

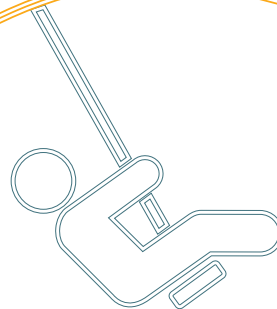
EVALUERING AF BEVÆGELSE I ALLE PLANER





1 INDHOLDSFORTEGNELSE

1	Indholdsfortegnelse	3
2	Indledning	4
3	Konklusioner	5
4	Anbefalinger og læringspunkter	6-7
5	Erfaringer og resultater	
	Formål og visioner	8-9
	Organisering	10-11
	Arbejdsprocessen	12-13
	Inddragelse af eksperter	14-15
	Produktet af indsatsen	16-17
	Implementering og forankring	18-19
6	Beskrivelse af Brøndby	20-21
7	Beskrivelse af Hillerød	22-23
8	Beskrivelse af Kolding	24-25
9	Beskrivelse af Tønder	26-27



2 INDLEDNING

En af pointerne fra Forebyggelseskommissionens hovedrapport fra 2009 (s. 226) er, at:

”Sunde rammer skal gøre det sunde valg til det lette valg de steder, hvor vi færdes.¹”

Det skal kort sagt være lettere og mere attraktivt og inspirerende at udfolde sig fysisk i hverdagen, og bevægelse har gennem de senere år fået en ny rolle i hverdagslivet. Hvor bevægelse tidligere var ensbetydende med præstationer, så er der i dag mere fokus på rekreationen gennem den fysiske aktivitet og i særdeleshed den gode, sjove og fælles oplevelse ved bevægelse med et selvorganiseret præg.²

Kommunerne har et stort ansvar for at understøtte sådanne muligheder og faciliteter ved i kommuneplanerne at fastsætte retningslinjer for, hvordan byrum, gader og parker kan styrke borgernes fysiske aktivitet. Kommunerne har

– i særlig grad efter at de med kommunalreformen i 2007 fik ansvaret for sundhedsfremme og forebyggelse – en naturlig interesse i at sikre rammerne for fysisk aktivitet. Med projektet ”Bevægelse i alle planer” bliver der sat fokus på, hvordan kommunen i sin fysiske planlægning på bedst mulig måde kan understøtte en udvikling af byrummene, således at de inspirerer til motion og bevægelse.

Naturstyrelsen og Lokale- og Anlægsfonden har bedt NIRAS om at foretage en tværgående evaluering af indsatsen i de fire udvalgte projekter. Dette notat præsenterer de erfaringer og den læring, som projektarbejdet har givet, og fokuserer i den sammenhæng på både processen og udarbejdelsen af konkrete redskaber og strategier. Til sidst i afrapporteringen findes en kort beskrivelse af hver af de fire kommunale projekter.

Resultater og vurderinger er lavet på baggrund af desk research, løbende dokumentation af indsatsen i logbøger samt casestudier og telefoninterview med nøgleaktører i alle fire projekter. Endelig er der gennemført telefoninterview med udvalgte medlemmer fra den nedsatte følgegruppe.

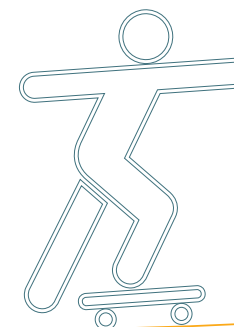
NIRAS

Jesper Kjærgård, projektchef

jk@niras.dk

Thue Hillgaard, chefkonsulent

thi@niras.dk



¹Forebyggelseskommissionen (2009). Vi kan leve længere og sundere – Forebyggelseskommissionens anbefalinger til en styrket forebyggende indsats

²Lokale- og Anlægsfonden & SLA Landskabsarkitekter (2004). Idrættens fornemmelse for byrum

3 KONKLUSIONER

Gennem det seneste år har fire udvalgte kommunale projekter arbejdet med at skabe nye vilkår for en fysisk planlægning, der skaber rum for bevægelse i de åbne og offentlige rum. Projekterne har tilstræbt – og er lykkedes med – at sikre en bred tværfaglig involvering, og særligt mellem sundheds- og planafdelingerne er båndene blevet styrket. Der er en udbredt fælles forståelse af vigtigheden af at bryde med silo-tankegangen i den traditionelle kommunale forvaltningsstruktur, og dette kommer til udtryk i nogle engagerede projektgrupper – ligesom det kommer til udtryk i et forstærket tværfagligt fokus i en hverdag, hvor daglig drift ellers normalt har overtaget.

Alle fire projekter har opnået at udvikle konkrete redskaber/metoder, der muliggør en bedre integration mellem bevægelse og fysisk planlægning, og parallelt med dette arbejde har projekterne arbejdet med deciderede bevægelsesstrategier, som dog i to tilfælde er løftet op i et andet regi i igangværende strategiudviklingsprocesser.

Tidsperspektivet i projektforsløbet gør, at der endnu ikke kan registreres nogle konkrete fysiske resultater af indsatsen. På det strategiske niveau er det bestemt et væsentligt udbytte, at

der nu arbejdes efter politisk vedtagne strategier på området. Det er dog slående, hvor få konkrete tanker og tiltag der er gjort for at sikre en implementering af redskaberne i praksis og for at formidle tankerne bag den mere bevidste refleksion over bevægelsesinitiativer. En del af forklaringen er projektets korte løbetid, hvor der er arbejdet intenst de seneste måneder med at færdiggøre slutproduktet, men det er vigtigt, at der fremadrettet vil være fokus på at sikre, hvordan redskaberne bliver samlet op og anvendt af målgruppen, så de ikke bliver 'døde' og statiske redskaber. Det er ikke umiddelbart tydeligt, hvem der sørger for, at hensynet til bevægelse og sundhed tænkes med i hele handlingskæden fra planstrategi over kommuneplan og lokalplan til myndighedsbehandling og til sidst anlæg, byggeri og drift.

Processen med at nå dertil, hvor projekterne er i dag, startede trægt, hvilket langt hen ad vejen skyldes rent praktiske udfordringer med at få etableret en bred og solid projektorganisation, men flere af projekterne kæmpede også med at finde en retning og det rette ambitionsniveau for projektarbejdet. Den eksterne organisering af projektet med løbende erfaringsudveksling mel-

lem kommunerne hjalp i starten kun i mindre omfang på grund af projekternes forskellighed i rammebetingelser og fokus. Og i flere tilfælde har de tilknyttede konsulenter være med til at holde processen og valgmulighederne åbne i en fase af projektet, hvor der var behov for konkretisering og indsnævring. De tilknyttede konsulenter og rådgivere – og især projektets følgegruppemedlemmer – har dog også bidraget til at løfte de enkelte projekter til et niveau, de erkender ikke selv at kunne have nået. I den proces er der sket en betydelig kapacitetsopbygning hos de involverede projektgruppemedlemmer, som vil komme kommunerne til gavn fremadrettet.

Endelig er det vigtigt at have for øje, at et projekt som dette blot er en lille brik i den samlede indsats for – gennem tværfagligt samarbejde – at opnå bedre udnyttelse af ressourcerne og en større kvalitet i den fysiske planlægning. De organisatoriske og kulturelle gevinster ved projekter som dette kan være svære at slå to streger under, men bare det, at forvaltningerne nu tænker hinanden ind i opgaveløsningen, må siges at være en betydeligt udbytte af projektet.

4 ANBEFALINGER OG LÆRINGS-PUNKTER

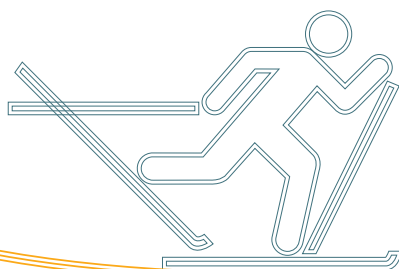
Med udgangspunkt i evalueringens resultater og de indsamlede erfaringer fremstilles her de væsentligste fremadrettede anbefalinger og læringspunkter. Anbefalingerne omhandler såvel processen som de udviklede redskaber, den interne og eksterne organisering samt de fremadrettede perspektiver for implementeringen af bevægelsesstrategier og redskaber.

Processen

- Udviklingsprojekter har behov for konkret støtte til at sikre den fornødne balance mellem udvidelse af traditionelt fokusområde og fokus på en konkret leverance.
- Det er afgørende for at opnå en god gensidig forventningsafstemning mellem projekter, følgegruppe og projektholder, at der fra projektholders side er en klar kommunikation om, hvilke succeskriterier der er sat op for indsatsen.
- Det anbefales at erstatte den brede tværkommunale erfaringsudveksling med en større grad af matchning mellem projekter, der minder om hinanden.

Projekternes interne organisering

- Bred organisatorisk forankring på medarbejderniveau – såvel som på lederniveau – er afgørende for levedygtige tværfaglige relationer efter projektperioden.
- Projektet er et kulturforandringsprojekt, og det er derfor væsentligt at anerkende, at det tager tid at nedbryde silotænkning og opbygge det fornødne kendskab til hinandens fagligheder og arbejdsgange.
- Det anbefales i videst muligt omfang at koble indsatsen op på etablerede relevante tværfaglige mødefora og arbejdsgrupper, hvor samarbejdsrelationer og arbejdsgange er velafprøvede.
- Det anbefales at indtænke politisk forankring og ejerskab til bevægelsestemaet af hensyn til projektets prioritering og gennemslagskraft.



Projekternes eksterne organisering

- Det anbefales at opstille klare krav til eksternt tilknyttede konsulenter og forskere om faste leverancer samt om at bidrage til en konkretisering af projektet.
- Det vil også være hensigtsmæssigt at overveje, om det er forskellige typer af konsulenter, som er relevante at inddrage i de forskellige faser af et udviklingsprojekts udformning.
- Det anbefales, at der relativt tidligt i processen stilles klare krav om fokusering og fremdrift i forhold til projektudviklingen.

De udviklede redskaber

- Det anbefales løbende at lade repræsentanter for målgruppen pilotteste redskabet, så det er afstemt med konkrete behov, faste arbejdsgange og normal praksis.
- I bestræbelserne på at opnå samarbejdsrelationer på tværs af forvaltninger er det afgørende at fokusere og følge op i forhold til detailplanlægning, myndighedsbehandling og driftsledet i Teknik- og Miljøforvaltningen, da de er afgørende for, om redskabet bliver brugt og dermed får en afsmitning på de fysiske rammer.
- Strategiarbejdet kan med fordel løftes op på et højere niveau, så man undgår parallelle strategiudviklingsforløb.

Perspektiver for implementering

- Det synes afgørende, at kommunerne gør sig nogle refleksioner over, hvordan man vil sikre, at de udviklede redskaber bliver samlet op og anvendt af målgruppen ved fx at opstille en kommunikationsplan.
- Det bør også overvejes, om der skal indføres øget ledelsesopbakning, sidemandsoplæring el. lign. i implementeringen af redskabet i praksisfeltet.
- Det anbefales, at mulighederne for at inddrage og aktivere ressourcer hos eksterne aktører i foreningsliv og interesseorganisationer afdækkes for at brede ejerskab og implementering af fysiske tiltag og aktiviteter ud.

5 ERFARINGER OG RESULTATER

Formål og visioner

Formålet med projekt "Bevægelse i alle planer" er, som nævnt indledningsvist, at sikre et strategisk fokus på, hvordan man kan tænke bevægelse ind i kommune- og lokalplanlægning, så flere inspireres til fysisk udfoldelse og får gode oplevelser i byens rum. Fra Naturstyrelsens og Lokale- og Anlægsfondens side blev det ud-specificeret, at projektkommunerne dels skulle udarbejde strategier for, hvordan bevægelse kan integreres i de forskellige planværktøjer, dels gennem relevante projekter og initiativer skulle tænke bevægelse ind som en integreret del.

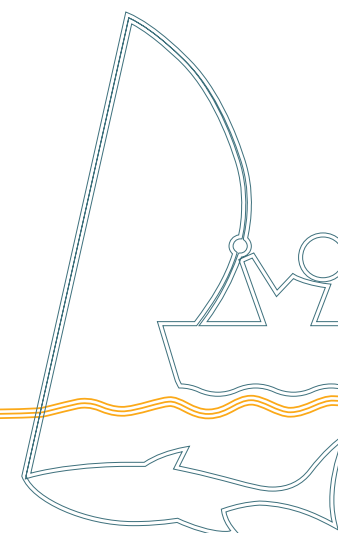
Ser man på, hvordan det så er gået, må det rimeligvis konkluderes, at kommunerne har vægtet det strategiske fokus over mere konkrete initiativer med et rumligt og fysiske udtryk. Selv om visionen for alle fire projekter er enslydende: "Det gælder om at få folk til at bevæge sig noget mere", så har projektets tidsramme været for snæver til, at der har kunnet skabes noget, som giver kommunens borgere umiddelbar værdi. Det, der i stedet er fokuseret på, er at beskrive nogle processer, redskaber og arbejdsgange, der kan sandsynliggøre, at der fremadrettet vil være mere fokus på bevægelsesperspektivet, når der

skal anlægges en parkeringsplads, indrettes en skolegård eller omdannes et gammelt landsbytorv.

"Visionen var i første omgang for fagpersoner. Alt det, vi laver, er selvfølgelig i sidste ende for borgerne, så initiativer skal i praksis skabe opmærksomhed ude i byen, men det er meget lange processer."

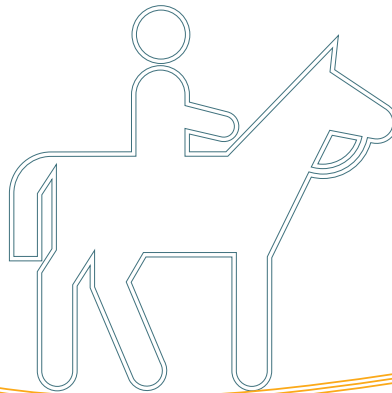
Det vurderes, at ambitionsniveauet for projektet løbende er blevet korrigeret, og der har undervejs hersket en vis forvirring – fra såvel projekter som følgegruppemedlemmer – om, hvad der egentlig kunne forventes at komme ud af projektet. Usikkerheden hos projekterne bærer formentlig en del af forklaringen på, hvorfor der kunne registreres en lang tilløbsfase til at komme ind i arbejdet. En anden del af forklaringen er det indbyggede ønske om at tænke projekter bredere end til bare den tekniske forvaltning.

Alle fire projektledere udtrykker stor tilfredshed med, at der gennem projektarbejdet er blevet sat skub i en proces, hvor der er mere dialog mellem den tekniske forvaltning og sundhedsforvaltningen, og som understøtter den generelle trend om, at sundhedsfremme kan have mange former, men det har også betydet, at der har skullet bruges nogle ressourcer på at opbygge en projektorganisation.



Læringspunkter:

- Det er afgørende for den grundlæggende forventningsafstemning for projekter samt følge- og styregruppemedlemmer, at der er entydige succeskriterier for indsatsen.
- Projektet handler langt hen ad vejen om at få folk til at tale samme sprog om bevægelse og fysisk planlægning på tværs af fagligheder og forvaltninger, og det er derfor væsentligt at anerkende, at det tager tid at nedbryde silotænkning og opbygge det fornødne kendskab til hinandens fagligheder og arbejdsgange.



Organisering

Alle fire projekter har organisatorisk været forankret i de respektive kommunale planafdelinger, hvilket af samtlige involverede vurderes som det indlysende rigtige, da projekterne i deres kerne handler om fysisk planlægning, ligesom de redskaber, man har lavet, primært henvender sig til planlæggere. Der er dog også i alle fire kommuner tilstræbt en bredere organisering, der som minimum omfatter kommunens sundhedsafdeling/-forvaltning og derudover også involverer fx social- samt børne- og ungeforvaltninger, landdistriktskoordinatorer og repræsentanter fra øvrige afdelinger i de tekniske forvaltninger afhængigt af, hvordan kommunen er organiseret, og hvad der har været det centrale fokus i projektet.

Fra Naturstyrelsens og Lokale- og Anlægsfondens side har der fra start været et krav om en bred forankring og et tværfagligt samarbejde, hvilket altså i høj grad må siges at være blevet indfriet. Erfaringen er, at sundhedsområdet er yderst velegnet til netop at tænke indsatsen bredere, og at tværfaglige projekter som dette har sørget for, at der også fremover befinder sig ”bevægelsesambassadører” i de forskellige forvaltninger,

som kan minde om et bredt fokus i opgaveløsningen. Det er lykkedes – i flere tilfælde i forlængelse af tidligere samarbejdsprojekter – at opbygge og videreføre et godt og konstruktiv tværfagligt samarbejde.

”*En væsentlig pointe med projektet har efter min mening været at nedbryde nogle af barriererne mellem forvaltningerne. Den måde, man traditionelt organiserer sig på i de kommunale forvaltninger, er en kæmpe barriere for sundhedsfremmende initiativer, der skal gå på tværs af søjlerne. Så bare det, at forvaltningsområderne snakker sammen og tænker hinanden ind i opgaveløsningen, gør projektet til en succes [...] Det er så afgørende, at man får opbygget nogle personlige relationer, så man oplever den anden forvaltning som en ressource og ikke en fjende.*”

[Følgegruppemedlem]

Hvor der i projektet har været viet stor opmærksomhed til inddragelse på tværs af forvaltninger, så har man til dels forsømt formidlingsarbejdet til andre enheder i den tekniske forvaltning. Der ligger derfor for alle projekter en opgave i at involvere medarbejdere i de relevante enheder,

Brug af eksisterende tværfagligt forum, Hillerød

I Hillerød Kommune har man meget bevidst koblet projektet op på den igangværende proces med at udvikle en sundhedsstrategi, da der allerede var nedsat et tværfagligt mødeorgan på styregruppeniveau med politisk bevågenhed og høj prioritet i de enkelte forvaltninger. Dette valg i forhold til organiseringen giver en række fordele, som forventes at komme til udtryk i alle faser fra projektetablering til implementering af planlægningsredskab:

- Politisk bevågenhed og opmærksomhed i organisationen
- Adgang til engagerede deltagere med bredt fokus på sundhed
- Velafprøvede formelle (og uformelle) tværfaglige samarbejdsrelationer
- Formidlingskanal til embedsfolk i relevante afdelinger
- Forankring på højt ledelsesniveau
- Fysiske aspekter af sundhedsfremmende indsats harmonerer med kommunens ”røde tråd”

hillerod.dk/da/OmHilleroed/Byplanlaegning/Bevaegelse_planer.aspx

når de udarbejdede planlægnings- og procesværktøjer skal implementeres.

” De, der sidder på driften, har en anden kultur. Jeg var nede for at få fat i en bevægelsesambassadør, og så var der én, som sagde: ‘Vi har vejregler – du kommer med tant og fjas! Der må ikke tegnes på asfalten – det kan forvirre i trafikken.’ Det er ikke deres naturlige arbejdsformer og redskaber, og det bryder for meget med deres regler. ”

[Projektdeltager]

Der er stor forskel på, hvordan projekterne løbende er blevet formidlet til ledelsen, og hvor tæt de forskellige forvaltnings- og fagchefer har været på processen. Det har i et enkelt tilfælde været en afvejning af, hvorvidt der skulle fremlægges noget på så tidligt et stadie, at man ikke vidste, om det ville føre til konkrete ændringer, eller om man skulle vente til, man stod med et mere færdigt og gennemarbejdet produkt.

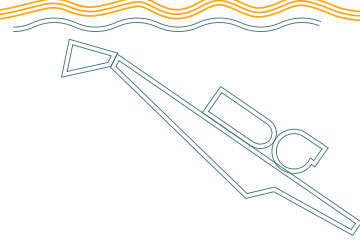
I andre tilfælde er projektet i høj grad bundet op på allerede eksisterende arbejdsgrupper og tværfaglige projektorganisationer, hvorfor det fremadrettede strategiudviklingsarbejde er placeret i det regi.

” Forbindelserne bliver lavet i sundhedsstrategigruppen – projektet udspringer herfra, og det skal føres videre herfra. Ellers kommer det ikke videre i hierarkiet. Det er vigtigt med den tværgående organisering [...] Projektet skal bindes op på et forum med en tyngde både opad i forhold til ledelsen og nedad med forankring i de centrale berørte forvaltninger. ”

[Projektdeltager]

Læringspunkter:

- Projekternes brede organisatoriske forankring har – i hvert fald på medarbejderniveau – skabt nogle tværfaglige relationer, der vurderes at være levedygtige efter projektets afslutning.
- Det vurderes dog også som vigtigt, at relationerne bliver bundet op på nogle formelle strukturer og mødefora – og gerne på lederniveau – for at sikre en gennemslagskraft og mindske sårbarheden for personudskiftninger.
- Selv om indsatsen er forankret i den tekniske forvaltning, må man ikke glemme at formidle idéer og perspektiver videre til kollegaer i samme enhed.



Arbejdsprocessen

Fælles for de kommunale projekter er, at de alle har oplevet små opstartsvanskeligheder, der i nogen udstrækning har forsinket projekterne i forhold til det planlagte. Mange af de oplevede udfordringer må dog anses for forventelige, når en bredt sammensat projektorganisation skal sættes op, og store ambitioner skal overføres til konkret handling. Flere projektledere påpeger, at der i opstarten manglede fokus på – og i nogle tilfælde enighed om – hvad der helt præcist skulle opnås, og hvad ambitionsniveauet skulle være.

Ved udviklingsprojekter – hvor man ikke bare kan trække en fast projektplan op af skuffen – vil det naturligt være et grundvilkår, at rammerne for indsatsen indledningsvist skal defineres, men samtidig har flere projekter savnet, at der fra Naturstyrelsens og Lokale- og Anlægsfondens side har været lidt mere styring af processen i opstartsfasen og en mere entydig beskrivelse af, hvad outputtet for projekterne konkret skulle være. Vurderingen fra flere projektledere og følgegruppemedlemmer er, at der i starten af projektet blev åbnet så meget op for, hvad der kunne lade sig gøre, at en konkretisering af pro-

CASE

Brugerdrevet innovation i landsbyerne, Tønder

I Tønder Kommune har man haft særligt fokus på borgerinddragelse i nytænkningen af bevægelsesmulighederne i to landsbyer Bedsted og Visby. Metoden for borgerinddragelse blev valgt med det udgangspunkt, at idéer, tanker og refleksioner om byrummets potentiale ikke skulle komme fra en planlægger eller en konsulent, men gennem en forståelse af brugernes konkrete behov og de situationer, landsbysamfundets borgere befinder sig i.

Forløbet for inddragelsen var:

1. Bred invitation til alle interesserede (særligt fokus på lokale ildsjæle, foreningsaktive og frivillige)
2. Inspirationsmateriale fra små og store bevægelsesprojekter sendes ud
3. Planning by walking – fælles gåtur rundt i byen med fokus på borgernes projektidéer, tanker og umiddelbare billeder samt formidling på plantegning af landsby
4. Fællesmøde med opsamling på idéer og prioritering af forslag

toender.dk/Nyheder/Pressemeddelelser/Nyt-sundhedsprojekt-skal-

jekterne efterfølgende var vanskelig inden for projektets relativt snævre tidsramme på et år.

” *Det har været en svær proces, fordi det var et nyt felt. Vi kunne ikke rigtig styre processen og sige 'Det er den vej, vi skal!' ”*

[Projektdeltager]

Efter den indledende projektetablering har arbejdsgrupperne i de fire projekter i deres opstart haft fokus på at opnå en fælles forståelse af projektet samt definere de behov og udfordringer, projekterne skulle bidrage til at imødekomme. I denne fase af projektet har man bl.a. sat fokus på borgerinddragelse og dialog med interessenter samt de tilknyttede konsulenter og rådgivere. I Tønder arbejdede man med brugerdrevet innovation i to udvalgte landsbysamfund, i Hillerød inviterede man unge til komme med nye perspektiver på ikke-organiseret bevægelse



i det åbne rum, i Brøndby afgrænsede man genstandsfelt og fokusområde for den kvantitative kortlægning, og i Kolding diskuterede man mål og midler for indsatsen for at opnå fælles overensstemmelse om slutproduktet.

Efter en lang opstartsfasen begyndte projekterne at fokusere på udviklingen af de konkrete værktøjer og redskaber. Det samlede billede fra denne fase er, at det er faldet projektgrupperne betydeligt lettere at arbejde med de mere konkrete aspekter af projektarbejdet.

”Det var en målrettet udviklingsfase. Vi havde prioriteret ned til et produkt, vi skulle gå efter, og så gik det hurtigt til sidst.”

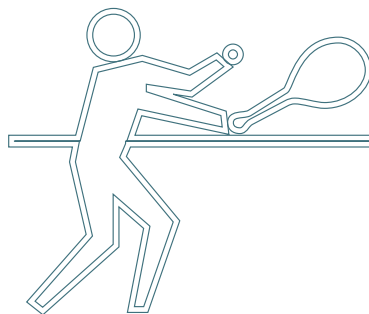
[Projektdeltager]

Gennem hele projektperioden har de fire projekter deltaget i en række tværkommunale fællessamlinger, hvor udgangspunktet har været ønsket om erfaringsudveksling og sparring om udvikling af redskaber. Der dog enighed om, at udbyttet af denne tværkommunale sparring ikke har stået mål med de kræfter, der er investeret.

Projekternes forskellighed samt manglende overskud og tid til at investere de fornødne ressourcer i at sætte sig mere indgående ind i de øvrige projekter vurderes at have været afgørende for, at møderne fik mere præg af orientering og envejskommunikation end reel sparring og dialog.

”Jeg er ikke ovenud begejstret for processen for fællessamlingerne, men følgegruppen har været rigtig god. Jeg kunne godt have tænkt mig mere kvalitet i den kommunale sparring. Man havde håbet på at få nogle praksiserfaringer fra andre kommuner, men ingen har rigtig haft overskud til det.”

[Projektdeltager]



Læringspunkter:

- Udviklingsprojekter har behov for konkret støtte til at fastlægge et passende ambitionsniveau og dermed opnå en rimelig balance mellem innovation, nytænkning og fokus på også at ende ud med et konkret produkt.
- Projektkommunerne har et udtrykt ønske om tværkommunal erfaringsudveksling, men ingen har investeret de fornødne ressourcer, der har kunnet bidrage til den fælles sparring. I erkendelse af dette kunne man for at højne engagementet og deltagelsen i lignende projekter overveje at matche projektkommunerne to og to efter emne eller ændre processen for fællessamlingerne, så de fik mere karakter af arbejds møder end af præsentationer.

Inddragelse af eksperter

De fire kommuner har modtaget økonomisk støtte, der har bidraget til tilkøb af ekstern bistand fra forskere og rådgivere. Der er hos projektdeltagere og følgegruppemedlemmer blandede holdninger til, hvorvidt de tilknyttede eksperter har bidraget substantielt til projekternes udbytte. En afgørende forskel synes at være, om de tilknyttede eksperter har bidraget til at konkretisere outputtet af indsatsen og tilvejebringe grundlag for at træffe nogle indsnævrende valg, eller om de har åbnet processen så meget op, at projektkommunerne i sidste halvdel af projektperioden har haft svært ved at omsætte det til noget konkret.

” Vi sad meget diskuterende og kom ingen vegne. Det er svært at sætte fingeren på, hvad det var. Men det er svært at lave en klar aftale om, hvad eksperterne skal levere fra start, når vi ikke ved, hvor vi skal hen. Vi kunne måske have taget flere interne diskussioner, inden vi involverede dem. De kom måske for tidligt på banen.”

[Projektdeltager]

” Vores rådgivere har været gode, og de har brugt deres fritid, hvilket har betydet, at vi er kommet hurtigt i gang. Vi fik ret hurtigt data at arbejde med og havde et outcome. Analysen tog lang tid efterfølgende, men det har været en rar fornemmelse ikke bare at sidde og snakke om det. Det har både været vores og vores rådgiveres holdning, at vi bare skulle i gang [...] Du bliver nødt til at tage nogle valg. Du må sige, nok er nok. Processen med at vende og dreje kan vare ved i en uendelighed.”

[Projektdeltager]

De involverede forskere og rådgivere er alle valgt ud fra deres spidskompetencer – hvad enten det så er erfaring med borgerinvolverende metoder, kendskab til den nyeste forskning inden for koblingen mellem fysisk aktivitet, sundhed og planlægning eller kompetencer inden for geokodning af KRAM-data – og i det perspektiv er der stort set enighed i projekterne om, at man har opnået perspektiver på opgaveløsningen, man ellers ikke ville have haft mulighed for.

I forlængelse af dette har samarbejdet med disse forskere og rådgivere bidraget til en kapacitetsopbygning i de fire involverede kommuner, som – i hvert fald for de enkelte projektdeltagere – har givet et kompetenceløft og nogle nye erfaringer og redskaber.

” Vi havde valgt en erfaren konsulent for at sikre fremdrift og for, at hun kunne lære fra sig, da vi ikke havde så mange erfarne kræfter på holdet [...] I forhold til de konkrete løsninger har hun bidraget med meget og bragt os til et sted, hvor jeg ikke tror, vi selv kunne være kommet.”

[Projektdeltager]

” De [tilknyttede forskere] har absolut beriget projektet. Vi havde ikke noget produkt uden, og vi har lært rigtig meget. Måske havde det set anderledes ud med andre personer.”

[Projektdeltager]



Efter en indledende usikkerhed om, hvilken rolle følgegruppemedlemmer skulle indtage i fællessamlingerne, er det en udbredt opfattelse, at medlemmernes kritik og feedback til projekterne har været anvendelig og konstruktiv i modsætning til, hvad man fx har fået ud af at lytte til de andre kommuners projekter. Enkelte projekter kunne godt have ønsket en endnu tættere kontakt til følgegruppemedlemmerne – i form af fx en mentor- eller coachrolle – men der er samtidig også positiv respons på den mangfoldighed, følgegruppen rummer, og som afspejler sig i de forskellige vinkler i deres feedback.

”Følgegruppens input har været rigtig gode. Det har også til tider været herre frustrerende, men vi har kunnet spare noget tid ved at gå direkte i flæsket. Der har måske ikke været så meget kontinuitet i deres input, fordi der går et halvt år mellem hver tilbagemelding, så man kunne godt have lavet noget lig en mentorordning, der var direkte nede i vores proces.”

[Projektdeltager]

”Jeg oplever ikke, at forventningerne til følgegruppemedlemmerne var helt afstemt fra begyndelsen, men vi skulle naturligvis også spore os ind på projekterne. Derefter har jeg nu en oplevelse af, at seminardagene har været det, der har gjort, at projekterne har rykket sig.”

[Følgegruppemedlem]

Læringspunkter:

- Ønsker man at inddrage eksperter tidligt i projektforløbet – hvilket der bestemt kan være mange gode grunde til – skal man være bevidst om, at det kan være svært at definere eksperternes rolle og sætte præcise krav til de leverancer, der forventes af dem. Omvendt kan eksperternes tidlige tilstedeværelse være med til at sikre nytænkning på et andet niveau, end hvad der ellers er tilfældet.
- Projektdeltagernes vurdering af, om eksperterne kan bringe værdi ind i projektet, er meget afhængig af, om eksperterne er indstillede på – og har kompetencerne

til – at hjælpe med at konkretisere og indsnævre projektet.

- Følgegruppemedlemmernes rolle som faglige sparringspartnere for projekterne har bidraget til slutproduktet i betydeligt omfang, og i erkendelse af, at den tværkommunale videndeling på fællessamlingerne ikke kom til at fungere optimalt, kunne man som alternativ forestille sig en videreudvikling af følgegruppemedlemmernes coachende rolle, således at hvert projekt fik tilknyttet 1-2 mentorer, der mere indgående kunne involvere sig i det enkelte projekt.

Produktet af indsatsen

Det umiddelbare produkt af indsatsen i de fire projektkommuner er – ud over den viden og de erfaringer, processen har givet – fire redskaber/metoder, der dels beskriver, hvordan bevægelse kan indtænkes i fysisk planlægning i den lokale kontekst, dels giver inspiration til mulige indsatser. Redskaberne er i forskellig udstrækning målrettet den enkelte projektkommune, men der er i alle fire eksempler elementer, som vurderes at være overførbare til andre sammenhænge. Redskaberne i Kolding og Hillerød er primært målrettet planlæggere, den øvrige tekniske forvaltning og private bygherrer, mens målgruppen for Brøndby er alle involverede forvaltninger, og målgruppen for metodebeskrivelsen/borgerinddragelsesredskabet i Tønder både er borgere i små landsbyer og forvaltningsniveauet.



Udvikling af et prioriteringsværktøj, Brøndby

I Brøndby Kommune har man arbejdet intenst med, hvordan man kan inddrage systematisk indsamlet viden til en løbende prioritering af indsatsområder i det sundhedsfremmende og forebyggende arbejde. Arbejdet giver mulighed for en segmentering af kommunens borgere og en detaljeret beskrivelse af enkeltområder i kommunen, således at indsatsen kan målrettes lige præcis der, hvor behovet er størst. Faserne i arbejdet med værktøjet er:

brondby.dk/Borger/By-trafik-og-Miljoe/Byudvikling2.aspx

1. Vidensopsamling inden for områderne oplevelsesværdi af grønne områder, geokodning af sundhedstilstand og adfærd, skoleelevers livsstil og sundhedsvaner samt brugen af udearealer og faciliteter i almennyttige boligområder.
2. Analyse af datamateriale og benchmarking i forhold til udgangspunktet og/eller tal på landsplan.
3. Anbefalinger udarbejdes af den relevante forvaltning ud fra de identificerede udfordringer i data.
4. Prioriteringen af indsatsområder foretages i en proces mellem politisk niveau og forvaltningsniveau.
5. Konkrete indsatser vedtages politisk og iværksættes i planarbejdet og i det forebyggende arbejde.

Fælles for redskaberne og metoderne er, at de skaber mere systematiske overvejelser over, hvorvidt der kan indtænkes bevægelsesinitiativer i et projekt, så beslutninger blev truffet ud fra det mest rigtige grundlag og ikke ud fra, hvad man plejer at gøre. Derudover rummer redskaberne naturligvis også inspiration til, hvordan borgere vil kunne inddrages, forskellige løsninger vil kunne realiseres mv.

” Hvis jeg skulle fremhæve noget fra projektet, skulle det være den metodiske tilgang og den måde at samle viden på, så beslutninger bliver truffet på et ordentligt grundlag i stedet for et tilfældigt. ”

[Projektdeltager]

”Jeg har det sådan, at vi kommer ikke med en færdig løsning. Jeg tror ikke på, at vi bare kan komme med redskabet. Det handler meget om processen. At få opbygget tværfagligt samarbejde. Vi kommer ikke med en løsning, men med et opråb om at sætte en proces i gang.”

[Projekt deltager]

Ud over arbejdet med de helt konkrete redskaber har der parallelt i kommunerne været et strategispor, som tænkes ind i en lidt bredere sammenhæng end arbejdet med redskabet.

I Kolding har man løftet den strategiske tænkning i forhold til bevægelse og fysisk planlægning over i arbejdet med kommunens planstrategi i stedet for at gennemføre en parallel proces, og i Hillerød har strategiarbejdet ligeledes været forankret i en bredt sammensat styregruppe med stor ledelsesmæssig forankring, hvor strategien er tænkt som rammen for det tværfaglige samarbejde om fysisk planlægning og bevægelsestiltag i de enkelte institutioner og afdelinger. I Tønder bæres strategiarbejdet videre i lokalsamfundene, men der er endnu ikke lavet en egentlig bevægelsesstrategi for

kommunen. Heller ikke Brøndby har lavet en bevægelsesstrategi.

I ingen af de fire kommuner har projektet udmøntet sig i konkrete initiativer med et rumligt perspektiv, og selv om det heller ikke var defineret som et succeskriterium for indsatsen, så mener flere projektledere, at det kunne have været med til at synliggøre projektets berettigelse over for kollegaer og borgere.

”Den største udfordring i projektet har været at acceptere, at vi ikke kunne realisere noget helt konkret. Vi gik fra, at vi troede, vi skulle komme ud med noget fysisk, til vi endte med noget, der er så fluffy. Der er langt til, at der er noget at se ude i byen. Det er en mere langsom proces, end vi havde håbet. Vi har savnet den umiddelbare værdi for borgeren.”

[Projekt deltager]

Læringspunkter:

- Projekterne har gennem processen involveret repræsentanter fra redskabets målgruppe i en vurdering af redskaberne, men i den afsluttende fase har der været begrænset fokus på at teste redskabets praktiske anvendelighed samt overveje proces og evt. oplæring, kommunikation og ledelsesstøtte omkring redskabet.
- Der er gode erfaringer med at løfte strategiarbejdet op på et højere niveau for at sikre bedre implementering og bevågenhed på tværs af forvaltninger.



Implementering og forankring

Projekterne er på nuværende tidspunkt ikke langt i deres implementeringsovervejelser, og der er kun gjort få konkrete tiltag for at sikre en opfølgning på arbejdet med redskaberne. Det kommer til at være til projekternes fordel, at der har været en bredt forankret projektgruppe, i og med der så også vil være nogle "Bevægelse i alle planer"-ambassadører i de relevante afdelinger – men skal kendskabet udbredes, må det forventes, at der skal yderligere tiltag til.

Projektlederne i de fire projekter erkender, at der ligger en væsentlig opgave foran dem i forhold til at sikre, at redskaber og tankegang bliver implementeret, men de har endnu ingen klare svar på, hvorvidt der er behov for en decideret oplæring i redskaberne, eller om redskaberne skal have en dynamisk karakter, således at de løbende ændres, efterhånden som der opstår ny viden, ny inspiration og nye arbejdsgange.

CASE

Bidrag til planstrategi, Kolding

I Kolding Kommune prioriterede man bl.a. på grund af den korte projektperiode at lade den strategiske tænkning i forhold til bevægelse og fysisk planlægning være en del af den etablerede proces i formuleringen af kommunens planstrategi frem for udelukkende en del af projektet. I den vedtagne planstrategi 2011 er der derfor indarbejdet et tema med navnet "Sundhed og bevægelse".

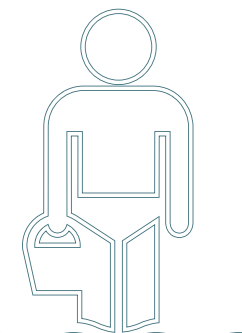
Fordelen ved denne fremgangsmåde er:

- Bedre muligheder for implementering af idéer ved brug af etableret beslutningskanal i den politisk vedtagne planstrategi
- Mere bevågenhed om visioner – såvel politisk som i forvaltningen
- Understøttelse af det konkrete arbejde med planlægningsværktøjet
- Politisk opbakning til skriftliggjorte konkrete initiativer som – på sigt – vil få en fysisk dimension og komme borgerne til gavn
- Mulighed for videreudvikling af idéer om fysisk planlægning og bevægelse – også efter en projektperiode

kolding.dk/pdf/20111212085028.pdf

Det parallelle arbejde med bevægelsesstrategier i tre af de fire kommuner vil også kunne give indsatsen et rygstød, da det er politisk godkendte visioner for bevægelsesinitiativer, og fordi strategiarbejdet er forankret højt i kommunernes forvaltning. I enkelte kommuner er erfaringen fra projektperioden indskrevet direkte i kommunens planstrategi for 2011, som det var ambitionen for Naturstyrelsen og Lokale- og Anlægsfonden, men det er vigtigt at være bevidst om, at der stadig mangler en konkretisering og det fysiske udtryk, som skaber værdi for kommunens borgere.

Et forhold, der sandsynliggør, at man succesfuldt vil kunne forankre såvel redskab som tankesæt fra projektet, er, at der gennem projektperioden



er sket en ikke ubetydelig kapacitetsopbygning. Opbygningen af kapacitet er ensbetydende med, at den enkelte projektdeltagers viden, indsigt og forståelse er udvidet, ligesom deltagerens evne til at omsætte viden til praksis er udvidet.³ Kapacitetsopbygning er særlig vigtig for at fortsætte en effektiv indsats samt skabe vedvarende resultater på området. Både projektdeltagere og følgegruppemedlemmer understreger, at læringen for deltagerne i projektet har været stor og forventeligt vil kunne omsættes i det videre arbejde.

”Jeg havde egentlig en forestilling om, at man kunne have ændret noget mere grundlæggende i arbejdet med at tænke bevægelse ind i fysisk planlægning, men jeg er også bevidst om, at det tager længere tid [...] Projektet har været med til at sætte dagsordenen i kommunerne, og en stor del af formålet var også at nedbryde silotænkning i forvaltningerne – få folk til at tale sammen – og det, synes jeg, er lykkedes.”

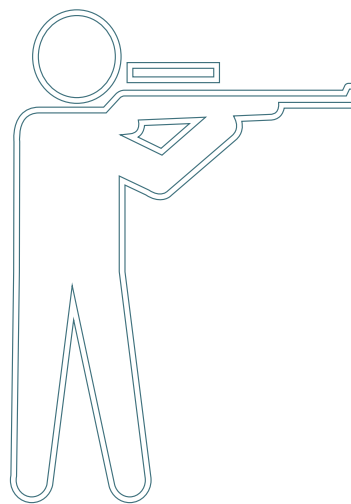
[Følgegruppemedlem]

”I forhold til forankringen, så er der nogle tilbage her i kommunen, som kan føre det videre. Det var også vores konsulents plan, at vi skulle være selvkørende. Der er kompetente folk til at arbejde med fx GIS i de fleste kommuner. Det kan vi godt selv!”

[Projektdeltager]

Læringspunkter:

- Den brede forankring og kapacitetsopbygning er ensbetydende med et tværfagligt ‘ambassadørkorps’, som kan bringe projektets idéer videre.
- Det strategiske arbejde giver både politisk legitimitet og synlighed i forvaltningen, der kan understøtte en positiv forankringsproces.
- Der er i alle projekter behov for en implementerings- og formidlingsplan, der imødekommer de potentielle udfordringer med at få bragt redskaber og strategier til anvendelse og på sigt at fastholde den ændrede brug og tankegang.



³McLean et al. (2005). *Building Health Promotion Capacity, Action for Learning, Learning from Action*

6 BESKRIVELSE AF BRØNDBY



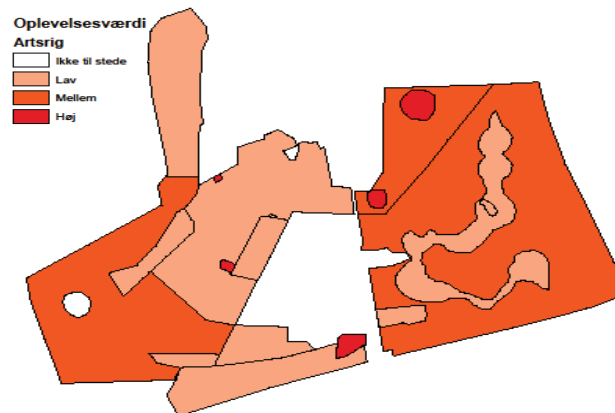
Projektet i Brøndby Kommune er forankret i Teknisk Forvaltning, men har deltagelse af udvalgte nøglepersoner fra Kultur- og Idrætsforvaltningen, Social- og Sundhedsforvaltningen samt Børneforvaltningen. Derudover er der indgået et samarbejde med Institut for Idræt og Biomekanik ved Syddansk Universitet. Det eksisterende tværfaglige mødeforum, Sundhedsstrategigruppen, har bidraget til at sikre en bred kommunal forankring af arbejdet.

Projektet har som mål at give borgerne øget livskvalitet ved at kombinere besøg i grønne områder med fysisk aktivitet i grønne områder. Der er både fokus på at aktivere de grupper af borgere, der ikke af sig selv fristes til at dyrke motion og bruge de grønne områder, og på at understøtte dem, der i forvejen bruger de grønne områder aktivt.

Man har i projektregi gennemført fire selvstændige undersøgelser:

Kortlægning af grøn struktur

Kommunens grønne områder samt de oplevelsmæssige kvaliteter i disse områder er kortlagt. Resultatet er landkort, der viser områder, hvor borgerne har langt til et grønt område over en vis størrelse, samt forskellige oplevelsesværdiers udbredelse i kommunens grønne områder.



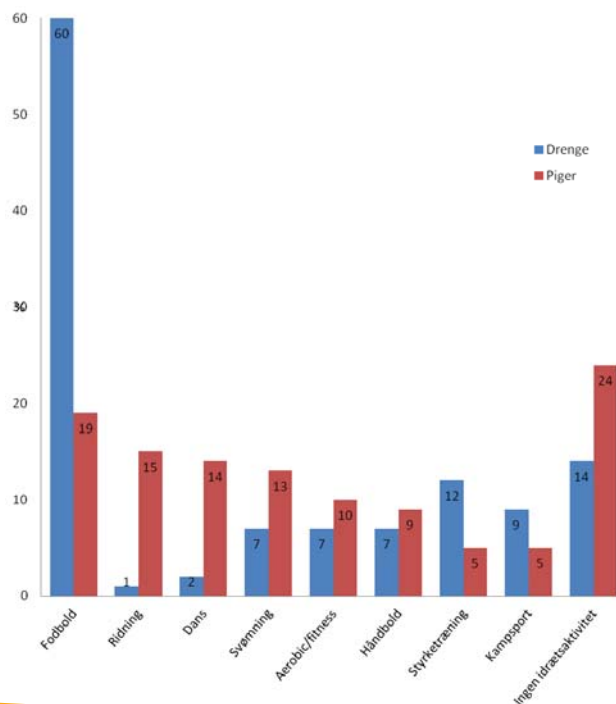
Geokodning af KRAM-data

Eksisterende sundhedsdata er gennem geokodning omsat til en mere visuelt let aflæselig form til anvendelse i planlægningsarbejdet. Resultatet er en opdeling af kommunen i en række områder, hvorved det fx er muligt at måle effekten på sundhedstilstanden af at bo i nærheden af grønne områder.



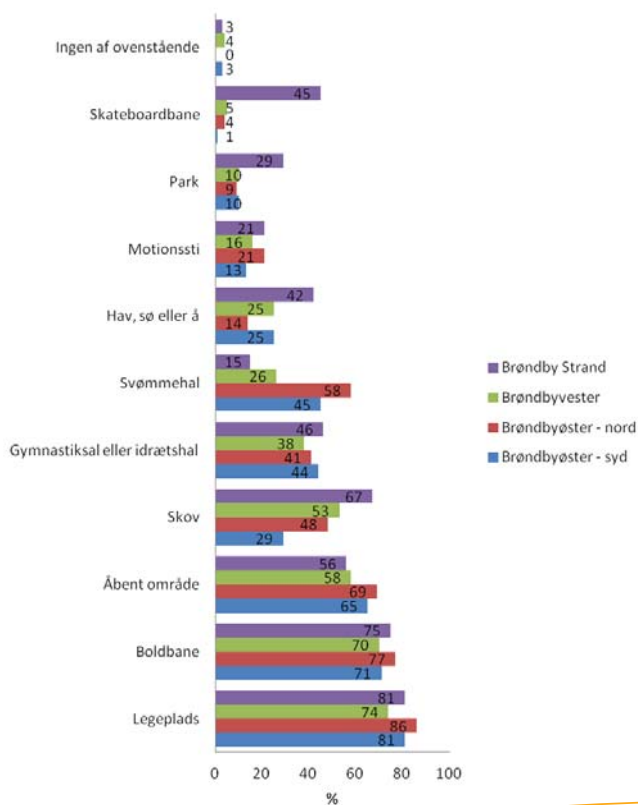
Skoleelevsundersøgelse

Børn og unges livsstil og sundhedsvaner – herunder særligt fysisk aktivitet – er blevet afdækket gennem spørgeskemaundersøgelser på tre klassetrin på de tre almindelige folkeskoler. Resultatet er viden om bl.a. omfanget af fysisk aktivitet blandt skoleelever samt deres opfattelse af kommunens grønne områder.

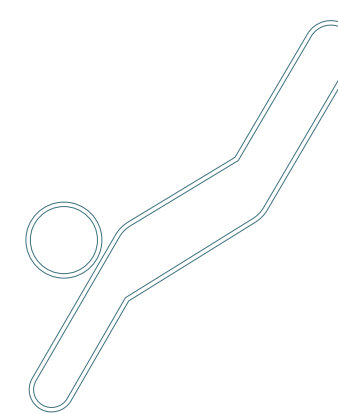


Områdeanalyse

I et udvalgt alment nyttigt boligområde er der gennemført en kortlægning af faciliteter, observation af brugen af udearealer samt en række fokusgruppeinterview. Resultatet er viden om, hvilke forskellige muligheder der er for bevægelse i nærområdet.



Projektet beskriver derudover en proces for, hvordan undersøgelserne løbende kan gentages, og hvordan resultaterne kan omsættes til konkrete anbefalinger og politiske prioriteringer.



7 BESKRIVELSE AF HILLERØD



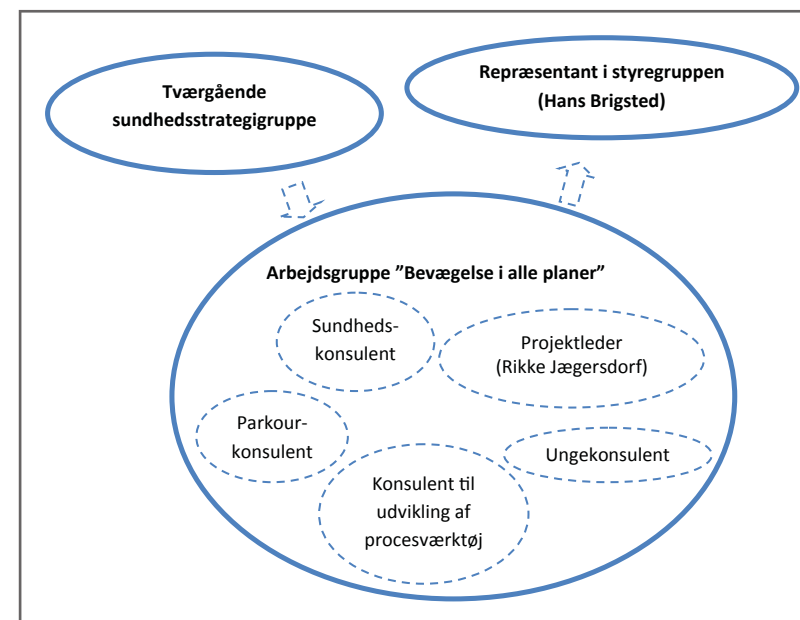
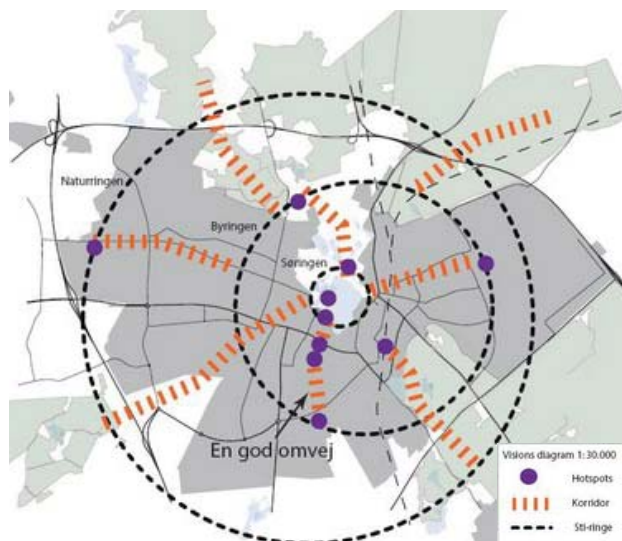
Projektet i Hillerød Kommune er forankret i Teknik- og Miljøforvaltningen, men projektet er konkret udsprunget af et samarbejde i kommunens tværfaglige mødeforum, Sundhedsstrategigruppen. I arbejdsgruppen sidder folk fra flere af forvaltningerne i Hillerød Kommune, men projektet er båret igennem af projektlederen fra planafdelingen i samarbejde med en konsulent fra kommunens sundhedsfremmeafdeling.

Projektet har som overordnet mål at aktivere de grupper af borgere, der kun i begrænset omfang er fysisk aktive i forvejen, samt de, der dyrker

idræt på egen hånd uden for foreningsregi. Midlet til dette er dels at få tænkt bevægelse ind i al planlægning fremover, dels at samordne tiltag på tværs af forvaltnings- og fagskel. Helt konkret er det ambitionen, at bevægelse skal indtænkes i planlægningen på samme måde, som fx klima og miljø indtænkes i dag.

Der er i projektet blevet udviklet et konkret procesværktøj, der skal give bygherrerådgivere,

trafikplanlæggere og byplanlæggere bedre muligheder for at vurdere, hvilke områder der egner sig i forhold til bevægelsesaktiviteter, samt hvilke tiltag der vil give størst effekt, når man står med en aktuel sag inden for fysisk planlægning/renovering. Det er hensigten, at værktøjet fremadrettet skal fungere både som internt arbejdsredskab for ansatte i kommunen og som inspirations- og dialogværktøj i kontakten mellem Hillerød Kommune og eksterne bygherrer og rådgivere.



Procesværktøjet giver mulighed for en refleksion over et projekts bevægelsesmæssige potentialer samt direkte links til videre inspiration og en relevant intern ressourceperson inden for området. Værktøjet er bygget op om fire overordnede projektyper, der hver især knytter sig til en af de fire sektioner under By- og Miljøforvaltningen:

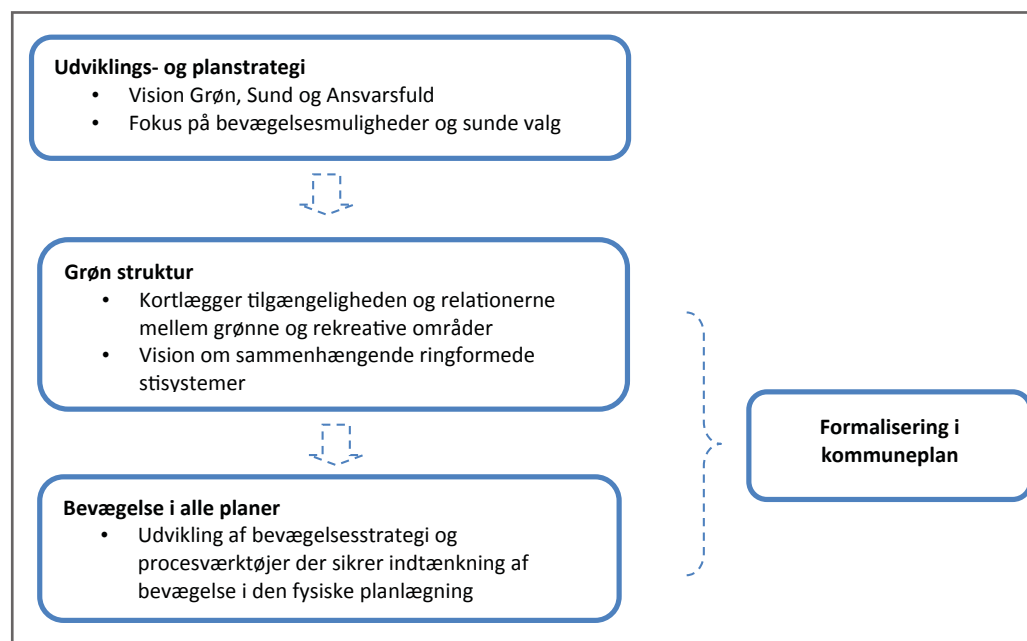
Byplanlægning, herunder helhedsplaner, bymidteplaner, landsbyplaner, sommerhusudstykningsplaner, villaudstykningsplaner, tæt-lavplaner og midlertidig anvendelse.

Bygninger, herunder kontor, industri, detailhandel, p-huse, undervisningsbyggeri, kultur- og sportsbyggeri, sundheds- og plejebyggeri, daginstitutioner og almene boliger.

Infrastruktur, herunder veje, sivegader, stræder, stier, grøn infrastruktur og parkeringspladser.

Byrum, herunder parker, torve, pladser og vandrum såsom havnefronter.

I implementeringsfasen – som endnu ikke påbegyndt – er det tanken, at en gruppe af udpegede 'ambassadører' skal være med til at fremme brugen af værktøjet i hver sektion under By- og Miljøforvaltningen. Implementeringen af værktøjet understøttes af den parallelle proces med udarbejdelsen af en bevægelsesstrategi for kommunen.



8 BESKRIVELSE AF KOLDING



Projektet i Kolding Kommune er forankret i By- og Udviklingsforvaltningen. I arbejdsgruppen sidder også repræsentanter fra kommunens Socialforvaltning og Børne- og Uddannelsesforvaltning samt en repræsentant fra Fritids- og Idrætsafdelingen. Der er tilknyttet eksterne konsulenter fra såvel Center for Idræt og Arkitektur som Syddansk Universitet og en lokal rådgiver.

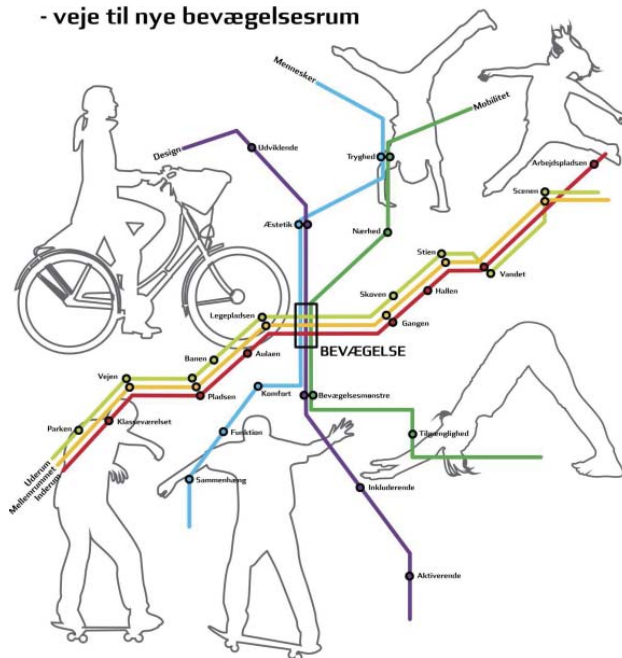
Kolding Kommune ønsker med projektet at sætte fokus på at fremme motion og bevægelse gennem kommunens fysiske planlægning og at samordne tiltag og planer på alle niveauer og på tværs af forvaltnings- og fagskel med henblik på at øge livskvaliteten for kommunens beboere gennem styrket sundhed, bedre indlæring, social sammenhængskraft i samfundet mv.

Værktøjet er først og fremmest målrettet byplanlæggere, planlæggere, folk, der arbejder med projektering, samt private konsulenter og bygherrer, da det er tanken, at værktøjet skal kunne bruges i forbindelse med udarbejdelsen af konkrete lokalplaner, udviklingsplaner og kommuneplaner.

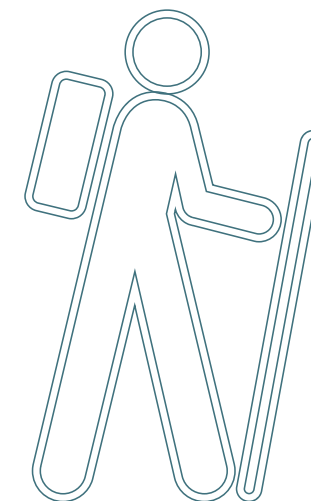
Arbejdet med bevægelsestematikkerne har også bidraget til, at Sund og Bevægelse er skrevet ind som et fokusområde i Kolding Kommunes nye planstrategi for 2012.

FLYT DIG

- veje til nye bevægelsesrum



Der er i projektet blevet udviklet et værktøj i form af en hjemmeside, som bygger på kendt viden om bevægelse og fysisk planlægning. Det er tanken, at værktøjet skal udgøre den simple indgang til bevægelsesfremmende tiltag og bruges på tværs af den kommunale organisation til at se forskellige muligheder til at fremme fysisk bevægelse. Hjemmesiden er bygget op om de hovedtemaer (fx design, funktionalitet og målgrupper) og de rum (fx udearealer, gangarealer og inderum), planlægningen skal tage højde for. Ved at klikke sig ind på punkter under de forskellige temaer får man en række uddybende informationer og eksempler på konkrete projekter.



Kommune

Byplanlægning

Byfortætning kontra byspredning
Forbedre infrastruktur for cykel og gang.
Opkvalificere grønne områder, pladser, gader, stræder.
Sikre korte afstande til destinationer ved tættere placeringer af funktioner.

Børn og unge

Sikre skoleveje.
Afprøve rum til andre undervisningsformer.
Forbedre inde- og uderum i børnehaver og vuggestuer.
Udvide dagpleje tilbud/faciliteter
Åbne legepladser og faciliteter

Idræt og motion

Sikre idrætsfaciliteter for både det organiserede og det uorganiserede.
Støtte frivillige organisationer - kontakt med det uorganiserede

Sundhedstjenester

Tydeliggøre ældretræning
Aktivere udsatte voksne/børn

Intern og ekstern branding

Borgeraktivitet

Bevægelse og fysisk aktivitet

Nyttevirkninger

Sundhed

Øget energiforbrug -> mindre overvægt og stress
Mindre stillesiddende
Mental sundhed

Fysisk formåen

Klare udfordringer
Længere tid i eget hjem

Læring

Læring gennem bevægelse
Bedre motorik -> bedre læring

Socialt

Liv i byerne/forstæderne
Sammenhængskraft i samfundet
Gode oplevelser

Afledt nytte

Mindre støj
Færre trafikuheld
Mindre CO2
Mindre partikelforurening
Lavere sundhedsudgifter

9 BESKRIVELSE AF TØNDER

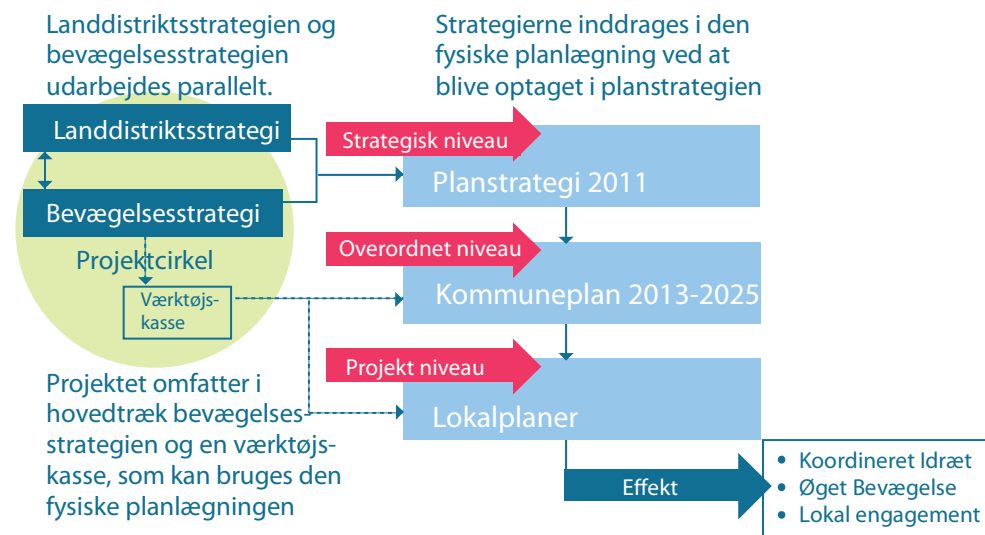
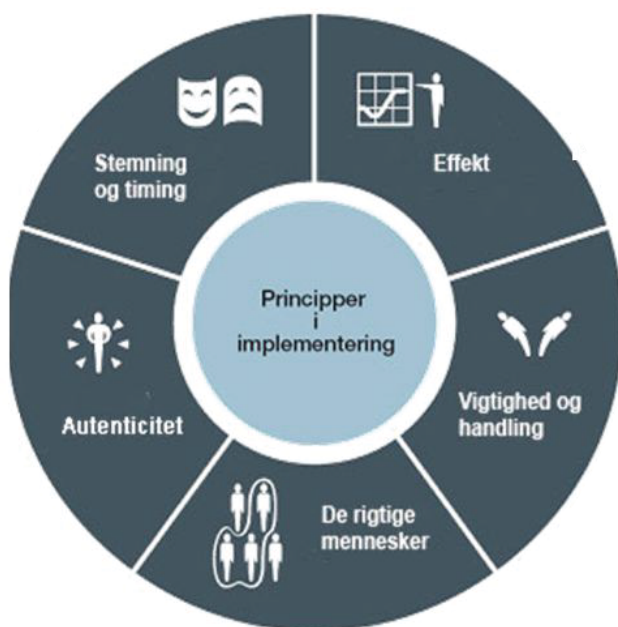


Projektet i Tønder Kommune er politisk forankret i Sundhedsudvalget, men med Byg- og Planforvaltningen som tovholder. I projektgruppen indgår repræsentanter fra Kultur og Fritid, Byg og Plan, Sundhed samt to tværfaglige koordinations- og iværksætterkonsulenter.

Tønder Kommune ønsker med projektet at udarbejde en strategi for landdistrikterne, der skal

bidrage til at samtænke udvalgte landsbysamfund med en koordineret og sammenhængende indsats, der kan fremme bevægelse og idræt. Årsagen til, at behovet for at indtænke bevægelse vurderes som særligt akut i landdistrikterne, er, at nationale undersøgelser viser, at borgerne i disse områder bevæger sig for lidt. Derfor havde projektet nogle helt konkrete mål om dels en bedre udnyttelse af arealer på lukkede landsbyskoler, dels en bedre sammenhæng og samtænkning af idræt og bevægelse på tværs af landsbysamfund.

I projektet har man i høj grad prioriteret borgerinddragelse og tværsektorielt samarbejde, og der er blevet udarbejdet konkrete værktøjer til formålet med udgangspunkt i erfaringer fra to konkrete cases i landsbysamfundene Visby og Bedsted. I de to landsbyer har man først kortlagt eksisterende forhold, der kan anvendes til bevægelsesformål, samt ønsker til fremtidige bevægelsestiltag. Derefter har man udpeget områder i byen, der potentielt kan gøres mere bevægelsesvenlige samt udarbejdet inspirationskataloger til anvendelse ved de fremtidige projekter.

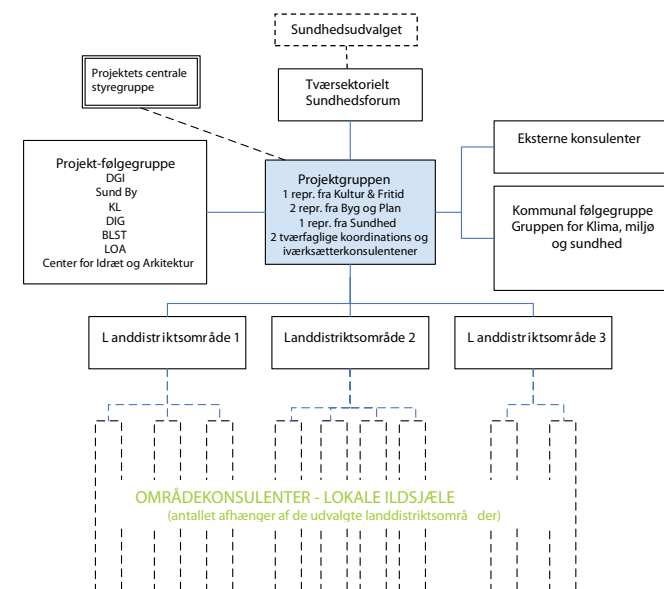


Af helt konkrete eksempler på metoder fra værktøjet til en succesfuld borgerinddragelsesproces nævnes inspirationsmøder, der bidrager til at skabe nye tanker og inspiration samt giver borgerne indsigt i fx finansieringsmuligheder og frem for alt ejerskab over projektet fremadrettet samt planning by walking, hvor lokale borgere går en tur rundt i byen og er med til at udpege steder, der rummer bevægelsespotentialer.

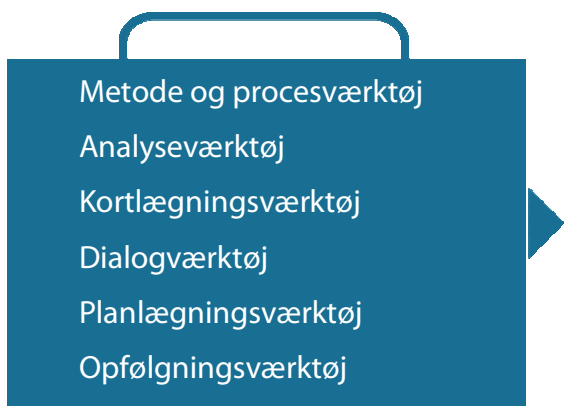
I forhold til at opnå et succesfuldt samarbejde på tværs i kommunen har man i værktøjet beskrevet nogle helt centrale principper. Principperne

omhandler bl.a. grundlæggende forventningsafstemning, forankring på ledelsesniveau samt opbygning af tillidsfulde relationer.

Det er ambitionen i Tønder Kommune, at der i forlængelse af projektet skal udarbejdes en konkret bevægelsesstrategi, som på sigt skal indarbejdes i kommunens planstrategi. Fokusområderne i en sådan strategi vil bl.a. være at sikre bedre adgang til det åbne land, at gøre det mere sikkert at bevæge sig og at udbygge eksisterende mødesteder.



VÆRKTØJSKASSE



PARAMETRE



