orienterer sig desuden mod såvel interesse- og vidensinstitutioner som uddannelser og brancheorganisationer med relevans for den strategiske udvikling af velfærdsteknologiområdet.

## 5. Budget

Projektet bemandes med 3,5 årsværk samt en fælles programledelse med to øvrige digitaliseringsprogrammer. Årsværkene forventes ved programmets start fordelt som følger:

- delprojekt a) 0,5 årsværk
- delprojekt b) 1,5 årsværk

delprojekt c) 1,5 årsværk

Denne fordeling vil dog kunne variere over programmets periode.

Programmets budgetmæssige disponeringer kan påvirkes af fremtidige nationale aftaler, ligesom økonomien kan suppleres yderligere via bevillinger fra fonde, puljer mv. samt gennem salg af særlige ydelser målrettet enkeltkommuner udover det, der ligger indenfor rammen af bevillingen.

25. november 2016  
Center for  
Velfærdsteknologi

Weidekampsgade 10  
Postboks 3370  
2300 København S

www.kl.dk  
Side 4 af 14

#### Budget: Program for Velfærdsteknologi 2017-2020

Mio. kr.	2017	2018	2019	2020	I alt
1. Lønmidler	2,70	2,70	2,70	2,70	10,80
2. Møder, workshops, o. lign.	0,09	0,09	0,09	0,09	0,36
3. Kommunikation, formidling og materialer	0,08	0,08	0,08	0,08	0,32
4. Rejser og transport inkl. Opholdsudgifter	0,08	0,08	0,08	0,08	0,32
5. Eksterne ydelser	0,30	0,30	0,30	0,30	1,20
I alt	3,25*	3,25	3,25	3,25	13,00

\*I 2017 finansieres 1,0 mio.kr. af det samlede finansieringsbehov på 3,25 mio.kr. af opsparede midler i programmet.

# Delprojekt A: Understøttelse af gevinstrealisering

25. november 2016  
Center for  
Velfærdsteknologi

Weidekampsgade 10  
Postboks 3370  
2300 København S

www.kl.dk  
Side 5 af 14

## A.1. Formål og baggrund

### A.1.1 Baggrund og overordnet formål

Dette delprojekt arbejder konkret med at støtte kommunerne i at fastholde og udbygge fokus på realistiske, brugbare og overførbare business cases og på reel realisering af de gevinstpotentialer, som velfærdsteknologiske løsninger giver i form af varige gevinster. Sideløbende dokumenteres den nationale udbredelse af velfærdsteknologi.

### A.1.2 Gevinster

Programmet arbejder med realisering af gevinster i et helhedsperspektiv, dvs. direkte og afledte effekter hvad angår:

- I. Oplevet livskvalitet for borgere og pårørende
- II. Arbejdsglæde/miljø og reduceret sygefravær
- III. Den kommunale opgaveløsning og det lokale, økonomiske råderum
- IV. Samfundsøkonomi (afledte effekter af selvhjulpne borgere og aflastede pårørende)

Delprojektet fokuserer på, at kommunerne i højere grad oplever dokumentationen af gevinsterne som valid, og derfor bliver et supplerende tilbud til den almindelige ledelsesinformation.

### A.1.3 Resultatmål

#### Resultatmål

- Programmet gennemfører en gang årligt en statusmåling af udbredelsen af velfærdsteknologi i kommunerne på såvel økonomiske som kvalitative indikatorer.

## A.2. Leverancer og succeskriterier

### A.2.1 Indledende modning og analyse

Fasen handler primært om at re-designe statusmålingen strategisk, metodisk og indholdsmæssigt, så den i højere grad bliver et aktiv for kommunerne. Det vil sige, at der dels skal arbejdes med at tilvejebringe en højere grad af validitet; forskellige tilgange, strategier og metoder afsøges og vurderes. Dels gentænkes måleparametre, spørgeramme og struktur, og der tilføres nye/ekstra indikatorer,

særligt hvad angår organisatoriske og kvalitative aspekter – herunder egenmestring og livskvalitet.

Der afsøges muligheder for at etablere nye relationer/alliancepartnere med videns- og interesseorganisationer, der bedriver forsknings- og/eller analysevirksomhed med relevans for opbygningen af en højere grad af validitet i dokumentationen. Det kan fx være Ældresagens afdeling for samfundsanalyse, Ergoterapeutforeningen, Danske Handicaporganisationer, Alzheimerforeningen, SFI, KORA, universiteter og professionshøjskoler mv.

Endelig genovervejes målingens sammenhæng og timing i kommunikationsstrategisk optik. Herunder undersøges, hvordan dokumentationen af de velfærdsteknologiske gevinster kan integreres med øvrige KL-udgivelser el. lign. for at understøtte den bevægelse, at velfærdsteknologi overgår (fra særskilt add-on) til at være del af den almindelige drift.

Der er desuden et fokus på at understøtte business case tankegangen i forbindelse med anskaffelse af teknologisk understøttede forebyggende og rehabiliterende indsatser, da disse kan være komplicerede at opstille bl.a. grundet lange tilbagebetalingstider.

Delprojektet udvikler videre på en første modelskitse (udarbejdet under første programperiode), der bygger på FællesSprog III, med henblik på at styrke investeringstankegang og systematik i prioriteringen af teknologiske indsatser på området.

## Leverancer

- Research og udvikling af datakvalitet
- Identificering af supplerende indikatorer
- Interessentanalyse, som også tjener som grundlag for programmets kommunikationsstrategi
- Næste version business case model for forebyggende, teknologisk understøttede indsatser. Modellen er udarbejdet i en første version, som skal afprøves i samarbejde med en række kommuner og på den baggrund færdiggøres.

## Succeskriterier

- Kvalificeret re-design af statusmålingen, hvad angår struktur, indhold, timing og sammenhæng med øvrig ledelsesinformation. Dvs. review hos 10 kommuner (spredt over geografisk og økonomisk varians) og udvalgte evalueringsekspertes indenfor livskvalitet, organisationsteori, arbejdsmiljø og økonomi.

### A.2.2 Gennemførelse og implementering

På baggrund af konklusionerne i analysefasen gennemføres årlige statusmålinger i henhold til det reviderede dokumentations-design og kommunikationsstrategien.

#### Leverancer

- Der gennemføres årlige statusmålinger, som offentliggøres og rundsendes til kommunerne – timet ift. relevant beslutningscyklus i det kommunale årshjul.
- Generisk business case model

#### Succeskriterier

- For at regne statusmålingen for en succes må de deltagende kommuner repræsentere, hvad der svarer til 95% af den samlede danske befolkning.
- Statusmålinger anvendes som del af den almindelige ledelsesinformation i mindst 50% af kommunerne.

### A.3. Tidshorisont

Delprojekterne har indbyrdes overlap og afhængigheder og er sideløbende gennem hele programperioden.

Indledende modning og analyse: januar - juni 2017

Gennemførelse og implementering: juni 2017 – december 2020

### A.4. Risikovurdering af projektet

Programmets overordnede risici gælder også for delprojektet, men særligt gælder det, at:

1. Der er en risiko for, at et for snævert fokus på national dokumentation for arbejdet med velfærdsteknologi i kommunerne kan komme i konflikt med hensynet til at understøtte de lokale behov for relevant ledelsesinformation.
2. Der er risiko for, at manglende lokal kommunal investeringsstrategi blokerer for udbredelsen af velfærdsteknologi og dermed gevinstrealiseringen.
3. Der er risiko for, at økonomiske gevinster knyttet til de enkelte implementeringer ikke realiseres pga. kommunale styringsmodeller såsom BUM og ydelsespakker. (Hvordan realiserer man i praksis en besparelse på 1/4 Sосу-medarbejder?)

## **Delprojekt B: Understøttelse af implementering**

### **B.1. Formål og baggrund**

#### **B.1.1 Baggrund og overordnet formål**

Delprojektet arbejder konkret med de overordnede programformål ved at tilvejebringe implementeringsstøtte, som opleves meningsfuld og brugbar i kommunernes arbejde med velfærdsteknologi.

Samtidig sættes i projektsporet fokus på specifikke fokusområder og velfærdsteknologier, som vurderes fordelagtige at fremme udbredelse af – på baggrund af god dokumenteret effekt.

#### **B.1.2 Gevinster**

Dette delprojekt fokuserer på at tilvejebringe vejledninger, tjeklister mv., der adresserer det kommunale behov for implementeringsstøtte. Behovet forventes at forandre sig over tid i takt med den stadigt stigende erfaringsopbygning i kommunerne, ligesom det forsat forventes, at behovene hos kommunerne varierer. I udgangspunktet skal delprojektet skabe gevinster indenfor tre hovedaspekter ved fælleskommunal implementering:

- Konkrete forandringer i den kommunale praksis (materialer og værktøjer)
- Organisatoriske forudsætninger (kompetenceudvikling og strategisk kommunikation)
- Juridiske rammevilkår (sætte fokus og dagsorden; interessevaretagelse)

#### **B.1.3 Resultatmål**

##### **Resultatmål**

- Projektet understøtter de til enhver tid aftalte eller fælleskommunalt besluttede indsatser om implementering af moden velfærdsteknologi i kommunerne
- Projektet sætter fokus på lovgivningsmæssige barrierer på det velfærdsteknologiske område

### **B.2. Leverancer og succeskriterier**

#### **B.2.1 Indledende modning og analyse**

Aktiviteterne omhandler først og fremmest en nærmere afdækning af de fælleskommunale behov og fokusområder (fx demensområdet,



store kronikergrupper, genoptræning, det specialiserede socialområde etc.).

På den baggrund udvikles koncept for temadage, seminarer/kurser etc., og der tilrettelægges målrettede arrangementer. I den forbindelse indledes dialog med relevante eksterne partnere; eksempelvis Center for Offentlig Innovation, fagforeninger, uddannelsesinstitutioner, brancheorganisationer, leverandører etc. med henblik på strategisk samarbejde om tilrettelæggelse og afvikling. Konkrete guidelines og vejledninger mv. indsamles og kvalificeres i henhold til de kommunale forretningsbehov og organisatoriske variationer – og deles via web og de forskellige arrangementer.

De juridiske forhold afdækkes og afklares så vidt muligt i samarbejde med KL's jurister og lovforklende myndighed. Ligeledes er det muligt at rejse fokus på de juridiske forhold i regi af den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi (Stående udvalg om juridiske spørgsmål).

## Leverancer

- Identifikation, overblik og prioritering af de behov, som projektet skal hjælpe kommunerne med at svare på.
- Strategi og plan for temadage/seminarer/kurser
- Kortlægning af organiseringen på velfærdsteknologiområdet i alle kommuner (inkorporeres i slutmåling 2016)
- Afklaring af juridiske forhold og implikationer samt alm. interessevaretagelse

## Succeskriterier

- X-antal tilmeldinger til arrangementer – fastsættes i henhold til målgruppen i forbindelse med den konkrete tilrettelæggelse.
- Bidrage til at skabe klarhed/tryghed og overkomme de juridiske barrierer
- Tydeligt match mellem behovsforståelse og strategi

### B.2.2 Gennemførelse og implementering

Fasen udmønter løbende strategi og planer for implementeringsstøtte og følger bevægelserne i de fælleskommunale behov på området.

## Leverancer

- Afholdelse af temadage/seminarer el.lign. for relevante målgrupper i kommunerne.
- Status og opfølgning på juridisk afklaring og barrierer samt justering af materialer mv. så de fortsat afspejler efterspørgsel og behov

#### Succeskriterier

- Deltagerantal (fastsættes i henhold til målgruppen) og tilfredshed
- Øget juridisk klarhed på velfærdsteknologiområdet
- Delprojektet understøtter udviklingen af kvaliteten, sådan at borgerne oplever, at de kommunale ydelser leveres meningsfuldt med anvendelse af velfærdsteknologi i forhold til behovet for et selvstændigt og værdigt hverdagsliv.
- Øget overblik over organiseringsformer på området – og deres fordele/ulemper

### B.3. Tidshorisont

Delprojekterne har indbyrdes overlap og afhængigheder og er sideløbende gennem hele programperioden.

Indledende modning og analyse: januar - juni 2017

Gennemførelse og implementering: juni 2017 – december 2020

### B.4. Risikovurdering af projektet

Programmets overordnede risici gælder også for delprojektet, men særligt gælder det, at:

1. Der er risiko for utilstrækkelig indsigt i implementeringsopgavens omfang og konkrete betingelser på praksisniveau blandt kommunale beslutningstagere (fagcenterchefer, lokalpolitikere mv.), hvorfor der ikke prioriteres den tid og de medarbejderressourcer der er nødvendige for en succesfuld implementering i fuld drift.
2. Der er risiko for, at lovgivningsmæssige barrierer vil forhindre hensigtsmæssig implementering af modne velfærdsteknologier i kommunerne.
3. Der er risiko for, at manglende investeringsstrategi på området vil blokere for prioriteret indsats og implementering af velfærdsteknologier, der høster gevinster på den længere bane.

# **Delprojekt C: Videndeling, udvikling og koordinering af området**

25. november 2016  
Center for  
Velfærdsteknologi

Weidekampsgade 10  
Postboks 3370  
2300 København S

[www.kl.dk](http://www.kl.dk)  
Side 11 af 14

## **C.1. Formål og baggrund**

### **C.1.1 Baggrund og overordnet formål**

Delprojektet arbejder konkret med formålene ved at understøtte opsamling af viden, dokumentation og koordinering af kommunale velfærdsteknologiprojekter af fælleskommunal relevans, sådan at kvalificeret videndeling bliver mulig, herunder at sikre en målrettet og relevant dialog med de leverandører, som er centrale for programmets realisering.

### **C.1.2 Gevinster**

Delprojektet understøtter den velfærdsteknologiske udvikling dels ved at sætte tematiseret fokus på fælleskommunale opgaver/udfordringer (som fx demensområdet, store kronikergrupper, genoptræning, det specialiserede socialområde etc.). Dels ved at orientere sig bredt imod de teknologiske muligheder og bidrage til synliggørelse af potentialer og faldgruber. Samtidig understøtter delprojektet øget koordination af velfærdsteknologiske projekter gennem videndeling om kommunale initiativer og dokumentation med henblik på øget fælles læring.

De fælleskommunale interesser varetages derudover gennem strategisk kommunikation om det velfærdsteknologiske område i kommunerne.

Den aktuelle politiske diskussion om velfærdsteknologi kredser om økonomisk effekt, livskvalitet for borgere og spændfeltet mellem faglig udvikling kontra faglig afvikling.

Delprojektets gevinster indebærer øget træfsikkerhed i kommunernes valg af indsatser/projekter og reducerede omkostninger ved at dele erfaringer kommunerne imellem, samt det at sætte dagsorden ift. forskellige målgrupper såsom:

- Kommunale medarbejdere (såvel frontpersonale som konsulenter og jurister), ledere og chefer
- Politikere
- Leverandører
- Fagforeninger og interesseorganisationer

### C.1.3 Resultatmål

#### Resultatmål

- Programmet understøtter en øget koordination af velfærdsteknologiske projekter i de enkelte kommuner gennem videndeling om projekter og dokumentation med henblik på øget fælles læring.
- Programmet følger og understøtter de kommunale behov for videndeling om velfærdsteknologi gennem proaktiv og struktureret opsamling og spredning af viden.

## C.2. Leverancer og succeskriterier

### C.2.1 Indledende modning og analyse

Fasen omhandler overordnet konceptudvikling vedr. relationen til kommuner, leverandører, politikere og viden-institutioner samt en revideret profil og kommunikationsstrategi for KL's Center for Velfærdsteknologi.

Det betyder bl.a. at der udvikles en proces for et løbende – fx årligt – optag af nye fælleskommunale fokusområder frem til 2020 samt gentænkning af forrige programperiodes velfærdsteknologiske netværkers virkemåde. I den forbindelse involveres kommunale målgrupper, og der afholdes nationalt netværksmøde (ultimo januar 2017) som startskud for den nye programperiode med mulighed for at kvalificere og udstikke retninger for det fremadrettede indhold i programmet.

Der afsøges mulighed for inddragelse af KKR, ligesom der initieres dialog med kommunale ældre- og handicapråd.

Der udarbejdes en ny kommunikationsstrategi for programmet, herunder lægges plan for udnyttelsesmuligheder i Det Velfærdsteknologiske Landkort og den velfærdsteknologiske gruppe på KL's Dialogportal. I samspil med forskellige videns-interessenter redefineres målgrupper, ydelser og grundlæggende budskaber (om det fælleskommunale program, KL's programenhed og det velfærdsteknologiske område) og i forlængelse heraf re-designes Center for Velfærdsteknologis website.

Endelig koncentrerer fasen sig om de centrale virksomheder og leverandører. Der skal udvikles et koncept for den målrettede dialog og defineres kriterier for, hvad der gør leverandører centrale.

#### Leverancer

- Skarp profil for Center for Velfærdsteknologi, som gør det tydeligt for målgrupperne, hvordan de kan bruge centret.
- Koncept for løbende optag af fokusområder i sammenhæng med revideret netværksmøde-struktur.
- Koncept og plan for leverandør-dialog.
- Revideret kommunikationsstrategi.
- Afholdelse af nationalt netværksmøde.
- Dialog med relevante videns-institutioner om mulige strategiske samarbejder

#### Succeskriterier

- Bredt buy-in (og deltagerantal) i tilrettelæggelsen af den nye programperiodes virkemåde.
- Lancering af nyt website.
- Tydelig forståelse blandt primære målgrupper om, hvad centret kan – og ikke kan.

### C.2.2 Gennemførelse og implementering

Modningsfasens resultater og konklusioner udmøntes kontinuerligt i vekselvirkning med de årlige review på kommunikationsstrategien og styregruppemøderne.

#### Leverancer

- Afvikling af netværksmøder (nationale og/eller regionale).
- Afholdelse af leverandør-dialog.
- Præsentation af 3-5 nye kvalificerede fokusområder.
- Drift og facilitering af netværk og online platforme for koordinering og videndeling.
- Bidrag til modning af projekter.

#### Succeskriterier

- Alle kommuner deltager – set over et år – i et eller flere arrangementer.
- Alle kommuner er tilstede på Det Velfærdsteknologiske Landkort – og der genereres dialog på tværs via Dialogportalen.
- Øget bevidsthed blandt lokalpolitikere om det velfærdsteknologiske område.
- Øget koordinering af projekter blandt centrale aktører.
- Øget tilgængelighed af relevant viden for det fælleskommunale arbejde med succes- og effektiv implementering af velfærdsteknologi.
- Det velfærdsteknologiske område bevæger sig over i den almindelige drift.

### **C.3. Tidshorisont**

Delprojekterne har indbyrdes overlap og afhængigheder og er sideløbende gennem hele programperioden.

Indledende modning og analyse: januar - juni 2017

Gennemførelse og implementering: juni 2017 – december 2020

25. november 2016  
Center for  
Velfærdsteknologi

Weidekampsgade 10  
Postboks 3370  
2300 København S

[www.kl.dk](http://www.kl.dk)  
Side 14 af 14

### **C.4. Risikovurdering af projektet**

Programmets overordnede risici gælder også for delprojektet, men særligt gælder det, at:

1. Der er risiko for, at opbakning/tilslutning til møder og arrangementer udfordres af almindelig daglig travlhed, lang transport mv.
2. Der er risiko for, at den viden, der stilles til rådighed ikke bliver taget i anvendelse.