

12. november 2021

Governance for andre data

Bilag 2 til GeoDanmarks forretningsmodel

Indhold

Indledning.....	2
Governance for andre data i eksisterende og kendte potentielle aftaler	3
Eksisterende og kendte potentielle aftaler om andre data	3
Vejreferencen.....	3
Vandløbsreferencen	3
Skikkelsesdata	4
GeoFA.....	4
Det hydrologiske tilpasningslag.....	5
Governancemodeller for andre data i fremtidige aftaler	6
Generelle principper for governancemodeller for andre data	6
Governancemodeller for andre data i GeoDanmark	6
Idéafklaring.....	7
Beslutningsfase	7
Etableringsfasen.....	7
Driftsfasen	8
Tre governancemodeller for drift af andre data i GeoDanmark.....	9
Model 0: Integration i GeoDanmarks eksisterende organisation	9
Model 1: Aftale mellem GeoDanmarks parter	10
Model 2: Aftale med involvering af 3. part	11
Anvendelse af modeller	12

Indledning

Siden 2014 har der i GeoDanmark været en voksende erkendelse af, at der er behov for, at foreningen påtager sig ansvar for data, der ikke er omfattet af grunddataaftalen. Det er bl.a. udtrykt i de strategiske mål for GeoDanmark.

GeoDanmarks forretningsmodel beskriver derfor nu principper for kommende datasamlinger, der kan optages, og opstiller en række mulige modeller for governance af andre data.

De opstillede governancemodeller for andre data omhandler regler og retningslinjer for beslutningstagning og finansiering for både en etableringsfase og en driftsfase af den pågældende datasamling. Principperne for hvilke data, der kan optages i GeoDanmarks portefølje, retter sig mod krav til datatyper, herunder krav om geografisk reference, datamodel, finansiering og fordelingsnøgler, der afspejler parternes interesse samt organisering af arbejdet omkring etablering og drift af andre datasamlinger. Et væsentligt princip er, at der gives medbestemmelse til de parter, som deltager i finansieringen.

Der opstilles tre governancemodeller for drift af en ny datasamling:

- Model 0: Integration i GeoDanmarks eksisterende organisation
- Model 1: Aftale mellem eksisterende GeoDanmark-parter
- Model 2: Aftaler med involvering af 3. part

I dette bilag til forretningsmodellen skal begrebet andre data forstås som **geografiske data, der ikke er omfattet af aftalen om grunddata.**

Det betyder, at bilaget ikke omfatter governance for nye attributter eller nye temaer til de geografiske grunddata, som er lagret i GeoDK og som udstilles på Datafordeleren. Governance i forhold til de geografiske grunddata varetages af GeoDanmarks bestyrelse og en række etablerede fora i foreningen og er beskrevet et andet sted i forretningsmodellen.

I dette bilag beskrives de elementer af governance, som findes i de eksisterende aftaler om andre data og i de overvejelser, som foregår om optagelse af andre datasamlinger samt de governancemodeller, som kan anvendes ved optagelse af andre datasamlinger i GeoDanmark.

Dette dokument 'Governance for andre data - Bilag 2 til GeoDanmarks Forretningsmodel' understøtter afsnittet om GeoDanmarks dataportefølje - Andre data i GeoDanmark.

Governance for andre data i eksisterende og kendte potentielle aftaler

Eksisterende og kendte potentielle aftaler om andre data

- Vejreferencen
- Vandløbsreferencen
- Skikkelsesdata (SaV - Samling af Vandløbsdata)
- GeoFA (Geografiske fagdata i GeoDanmark)
- Det hydrologiske tilpasningslag

For hver datasamling beskrives eksisterende aftaler og overvejelser om governance.

Vejreferencen

Organisation og roller

Vejreferencen (VRD) er etableret i en projektorganisation som et samarbejde mellem VD, KL og SDFE. Med Vejreferencens overgang til drift er Vejreferencen blevet organisatorisk forankret i GeoDanmark, og der er indgået en samarbejdsaftale mellem VD og GeoDanmark, der fastlægger det styringsmæssige setup og fordelingen af finansieringen mellem parterne.

Der er nedsat en styregruppe for Vejreferencen med repræsentanter fra VD, KL, KTC og SDFE til at træffe beslutninger om drift, vedligehold og videreudvikling af Vejreferencen. Styregruppen refererer til GeoDanmarks bestyrelse, som er overordnet ansvarlig for Vejreferencen og samspillet med grunddata, system og processer. Desuden bidrager fællessekretariatet i GeoDanmark med betjening af styregruppen. SDFE er, på vegne af GeoDanmark, ansvarlig for driften af Vejreferencen, som er integreret i SDFE's infrastruktur.

Ibrugtagning af Vejreferencen og implementering i anvendelse er brugernes eget ansvar og er derfor ikke en del af den etablerede governance omkring Vejreferencen.

Økonomi og ressourcer

Etableringen af Vejreferencen er finansieret med 1/3 fra hver af parterne VD, KL og SDFE. I det nuværende drift-setup er der indgået aftale om, at GeoDanmark-parterne (de 98 kommuner og SDFE) bidrager med 2/3 og VD bidrager med 1/3 til den samlede finansiering. Finansieringen omfatter løbende driftsomkostninger samt en årlig udviklingsramme.

Vandløbsreferencen

Organisation og roller

Vandløbsreferencen er etableret i en projektorganisation i regi af FODS 6.1 med deltagelse af repræsentanter fra MST, KL og SDFE.

Da Vandløbsreferencen er færdigetableret i 2020, er FODS 6.1-projektorganisationen nedlagt. I 2021 er der ikke etableret en permanent governance for vandløbsreferencen i driftssituationen. GeoDanmarks bestyrelse har tilkendegivet, at GeoDanmark kan overtage forretningsejerskabet til Vandløbsreferencen, hvis der medfølger driftsfinansiering. SDFE er for nuværende ansvarlig for driften af Vandløbsreferencen.

Økonomi og ressourcer

Etableringen af Vandløbsreferencen er finansieret af midlerne til FODS 6.1. Herudover finansierer FODS 6.1-midlerne driften af Vandløbsreferencen i 2021. Parterne bag Vandløbsreferencen arbejder på at etablere varig finansiering af driften og en ramme til udvikling af Vandløbsreferencen fra 2022 og frem via finansloven og økonomiaftalen med kommunerne.

Skikkelsesdata

Organisation og roller

Skikkelsesdata under SaV (Samling af Vandløbsdata) er etableret i en projektorganisation i regi af FODS 6.1 med deltagelse af repræsentanter fra KL, Danske Regioner, MST og SDFE.

GeoDanmarks bestyrelse har tidligere forholdt sig positivt til muligheden for at overtage governance for skikkelsesdata sammen med ejerskabet og driftsansvaret for løsningen til at samle og distribuere skikkelsesdata, når projektet overgår til drift. Det forudsætter imidlertid, at den nødvendige finansiering følger med. Kommunerne og MST vil fortsat eje data og uploade frivilligt data i forbindelse med deres vandløbsadministrative opgaver. SDFE er for nuværende ansvarlig for driften af løsningen for skikkelsesdata.

Økonomi og ressourcer

Etableringen af skikkelsesdata (og øvrige SaV-data) er finansieret af midlerne til FODS 6.1. Herudover finansierer FODS 6.1-midlerne driften af skikkelsesdata i 2021. Parterne bag FODS 6.1-initiativerne arbejder på at etablere varig finansiering af driften og en ramme til udvikling for alle initiativerne fra 2022 og frem via finansloven og økonomiaftalen med kommunerne.

GeoFA

Bestyrelsen har i 2020 besluttet en projektperiode på 2 år for GeoFA i GeoDanmark med aftalt økonomi og ansvar for data og system. GeoFA var etableret i sin grundform, da GeoDanmark tog beslutning om projektperioden.

Organisation og roller

I det første halve år af projektperioden har bestyrelsen besluttet at organisere GeoFA som et projekt, der har ansvaret for:

1. At konsolidere GeoFA-databasen, så den opfylder de basale GeoDanmark krav
2. At ajourføre datamodel og dokumentation
3. At sikre hjælp og vejledning, så kommunerne kan indlægge alle GeoFA-data i databasen
4. At give forslag til, hvordan GeoDanmark skal arbejde med GeoFA fremadrettet, herunder forslag til organisering af dette arbejde.

Projektets arbejdsgruppe er sammensat af dataeksperter fra stat og kommuner med kompetencer, der gør det muligt for projektet at levere de ønskede resultater og forankre arbejdet i kommuner og SDFE. Til projektet er der tilknyttet en styregruppe bestående af to medlemmer af bestyrelsen, som følger projektet, og som kan tage hurtige og agile beslutninger inden for rammerne af den aftalte økonomi for projektperioden.

Lidt forenklet er formålet med projektperioden at klargøre GeoFA til endeligt at kunne blive en del af GeoDanmark, samt at afprøve om perspektiverne for GeoFA i GeoDanmark svarer til forventningerne, da overgangsperioden startede.

Økonomi og ressourcer

I den 2-årige overgangsperiode er det aftalt, at foreningen GeoDanmark finansierer ressourcer til at løse GeoFA-opgaverne i GeoDanmark, mens kommunerne finansierer drift og udvikling af GeoFA-databasen i perioden. Det betyder, at kommunerne bærer en større del af finansieringen i overgangsperioden svarende til, at kommunerne som udgangspunkt har større interesse i GeoFA-data. Den fremtidige finansiering og øvrige governance af GeoFA i GeoDanmark efter overgangsperioden, skal bestyrelsen beslutte og aftale ved udløb af overgangsperioden.

Det hydrologiske tilpasningslag

Det hydrologiske tilpasningslag blev i 2017 optaget i GeoDanmark på lige fod med øvrige grunddata, og datasættet er dermed også blevet grunddata. Det er imidlertid valgt at medtage det hydrologiske tilpasningslag i beskrivelsen af andre data og kandidater til andre data i GeoDanmark, idet datasættet er det første eksempel på optagelse af andre data i GeoDanmark, som ikke ajourføres fotogrammetrisk.

Organisation og roller

Det hydrologiske tilpasningslag er etableret i et samarbejde mellem KL, SDFE, SVANA (Styrelsen for Vand- og Naturforvaltning) og Danske Regioner i regi af Grunddataprogrammets delprogram 3.2. I 2017 blev det hydrologiske tilpasningslag en del af GeoDanmark grunddata, og herunder også GeoDanmarks datamodel, specifikation og udstilling, ligesom datasættet blev omfattet af governancen for GeoDanmark.

I forbindelse med etablering af datasættet blev aftalt en ajourføringsmodel for datasættet, hvor SDFE skal identificere ændringer via automatiserede processer (det blev skønnet at op mod 90% af ændringerne kunne identificeres herved), og kommunerne skulle identificere resten af ændringerne via administrative processer.

Økonomi og ressourcer

Etableringen af det hydrologiske tilpasningslag er finansieret som en del af Grunddataaftalens delprogram 3. Der er ikke fulgt særskilt finansiering med til driften af datasættet, idet det på daværende tidspunkt blev vurderet, at ajourføringen af datasættet er en så relativt beskeden opgave, at omfanget heraf både for kommunerne og for SDFE kan rummes inden for den eksisterende aftale om GeoDanmarks økonomi. Der er efterfølgende blevet stillet spørgsmål ved vurderingen af opgavens omfang, og der søges finansiering til kommunernes arbejde med kvalitetssikring af datasættet via midler fra den Fællesoffentlige Digitaliseringsstrategi 2022.

Governancemodeller for andre data i fremtidige aftaler

På baggrund af gennemgang af erfaringerne med de anvendte governancemodeller i de eksisterende aftaler og overvejelser om andre data er der opstillet tre governancemodeller for optagelse af andre data i regi af GeoDanmark.

Generelle principper for governancemodeller for andre data

Følgende generelle principper bør ligge til grund for bestyrelsens beslutning om optagelse af andre data i GeoDanmark:

- Data, der optages i GeoDanmark, skal have en geografisk tilknytning
- De økonomiske og ressourcemæssige omkostninger i relation til optagelse af andre data i GeoDanmark afholdes af de parter, som har interesse i data.
Der kan derfor være andre finansieringsparter end GeoDanmark-parterne, og der kan aftales en økonomisk fordelingsnøgle, der afspejler parternes (eventuelle forskellige) interesser i datasættet.
- Der skal være en sammenhæng mellem betaling og beslutningsret ift. datasættet, så parterne bag finansieringen af datasættet også er repræsenteret i besluttende organer vedrørende datasættet.
De væsentligste interessenter i de pågældende data bør være repræsenteret i enten besluttende organer (fx styregruppe) eller rådgivende organer (fx følgegruppe).

Governancemodeller for andre data i GeoDanmark

I governancemodellerne for andre data opereres med henholdsvis en *etableringssituation* og en *driftssituation*. Her beskrives procestrinene, der indgår i behandlingsprocessen for optagelse af andre data i GeoDanmark, som skitseret i figur 1.



Figur 1. Behandlingsprocessen om optagelse af andre data i GeoDanmark kan kategoriseres i 4 overordnede trin: Idé, beslutning, etablering og drift.

De første to procestrin 'Idéafklaring' og 'Beslutningsproces' er forankret i fællessekretariatet og betragtes ikke som en del af governancemodellen for andre data i GeoDanmark. Procestrinene er medtaget for at give et overblik over den samlede behandlingsproces for optagelse af andre data i GeoDanmark.

For de to sidste procestrin om 'Etablering' og 'Drift' beskrives forslag til governancemodeller for optagelse af andre data i GeoDanmark.

Idéafklaring

Processen starter med en idé eller et ønske om, at et nyt datasæt bliver en del af GeoDanmark. Ønsket kan komme fra GeoDanmarks bestyrelse, fra en af parterne i GeoDanmark eller fra en eller flere 3. parter.

Idéen bliver indledningsvis behandlet i fællessekretariat, som undersøger om idéen er i overensstemmelse med GeoDanmarks overordnede strategi og principper for optagelse af andre data. På baggrund heraf vurderer fællessekretariatet, om idéen skal forelægges GeoDanmarks bestyrelse. Undervejs i behandlingen af idéen indhentes eventuelt yderligere information fra involverede parter. I større sager kan det være relevant at nedsætte en midlertidig arbejdsgruppe til at hjælpe fællessekretariatet med det forberedende arbejde.

Beslutningsfase

Når fællessekretariatet vurderer, at idéen skal forelægges GeoDanmarks bestyrelse udarbejdes en sagsfremstilling, som belyser væsentlige emner om datasættet og sammenspillet med GeoDanmark. Det foreslås, at sagsfremstillingen i alle tilfælde forholder sig til følgende emner:

- Formål og sammenhæng til GeoDanmarks strategi
- Overensstemmelse med principper for optagelse af andre data
- Forslag til finansiering og gevinster
- Forslag til parternes involvering og organisering
- Forslag til retningslinjer for datamodel, etablering, ajourføring, ansvars- og økonomifordeling
- Forslag til igangsættelse af initiativer og tidsplan

Sagen forelægges for GeoDanmarks bestyrelse med henblik på, at bestyrelsen tager stilling til, om datasættet kan optages i GeoDanmark, samt hvilke initiativer der skal igangsættes i relation hertil. Alternativt beslutter bestyrelsen, at der ikke er grundlag for at optage datasættet i GeoDanmark, eller at der eventuelt er en række forhold, der skal belyses nærmere, før der kan træffes en beslutning.

Etableringsfasen

Når GeoDanmarks bestyrelse har godkendt, at datasættet kan optages i GeoDanmark, fastlægges organisering og aktiviteter i etableringsfasen.

Til at fastlægge og dokumentere det arbejde udarbejdes et etableringsdokument. Der er tidligere gjort brug af en projektskabelon i flere sammenhænge i GeoDanmarks regi, og der er gode erfaringer med at anvende denne.

I etableringsdokumentet skal der bl.a. tages stilling til følgende:

- Baggrund og mål for projektet
- Effekt
- Leverancer og succeskriterier
- Interessenter:

- Relevante parter identificeres
- Parterne, som skal involveres i arbejdet i etableringsfasen, skal identificeres og inddrages fra start af etableringsfasen. Inddragelsen af parterne fra start er væsentlig, da der er behov for at alle parterne tager ejerskab til processen og er med til at definere beskrivelser af det arbejde, som skal udføres.
- Tids- og aktivitetsplan:
 - De centrale aktiviteter, der skal foregå i relation til datasættet i etableringsfasen, skal beskrives. Det kan være initiale aktiviteter som forbedringer af datas kvalitet og fuldstændighed samt behov for at foretage ændringer til datamodellen. Der kan også være behov for at etablere eller foretage tilpasninger ift. system og udstilling i etableringsfasen.
- Projektorganisering:
 - Arbejdet i etableringsfasen skal organiseres i et projekt. Projektorganiseringen er opbygget af veldefinerede roller og strukturer, som vurderes at være optimale til at understøtte arbejdet i etableringsfasen, der forløber i en tidsbegrænset periode, og som eventuelt har tværorganisatorisk deltagelse.
- Ressourcer og økonomi:
 - Aktiviteterne i etableringsfasen foreslås som udgangspunkt finansieret af parterne bag initiativet. Der aftales en økonomisk ramme for arbejdet i etableringsfasen og en økonomisk fordelingsnøgle. Den økonomiske fordelingsnøgle kan enten være lige mellem parterne eller differentieret ift. parternes eventuelle forskellige interesser i datasættet. Herudover bidrager parterne med resourcepersoner, som deltager i arbejdet i etableringsfasen.

Driftsfasen

Uanset hvordan man vælger at organisere arbejdet med drift af en datasamling, er der en række opgaver, som skal varetages for den pågældende datasamling. Der skal tages stilling til:

1. Ajourføring af data (regler og retningslinjer for ajourføring af data)
2. Ajourføring af datamodel (vedligeholdelse af dataspecifikation)
3. Systemunderstøttelse (aftale med driftsoperatør, krav til driftsstabilitet o.a.)
4. Udstilling af data (aftale med driftsoperatør, krav til driftsstabilitet o.a.)
5. Support (aftale om support, evt. hotline o.a.)
6. Aftalens varighed (betingelser for aftalens ophør)
7. Evt. sekretariatsbistand

I forbindelse med governance for drift af andre data skal det identificeres hvilke parter, der skal indgå i den konkrete organisationsmodel, og rolle- og ansvarsfordeling mellem parterne skal aftales. Derudover skal aftales den nødvendige økonomi for, at ovennævnte aktiviteter kan finansieres og herunder også en ressource- og økonomifordeling mellem parterne.

I den nuværende organisering af GeoDanmark, er der etableret en række fora som varetager disse opgaver i forhold til GeoDanmark grunddata. I forbindelse med beslutning om governance for andre data skal bestyrelsen tilstræbe at begrænse antallet af nye fora i foreningen, da denne organisering er meget ressourcetung. I forbindelse med governance for andre data

bør det derfor som udgangspunkt overvejes, om de ovennævnte arbejdsopgaver kan varetages ved udvidelse af kommissorium for de eksisterende fora.

Hvis det ikke skønnes hensigtsmæssigt at varetage opgaverne i relation til andre data i regi af de eksisterende fora, bør der oprettes nye styregrupper og drifts- og vedligeholdelsesgrupper, som er nødvendige for varetagelse af de fire driftsopgaver for de andre datasamlinger. I modsætning til de eksisterende GeoDanmark fora, skal nye styregrupper samt drifts- og vedligeholdelsesgrupper varetage alle opgaver i forhold til den pågældende datasamling. Ved etablering af nye styregrupper og drifts- og vedligeholdelsesgrupper bør det overvejes, om samme organisering kan varetage ansvaret for forskellige datasæt. Styregrupper anvendes som udgangspunkt for de datasamlinger, hvor man ønsker at inddrage 3. part i governance for den pågældende datasamling.

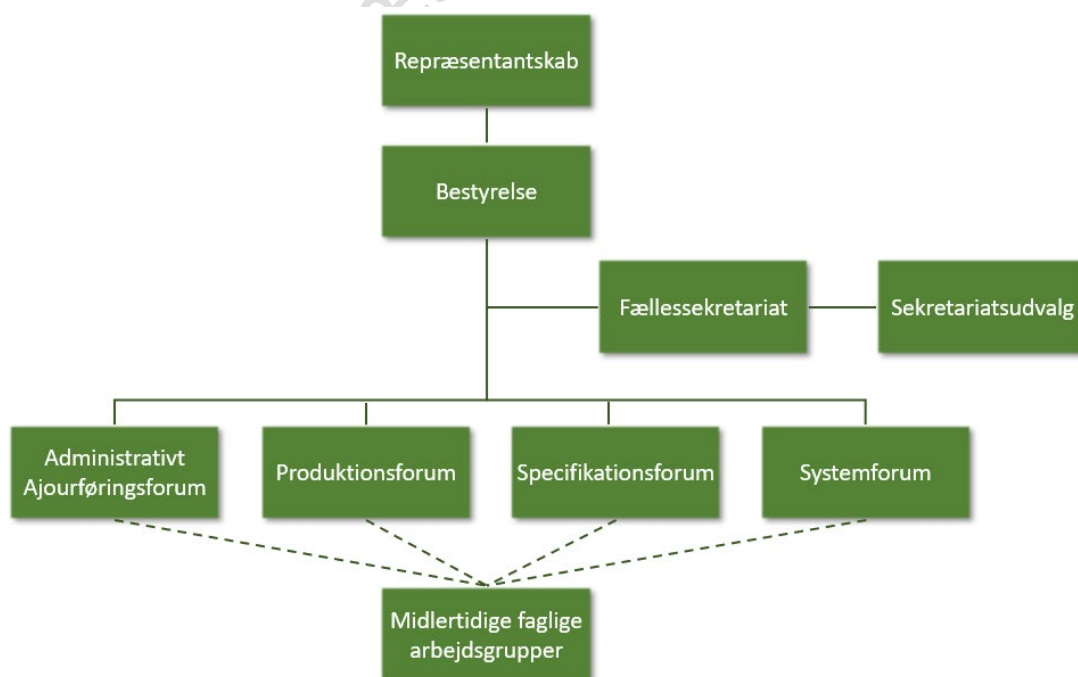
GeoDanmarks bestyrelse har til alle tider det fulde beslutningsmandat i foreningen, som beskrevet i GeoDanmarks vedtægter.

Tre governancemodeller for drift af andre data i GeoDanmark

Model 0: Integration i GeoDanmarks eksisterende organisation

Forudsætninger

Arbejdet med den nye datasamling vurderes at være af meget begrænset omfang og marginalt i forhold til det arbejde, der allerede udføres i de eksisterende GeoDanmark fora i forbindelse med foreningens drift. Organiseringen i Model 0 er skitseret i figur 2.



Figur 2: Model 0 i driftsfasen af andre data i GeoDanmark. Model 0 er omfattet af GeoDanmarks til enhver tid eksisterende organisering.

Model 0 følger GeoDanmarks til enhver tid eksisterende styringsmodel. Der etableres ikke nye faglige fora til varetagelse af opgaver i forbindelse med drift af datasamlingen. I stedet udvides kommissorium efter behov for de eksisterende fora til også at omfatte opgaver i forhold til datasamlingen.

Eksempel: Det hydrologiske tilpasningslag

Governance for det hydrologiske tilpasningslag varetages af GeoDanmarks bestyrelse og de eksisterende GeoDanmark-fora.

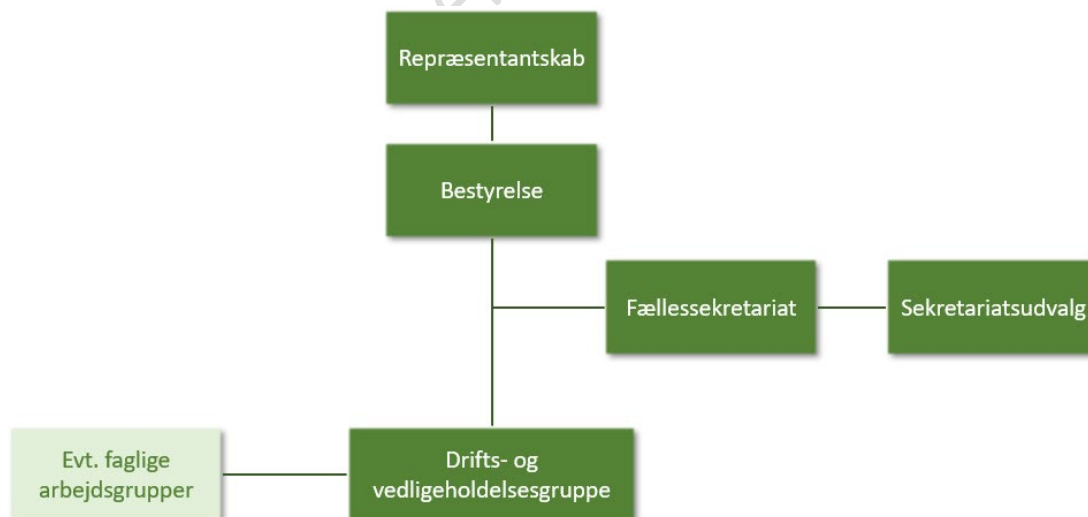
Eksempel: Midlertidige faglige arbejdsgrupper med eksterne kompetencer

Administrativt Ajourføringsforum har arbejdet med "best practice" for bygninger og veje og har haft nedsat arbejdsgrupper bestående af eksterne kompetencer samt medlemmer fra fora. Arbejdsgrupperne opløses, når opgaven er løst og leveret.

Model 1: Aftale mellem GeoDanmarks parter

Forudsætninger:

Arbejdet med datasamlingen finansieres alene af GeoDanmarks parter (SDFE og kommunerne) efter hovedprincippet om en ligelig fordeling af udgifterne mellem parterne. Hvis parterne ikke deltager ligeligt i finansiering af arbejdet med datasamlingen, skal der foreligge en konkret aftale mellem parterne om finansieringen. Organiseringen i Model 1 er skitseret i figur 3.



Model 1 adskiller sig fra Model 0 ved, at der etableres en selvstændig drifts- og vedligeholdelsesgruppe for den pågældende datasamling, fordi arbejdet med drift af de pågældende data skønnes at være for omfattende til at kunne varetages af foreningens eksisterende fora og der kan være behov for særlige kompetencer.

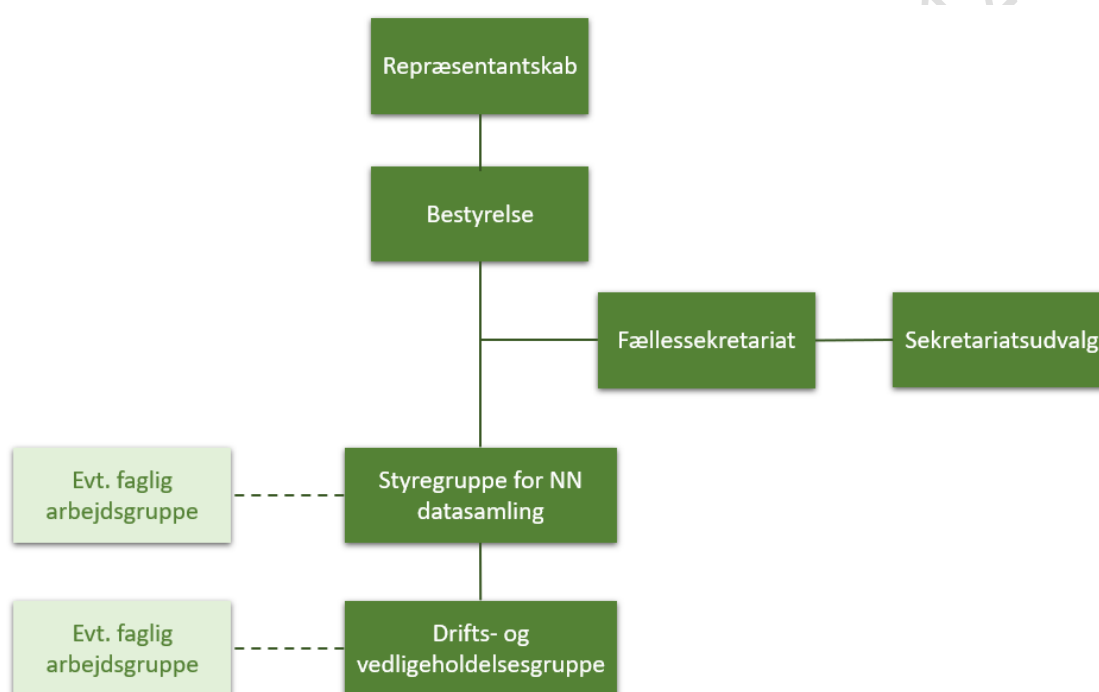
Eksempel: GeoFA (baseret på etableringsfasen med ikke-ligelige finansiering)

Arbejdet med etablering af GeoFA databasen i GeoDanmark foregår i en projektperiode (2020-2022) med aftalt finansiering og fælles ressourcer. To bestyrelsesmedlemmer (en fra den kommunale og en fra statens side) fungerer som sparring for projektgruppen inden for de aftalte økonomiske og ressourcemæssige rammer. Bestyrelsen orienteres, men involveres ikke i beslutninger, medmindre de aftalte rammer for økonomi og ressourcer overskrides.

Model 2: Aftale med involvering af 3. part

Forudsætninger:

3. part har en væsentlig interesse og bidrager med en væsentlig del af finansieringen af arbejdet med den pågældende datasamling. Organiseringen i Model 2 er skitseret i figur 4.



Figur 4. Model 2 i driftsfasen af andre data i GeoDanmark. Model 2 omhandler en aftale med involvering af 3. part.

I Model 2 er der i tillæg til de eksisterende organisatoriske enheder i GeoDanmark (repræsentantskab, bestyrelse, fællessekretariat og sekretariatsudvalg) tilføjet en evt. styregruppe og en drifts- og vedligeholdelsesgruppe for datasamlingen.

Styregruppen kan nedsætte permanente eller midlertidige arbejdsgrupper, i det omfang den skønner det hensigtsmæssigt at inddrage personer med særlige faglige kompetencer i gruppens arbejder.

Model 2 opfylder det grundlæggende princip om, at de interessenter som bidrager væsentligt til finansiering af datasamlingen, skal have adgang til at deltage i de beslutninger, som træffes i forhold til driften af den pågældende datasamling.

Model 2 adskiller sig fra Model 1 ved, at der evt. kan nedsættes en selvstændig styregruppe for driften af den pågældende datasamling. Styregruppen understøttes af en drifts- og vedligeholdelsesgruppe, som forestår selvstændigt arbejdet med datasamlingen efter retningslinjer og inden for et budget, som er vedtaget af GeoDanmarks bestyrelse.

Eksempel: Organisering af Vejreferencen (VRD) i GeoDanmark

VRD-styregruppen er beslutningsgruppe for Vejreferencen, fordi Vejdirektoratet bidrager særskilt med 1/3 af finansieringen og er en væsentlig part i VRD. SDFE driver VRD på vegne af GeoDanmark, så drifts- og vedligeholdelsesgruppen for VRD er placeret i SDFE men refererer til VRD styregruppen.

Anvendelse af modeller

De tre beskrevne governancemodeller 0, 1 og 2 skal opfattes som dynamiske udgangspunkter for en fremtidig governance af "andre data".

Det er ikke muligt at forudsige alle fremtidige scenarier for ønsker om optagelse af andre data i GeoDanmark, så der kan opstå situationer, hvor det bliver nødvendigt at kombinere modeller eller tilføje den enkelte model elementer, der følger af den konkrete situation.

Overvejelse om, hvorvidt en af de tre modeller kan anvendes, bør allerede påbegyndes i etableringsfasen i forbindelse med de indledende overvejelser omkring interessenter og økonomi/ressourcer.