



**AALBORG UNIVERSITY**  
DENMARK

**Aalborg Universitet**

## **Trivsel og Boligform**

Knudstrup, Mary-Ann; Harder, Henrik; Møller, Kurt

*Publication date:*  
2007

*Document Version*  
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*  
Knudstrup, M-A., Hovgesen, H. H., & Møller, K. (2007). Trivsel og Boligform: Beslutningsprocesanalysen - Proces, Arkitektur, Trivsel. Odense: Servicestyrelsen.

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- ? Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- ? You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- ? You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# Beslutningsprocesanalysen - PROCES, ARKITEKTUR, TRIVSEL

Mary-Ann Knudstrup, Henrik Harder Hovgesen og Kurt Møller

Publikationen er udgivet af

Servicestyrelsen

Skibhusvej 52B, 3

5000 Odense C

Tlf: 72 42 37 00

E-mail: [servicestyrelsen@servicestyrelsen.dk](mailto:servicestyrelsen@servicestyrelsen.dk)

[www.servicestyrelsen.dk](http://www.servicestyrelsen.dk)

Tryk: Servicestyrelsen

1. oplag, 500 stk.

Indhold udarbejdet af Mary-Ann Knudstrup, Henrik Harder Hovgesen Arkitektur & Design Aalborg Universitet og Kurt Møller  
CAST Syddansk Universitet for Servicestyrelsen. Juni 2007.

Download rapporten på [www.servicestyrelsen.dk](http://www.servicestyrelsen.dk).

Der kan frit citeres fra rapporten med angivelse af kilde.

ISBN: 978-87-92031-76-1

Digital ISBN: 978-87-92031-77-8

## FORORD

I de kommende årtier skal der etableres mange plejeboliger i Danmark for at følge med antallet af ældre, der har behov for en plejebolig. Samtidig har der ikke været tilstrækkelig viden til rådighed om, hvordan plejeboligens udformning og indretning skaber trivsel hos beboerne. Derfor iværksatte det daværende Socialministerium (nu Velfærdsministeriet) i 2004 forskningsprojektet Trivsel og Boligform. Nærværende forskningsrapport er en del af dette projekt.

Formålet med projektet Trivsel og Boligform er at tilvejebringe forskningsbaseret viden om trivselsmæssige aspekter af fysiske, boligmæssige forhold i plejeboligen. Dette sker dels gennem afdækning og systematisering af dansk såvel som international forskningsbaseret viden om trivsel og plejeboligens udformning og indretning, dels ved gennemførelse af empiriske undersøgelser om dette emne. CAST (Center for Anvendt Sundhedstjenesteforskning og Teknologivurdering) ved Syddansk Universitet har i samarbejde med Institut for Arkitektur og Design ved Aalborg Universitet stået for gennemførelsen af projektet.

Projektet består af følgende forskningsundersøgelser: *Plejeboligens typologi og arkitektoniske elementer*, *Litteraturgennemgang*, *Afdækning af trivselsfaktorer hos ældre i plejeboliger*, *Beslutningsprocesanalyse – PROCES*, *ARKITEKTUR*, *TRIVSEL*, *Undersøgelse af plejeboligpræferencer hos kommende ældre*. Resultaterne af disse forskningsrapporter er sammenfattet i bogen: *Trivsel og plejeboligens udformning*. Endvidere er der udgivet antologien *Trivsel i plejeboligen – en antologi om trivselsfaktorer i plejeboligen*, som omhandler alle væsentlige faktorer for trivslen i plejeboligen. Samlet set giver disse publikationer et omfattende vidensgrundlag for etablering af trivselsskabende plejeboliger. Vi vil gerne takke de mange personer og institutioner, som velvilligt har medvirket i projektets forskellige dele, herunder beboere, personale, kommende ældre, rådgivere, arkitekter, kommunale forvaltninger og medlemmerne af projektets referencegruppe.

Beslutningsprocesanalysen belyser forskellige beslutningsprocesser ved etablering af plejeboliger og giver et dybt indblik i, hvordan disse processer forløber, hvem der deltager, hvilken viden og hvilke overvejelser og diskussioner der indgår. Rapporten giver således en række anbefalinger til forbedring af processerne i forbindelse med etablering af plejeboliger.

Mary-Ann Knudstrup & Kurt Møller  
Juni 2007



# Indhold

<b>1.0</b>	<b>BESLUTNINGSPROCESANALYSEN – PROCES, ARKITEKTUR, TRIVSEL.....</b>	<b>7</b>
1.1	Baggrund og formål.....	7
1.2	Plejeboligen som boligtype og dens fysiske, arkitektoniske elementer.....	8
1.3	Sammenhængen mellem de fysiske, arkitektoniske elementer og trivselselementerne.....	10
<b>2.0</b>	<b>UNDERSØGELSESDSIGN OG METODE.....</b>	<b>13</b>
2.1	Undersøgelsesdesign og afgrænsning.....	13
2.2	Undersøgelsesmetode.....	16
2.3	Interviewtype og baggrund.....	17
2.4	Trivselskabende fysiske, arkitektoniske elementer i en plejeboligbebyggelse .....	19
<b>3.0</b>	<b>BESLUTNINGSPROCESSENS INDHOLD OG FORLØB I DE FIRE CASES .....</b>	<b>21</b>
3.1	Kort præsentation af de fire cases .....	21
	<i>CASE 1</i> .....	22
	<i>CASE 2</i> .....	24
	<i>CASE 3</i> .....	26
	<i>CASE 4</i> .....	28
3.2	Oversigt over de fire beslutningsprocesforløbs opbygning og organisering .....	31
3.3	Oversigt over udvalg, grupper og deres deltagelse i beslutningsprocessen.....	34
3.4	Processens tidsforløb.....	35
3.5	Udvælgelsen af aktørerne .....	37
3.6	Et langstrakt beslutningsprocesforløb .....	39
3.7	De deltagende aktører har forskellig faglig baggrund .....	41
<b>4.0</b>	<b>KOMPARATIV ANALYSE AF TRIVSELSELEMENTER I DE FIRE CASES.....</b>	<b>43</b>
4.1	Beliggenhed.....	45
4.2	Hovedkoncept.....	49
4.3	Bebyggelsestype, boligtype.....	53
4.4	Tilgængelighed.....	59
4.5	Fællesområder .....	65
4.6	Indretning og teknologi .....	71
4.7	Farver, lys, udformning og materialer .....	77
4.8	Udearealer .....	83
<b>5.0</b>	<b>FOKUS PÅ EN RÆKKE KONKLUSIONER.....</b>	<b>87</b>
5.1	Trivselsvisionerne bliver sat under pres i beslutningsprocesforløbet .....	88
5.2	De trivselskabende elementer og de forskellige professioners rationaler .....	88
5.3	Sammentænkning af funktionelle, byggetekniske og økonomiske afvejninger fra første fase.....	89
5.4	Bygherren har den afgørende beslutningskompetence, men tilstræber at lave konsensusbeslutninger .....	90
5.5	Rammen om det ”gode liv” og leve-bomiljøprincippet.....	91

<b>6.0 PERSPEKTIVERING .....</b>	<b>93</b>
6.1 Facilitering af beslutningsprocesforløbet .....	93
6.2 En række anbefalinger.....	96
<b>Bilag: .....</b>	<b>99</b>

# 1.0 BESLUTNINGSPROCESANALYSEN – PROCES, ARKITEKTUR, TRIVSEL.

## 1.1 Baggrund og formål

### 1.2 Plejeboligen som boligtype og dens fysiske, arkitektoniske elementer

### 1.3 Sammenhængen mellem fysiske, arkitektoniske elementer og trivselselementerne

## 1.1 Baggrund og formål

Nærværende rapport Beslutningsprocesanalysen - PROCES, ARKITEKTUR, TRIVSEL, indeholder et komparativt studie af fire casestudier.

Et vigtigt element i forskningsprojektet er igennem beslutningsprocesanalysen at afdække, hvor i det samlede procesforløb de forskellige beslutninger om de boligmæssige forholds betydning for ældres trivsel i plejeboligen ligger. For at afdække dette gennemføres empiriske undersøgelser via casestudier, som specifikt belyser, hvornår i beslutningsprocessen beslutninger, som af beslutningstagerne menes har trivselsmæssig betydning for den kommende beboers trivsel, tages.

Hermed tilvejebringes et grundlag for mere præcist at kunne give anvisninger på, hvordan empirisk baseret viden kan bruges til at styrke beslutningsprocesforløbet.

Formålet med beslutningsprocesanalysen er også at identificere og beskrive vigtige faser eller ”milestones” i planlægningen ved tilvejebringelsen af plejeboligbyggeri. Ligeledes er intentionen, at det med denne undersøgelse bliver muligt at identificere de faser og tidspunkter, hvor forhold af betydning for trivsel i boligen vælges i beslutningsprocessen og på hvilke aktørers foranledning og eller samspil, de foretages.

### **Det komparative studie af de fire cases**

Til grund for nærværende rapport ligger fire casestudier, som skal vise tidstypiske beslutningsprocesforløb for tilvejebringelse af plejeboliger i Danmark. Casene er udvalgt med dette formål for øje. (Knudstrup og Hovgesen 2007), (Hovgesen og Knudstrup 2007). Det skal derfor bemærkes, at det med dette forskningsprojekt ikke har været hensigten at dække alle typer beslutningsprocesforløb og samarbejdsformer med byggeriets parter, men at udtage nogle typiske beslutningsprocesforløb for med disse at tilvejebringe viden jævnfør projektets målformulering.



Forskningsprojektets samlede mål er:

- at frembringe forskningsbaseret viden om trivselsmæssige aspekter ved boligmæssige elementer i plejeboligbebyggelser, en viden der kan anvendes af beslutningstagere i danske kommuner i forbindelse med etablering af plejeboligbebyggelser for ældre
- at afdække, hvor de forskellige beslutninger om de boligmæssige forholdes betydning for ældres trivsel i plejeboligen ligger i det samlede procesforløb
- at afdække, hvornår i processen disse beslutninger tages samt
- at afdække, hvilke forhold, beslutningstagerne mener, har trivselsmæssig betydning for den kommende beboer.

Desuden er det hensigten at bidrage med empiri til det komparative studie, hvor formålet er at frembringe primær empirisk viden for:

- opstilling af beslutningsprocessens indhold og forløb og
- komparativt at sammenligne fire konkrete byggesagers beslutningsprocesforløb samt at angive hvilke valg af trivselsmæssig betydning, der foretages hvornår og af hvem i processen.

## 1.2 Plejeboligen som boligtype og dens fysiske, arkitektoniske elementer

For at kunne udvælge tidstypiske plejeboligbebyggelser i en dansk kontekst har det været nødvendigt at lave et kort indledende studie, der identificerer, hvilke typer der i dag bygges på dette delboligmarked. Studiet *Trivsel og Boligform. Plejeboligens typologi og arkitektoniske elementer* i Danmark 1996-2004 (Knudstrup, Møller og Kristensen 2004) identificerede fire fremherskende hovedkoncepttyper, der må siges at være tidstypiske plejeboligbebyggelser i en dansk kontekst.

Formålet med dette indledende studie var at bibringe et overblik over typer af plejeboliger i Danmark for herefter at kunne udvælge cases, der dækker disse. De efterfølgende casestudier viser, hvilke fysiske arkitektoniske elementer, der knyttes til disse plejeboliger /ud fra den beslutningsproces, der gennemløbes ved tilvejebringelsen af disse boliger. Tesen er, at der findes en række trivselsmæssige elementer, som ligger i en række fysiske og arkitektoniske elementer, der indgår i udformningen af plejeboligen. Denne første systematisering i hovedkoncepter lagde således på et tidligt stadie i projektet indgangen til at få et overblik over udbuddet af plejeboliger med deres varianter. (Knudstrup, Møller og Kristensen 2004).

De fire hovedtyper for plejeboligbebyggelser i Danmark i perioden 1996-2004 afspejler den hovedorganisering og den funktion, der er i de pågældende plejeboligbebyggelser. Det vil sige, hvordan de forskellige rum og dermed funktioner er placeret i forhold til hinanden i bygningen.

Nedenstående er en kort oversigt med definition af hovedkoncepttyperne. Under hver hovedtype kan henføres en lang række varianter, som indføres under samme hovedtype. Men har de overordnet set samme hoveddisponering og organisering, henføres de i denne typologisering under samme type eller hovedkoncepttype (Det skal dog bemærkes at nogle bebyggelser kan være svære at henføre til en bestemt type, hvis den har træk fra flere typer).

De fire hovedkoncept typer er:

- Længe-/vinkelstruktur, en ofte stram struktur anvendt i centrale byområder, hvor den er velegnet til at indgå i den eksisterende bystruktur. Bebyggelsen er ofte i flere etager organiseret med en eller flere boenheder placeret omkring gangen med private lejligheder til den ene eller begge sider og med et eller flere fællesrum i forbindelse med dette gangforløb. Lejlighederne har ofte ikke direkte udgang til egen terrasse, men til fællesterrasser.
- Kamstrukturen, hvor bebyggelsen består af flere boenheder, der ofte er placeret i længer eller stokke med private lejligheder samt fællesarealer med opholdsrum og køkkenfaciliteter i hver. Derudover har de fleste fælles grønne haver eller gårdhaver, og der er tillige oftest små private terrasser til hver bolig. Bebyggelsen er ofte en større plejeboligbebyggelse med plejecenter. Den større bebyggelse medfører som regel også flere muligheder og udbud af fælles sociale aktiviteter i den tværgående centerdel, der forbinder stokkene.
- Gård-/karrestrukturen lukker sig helt eller delvist omkring et internt fælles grønt have-/gårdrum. Strukturen på denne type bebyggelse er ofte fremkommet af et ønske om at skabe trygge rammer og "en egen verden" med klar og rolig identitet. Bebyggelsen er som regel disponeret med private lejligheder ud mod omgivelserne og har fælles gang- og opholdsarealer mm., hvor der er adgang til det interne fælles have- eller gårdrum. Derudover er der oftest små private terrasser fra hver bolig.
- Gruppe-/klyngestrukturen kendetegnes ved et antal grupper med boenheder med private lejligheder organiseret omkring et fælles køkken og opholdsareal. Hver lejlighed har udgang til egen terrasse. Derudover har de fleste fælles grønne haver eller gårdhaver, og centralt kan ligge flere fællesrum, som alle beboere kan benytte.

Der indgår i det komparative studie fire cases, der kan repræsentere de fire hovedtyper.

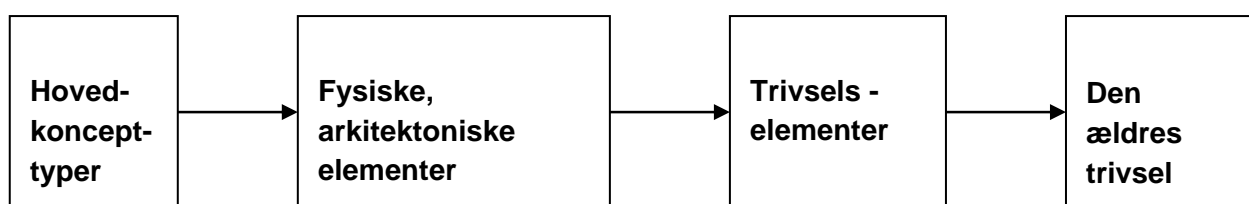
Fælles for alle plejeboligbebyggelserne er, at de med deres boligheder og fællesareal er den fysiske struktur, som danner rammen om den ældre beboer. Her har den ældre sin private bolig, sit eget hjem og adgang til en række fællesfunktioner. I boligen har beboeren sine private ejendele, og det er her, beboeren sover, spiser, slapper af, får besøg, pleje og omsorg. Boligheden og lejligheden er således den materielle ramme om dette privatliv og indeholder en række helt private rum, hvor de forskellige funktioner kan udføres. Boligen kan bestå af 1, 1½ - 2 værelser med badeværelse, forgang og et lille

tekøkken som det helt private område. Derudover findes i mindre eller større omfang en række halvprivate rum, hvor man er sammen med andre beboere i bebyggelsen. Det gælder rum som opholdsstue, spiseplads og køkken samt fx en række møde-, terapi- og opholdsrum. I tilknytning til boligen findes ofte en terrasse, altan eller et fælles gårdrum, man kan gå ud i. Beboerne i plejeboligen er typisk svage ældre med alderdomssvækkelse eller med sygdomme som gigt eller sukkersyge; men de kan også være fysisk og psykisk svækkede mm.

Plejeboligbyggerier er underlagt gældende planlovgivning, byggelovgivning, bygningsreglement, handicapbestemmelser og arbejdsmiljølovgivning (Rendebo 2002). Byggeriet er også underlagt EUs udbudsdirektiver og Tilbudsloven, som oplyser om regelgrundlaget for, hvilke udbudsformer, der kan benyttes, når der skal vælges samarbejdspartnere i byggeriet, og hvilke procedurer der skal respekteres (Fogelstrøm 2002). Endvidere er plejeboliger reguleret af Lov om almene boliger mv. og Lov om leje af almene boliger (Retsinfo 2007). Plejeboligen er således en lejebolig, der lejes af den ældre på lejekontraktvilkår, og beboeren betaler en husleje som i et andet byggeri. Et andet vigtigt karakteristika ved plejeboligen er, at der er tilknyttet pleje døgnet rundt, det vil sige, at der i bebyggelsen er ansat plejepersonale til at tage sig af den daglige pleje af beboerne.

### 1.3 Sammenhængen mellem de fysiske, arkitektoniske elementer og trivselselementerne

Gennem beslutningsprocesanalysen analyseres, hvilke fysiske, arkitektoniske elementer beslutningstagerne mener der har betydning for den ældres trivsel, og nedenstående figur viser en teoretisk model for, hvordan sammenhængen kan beskrives mellem plejeboligtyperne med de primært determinerende faktorer og de sekundære trivselsmæssige faktorer og de deraf afledte trivselselementer, som menes at have betydning for den ældres trivsel i plejeboligen.



*Fig. 1: Sammenhængen mellem hovedkoncepttyper, de fysiske, arkitektoniske elementer, trivselselementer og den ældres trivsel. (Knudstrup, Møller og Kristensen 2004)*

I beslutningsprocessen knyttet til plejeboligbebyggelsers tilvejebringelse skal der af beslutningstagerne træffes en hel række valg mellem en lang række fysiske faktorer, der har indflydelse på udformningen og indretningen af plejeboligerne og dermed indflydelse på en række trivselsmæssige elementer for de kommende beboere. Det er således ikke alle plejeboligbebyggelser, der får ens eller har ens kvaliteter, blandt andet fordi de forskellige faktorer ikke vægtes ens i den lange række af valg, der sker igennem beslutningsprocessen.

Det er således forskningsprojektets mål at redegøre for, hvornår disse valg tages af aktørerne i beslutningsprocesforløbet, hvilke aktører der tager dem og hvor i beslutningsprocessen, de tages.

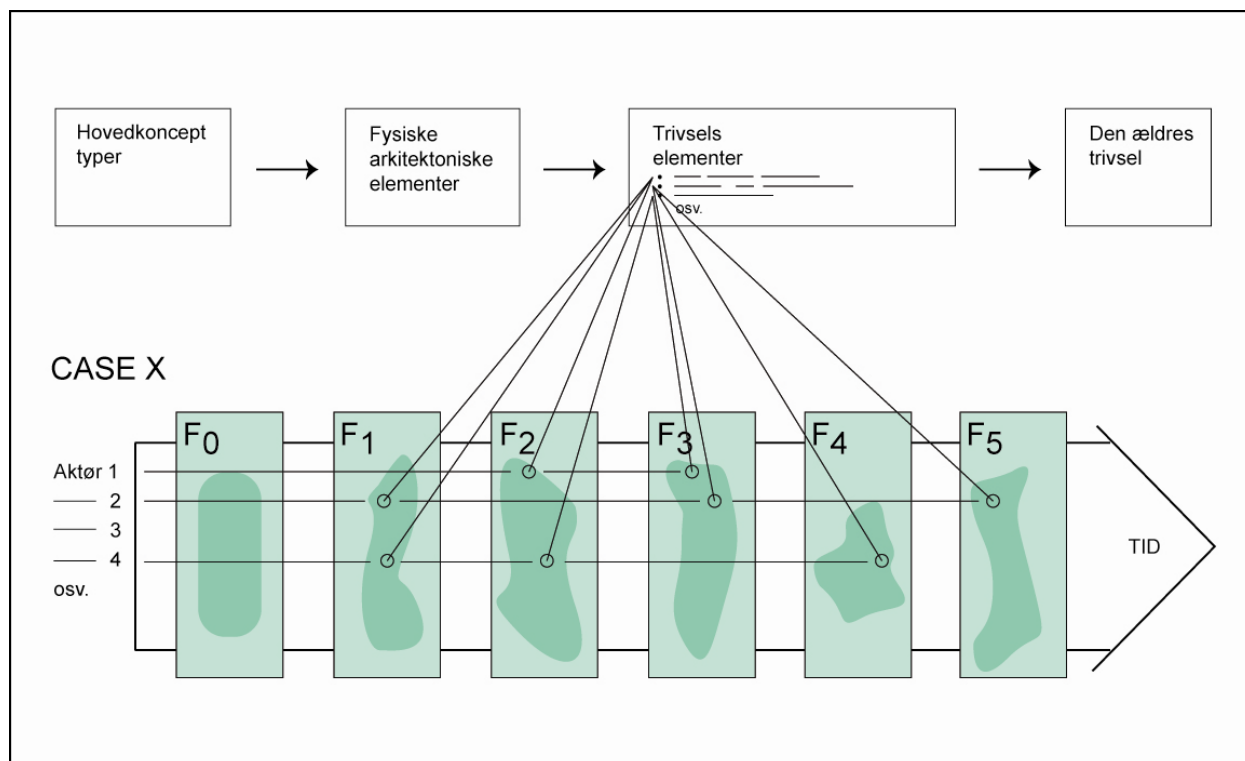


Fig. 2: Sammenhængen mellem hovedkoncepttyperne, de fysiske, arkitektoniske elementer og de trivselselementer, der menes at have betydning for den ældres trivsel i plejeboligen. Trivselselementerne knytter an til en række aktører, der er med til at tage beslutning omkring disse trivselselementer i beslutningsprocesforløbet og igennem de faser (F<sub>0</sub> - F<sub>5</sub>), som processen består af. [Knudstrup og Hovgesen]

Som figuren antyder, er det i den enkelte case en kompliceret proces med mange aktører, mange faser og mange elementer, der skal tages stilling til. Samtidig er det en proces, der kompliceres af, at den forløber over lang tid.

I forhold til de fire hovedtyper som tidligere er identificeret for plejeboliger, vil de fysiske og arkitektoniske elementer være til stede på forskellig vis. De fire typer er ikke gensidigt udelukkende, det vil sige, at nogle af elementerne vil være ens for de fire hovedtyper, men omvendt må det også forventes, at nogle hovedtyper tilgodeser visse fysiske, arkitektoniske elementer bedre end andre.



## 2.0 UNDERSØGELSESDESIGN OG METODE

### 2.1 Undersøgelsesdesign og afgrænsning

### 2.2 Undersøgelsesmetode

### 2.3 Interviewtype og baggrund

### 2.4 Trivselsskabende fysiske, arkitektoniske elementer i en plejeboligbebyggelse

### 2.1 Undersøgelsesdesign og afgrænsning

Der indgår i alt fire cases i dette komparative studie. Der er udvalgt tre cases, case 1, 2 og 3, som er plejeboligbebyggelser, der er taget i brug. Byggerierne er kontaktet for indgåelse i casestudierne inden for 18 måneder efter deres ibrugtagning. I case 4 er plejeboligbebyggelsen kontaktet for indgåelse i casestudiet godt ½ år før indflytning. At der er udvalgt nyligt realiserede byggerier eller snarligt færdige byggerier, skyldes et ønske om at sikre, at de interviewede aktørers udsagn er af høj kvalitet. Beslutningsprocesforløbet og dermed byggeriets tilvejebringelse fra de første tanker tages omkring det konkrete byggeri, til det står færdigt, strækker sig over et langt tidsforløb, som ligger på mellem 2 ¼ til godt 3½ år. Det vil sige, at der ikke er gået lang tid fra byggeriets realisering, til interviewene udføres, hvilket sikrer en høj validitet af interviewene.

I de fire casestudier:

- er der lavet en gennemgang af over i alt 1.700 siders sagsdokumenter
- er over 300 siders interview transskriberet, hvorfra citater er anvendt i casestudierne
- ligger der afdækkende interview og samtaler, der ikke er udskrevet
- er der blevet aflagt besøg i bebyggelserne
- er der foretaget i alt 7 enkeltinterview og 10 fokusgruppeinterview med op til 6 aktører
- har 33 forskellige personer eller aktører deltaget i interviewene. Nogle af disse kan optræde i flere interview i den enkelte case (men tælles kun med en gang her i den samlede opgørelse).
- vælges aktørerne ud fra, hvem der er gennemgående centrale aktører inden for de faglige professionelle grupperinger, der varetager samspillet og opgaverne i beslutningsprocesforløbet. Det drejer sig konkret om følgende aktørprofiler: embedsmænd (evt. politikere), medarbejdere, brugere (de ældre), rådgivere og bygherrer, enten i form af bygherren selv, hvis der er tale om et alment byggeri, eller en bygherre i form af bygherrerepresentation, hvis der er tale om et byggeri ejet af kommunen.

De udvalgte plejeboligbebyggelser er beliggende i forskellige dele af Danmark, i byer af forskellige størrelser og i fire forskellige kommuner. Dette er også gældende efter kommunesammenlægningen fra januar 2007. Af andre kriterier opfylder de enkelte cases følgende forhold:

- Plejeboligbebyggelsers hovedstruktur repræsenterer forskellige strukturer. Case 1 repræsenterer således en kamstruktur, case 2 repræsenterer en gruppe-/klyngestruktur, case 3 repræsenterer oprindeligt en længe-/vinkelstruktur, som i processen ændres til en kamstruktur, og case 4 repræsenterer en gårdstruktur, jævnfør den typologisering, der er lavet i forbindelse med forskningsprojektet.
- Geografi: To af byggerierne er beliggende i større provinsbyer, et i en mellemstor provinsby og et i en mindre provinsby i Danmark. En bebyggelse er placeret på Sjælland, en på Fyn og to i Jylland.
- Bygherre: To byggerier har en offentlig bygherre mens de to andre har en privat bygherre.
- Modeller for procesforløb: To af bebyggelserne udbydes i konkurrence, og to af bebyggelserne tilvejebringes efter en mere traditionel samarbejdsmodel. Der anvendes en forskellig samarbejdsmodel parterne imellem i de fire cases.
- Størrelse: Plejeboligbebyggelsernes størrelse varierer fra 47 boliger til 127 boliger med tilhørende fællesarealer og i nogle tilfælde (case 1, 3 og 4) med tilhørende center- eller serviceareal. I arealstørrelser er der tale om byggerier fra 3.700 m<sup>2</sup> til ca. 12.500 m<sup>2</sup>.
- Priser: Plejeboligbebyggelsernes prisniveau inklusiv centerarealer/servicearealer svinger fra ca. 50 mill. kr. til ca. 215 mill. kr.

Ved at vælge cases med forskellige typiske former for organisering af beslutningsforløbet for realisering af plejeboligbebyggelserne er det muligt at vurdere, om der er forskel på den måde, de respektive samarbejdspartnere, det vil sige aktørerne, er knyttet til realiseringen af plejeboligbebyggelserne, og hvordan disse aktører indgår i beslutningsprocessen. Samtidig er det muligt at fokusere på karakteren af den rådgivning, der knytter sig til beslutningsprocessen, og det er muligt at vurdere rådgivernes betydning for valg af løsninger, som de mener der har indflydelse på de kommende beboeres trivsel i boligerne, og som de ønsker indlejret i boligernes udformning.

I den sammenhæng er det derfor nærliggende at se på, om forskellige procesforløb og udbudsformer og samarbejdsformer har indflydelse på beslutningsprocessen og valgene, der tages. Endelig bliver det ved at fokusere på pris og størrelse på plejeboligbebyggelserne muligt at vurdere, om disse elementer også har indflydelse på beslutningsprocessen. Der har været kontakt med to mulige projekter, der har anvendt offentlig privat partnering som samarbejdsform, men de har imidlertid ikke ønsket at medvirke på grund af problemer i procesforløbene. Derfor har det ikke været muligt at få en case af denne type med i dette forskningsprojekt.

Det vil være muligt at diskutere principielle temaer på tværs af casene i forholdet mellem beslutningsproces og de trivselsmæssige aspekter ved boligmæssige elementer i plejeboligbebyggelser i forbindelse med realisering af nye danske plejeboligbebyggelser. Disse cases indgår med andre ord i et flercase-design (Mehlbye 1993).

Der er tale om et valg af paradigmatisk cases, det vil sige cases, der med deres struktur og indhold fungerer som en repræsentant for det område, casene vedrører (Mehlbye 1993, s. 64) - se ovennævnte kriterier. I den forbindelse er det vigtigt at understrege, at ved at vælge det komparative casestudie som undersøgelsesmetode er det ikke muligt direkte at eftervise konkrete kausale sammenhænge, som det kendes fra en mere traditionel empirisk-analytisk videnskabsstradition. Fokus er derimod på mere procesorienterede forhold, hvilket vurderes at være i overensstemmelse med forskningsprojektets metodiske udgangspunkt (Melbye 1993, s. 62). I den forbindelse forekommer definitionen på en case som anvendt i *Case Study Research* (Yin 2003) relevant i denne sammenhæng:

*"The essence of a case study, the central tendency among all types of case study is that it tries to illuminate a decision or set of decisions: why they were taken, how they were implemented, and with what result."* (Schramm 1971, emphasis added)

Rammen for at beskrive beslutningsprocessens indhold og forløb blev udviklet i forbindelse med arbejdet med pilotprojektet case 1, og den blev efterfølgende brugt som afsæt til de andre tre cases. Udgangspunktet blev i den forbindelse til følgende faseopdeling af beslutningsprocesforløbet knyttet til realiseringen af en plejeboligbebyggelse:

0. Den uformelle fase
1. Ide- og planlægningsfasen
2. Projekteringsfasen
3. Udbuds- og kontraktfasen
4. Udførelsesfasen
5. Afleveringsforretning og garantiperiode

Den samme opbygning findes i *Fra planlægning til udførelse* (K. Fisker 2002), dog er den uformelle fase føjet til, idet det i pilotprojektet case 1 dokumenteres, at der eksisterer en fase før ide- og planlægningsfasen, hvor en række forhold af betydning for den enkelte plejeboligbebyggelse vedtages (Knudstrup og Hovgesen 2007).

I det oprindelige oplæg, der lå til grund for forskningsprojektet (Knudstrup og Møller 2004), var fokus rettet mod ide- og planlægningsfasen. I forbindelse med arbejdet med pilotprojektet case 1 fandt man imidlertid, at en række afgørende overvejelser og beslutninger knyttet til de trivselsskabende fysiske og arkitektoniske elementer foregår, udskydes eller ændres under beslutningsprocesforløbet i de efterfølgende faser.

Dette betød, at rammen for hver af de efterfølgende tre cases blev udvidet til også at dække faserne frem til aflevering af byggeriet, og at det efterfølgende komparative studie ligeledes dækker disse faser. I praksis betød det, at det for at dække hele beslutningsprocesforløbet til og med indflytningen af byggeriet blev nødvendigt at gennemføre flere interview med flere aktører og indhente mere materiale end oprindeligt planlagt i hver enkel case. Men da byggerierne ved interviewenes gennemførelse er nyligt indflyttede og for case 4's vedkommende snarligt indflyttes, inddrages den 5. fase, afleveringsforretning og garantiperiode ikke.



Fokus ligger i dette projekt på de fire cases og de modeller og beslutningsprocesforløb, der anvendes her for planlægning, projektering og gennemførelse af byggerierne. Et beslutningsprocesforløb, der igangsættes fra kommunens og bygherrens side, og som tager afsæt i de udfærdigede procedurer, der ligger for tilvejebringelse af plejeboligbyggerier i de respektive kommuner. Fokus lægges på analyser af beslutningsprocessen og de udvalg og grupper, der har beslutningskompetencen i beslutningsprocesforløbet, og det forum, hvor bygherren og embedsmænd samt brugerrepræsentanter som de gennemgående aktører deltager i, hvor beslutningerne afhandles og beslutninger tages, og hvor en eller flere rådgivere som projektleder eller sagsarkitekt og konkurrencearkitekt samt ingeniører deltager, og havearkitekten mfl. indkaldes til møde efter behov.

Sideløbende med dette eller parallelt med denne proces foregår der mange aktiviteter mellem byggeriets parter: bygherren, rådgivere, entreprenør og håndværkere, der projekterer, udfører og holder projekteringsmøder, byggemøder og byggepladsmøder under byggeriets opførelse. Materiale fra disse møder repræsenteres dels af byggeriets parter via interviewene (dog ikke entreprenøren, da vedkommende ikke indgår i udvalget med beslutningskompetencen), men materialet fra denne proces indgår i casene i form af sagsakter og består af mødereferater, tidsplaner, tegninger og aftalesedler mm..

## 2.2 Undersøgelsesmetode

Den enkelte case studie er opdelt i fire dele bestående af dataindsamling, -behandling, -analyse og -præsentation.

A. Først tages der kontakt til den relevante kommune/plejeboligbebyggelse for at forespørge, om det er muligt at gennemføre en undersøgelse. Derefter indhentes sagsdokumenter fra byggesagen. Hver case omfatter fra 200 til over 900 siders dokumenter alt afhængig af, hvilket materiale det er muligt at få adgang til i den enkelte case. Med udgangspunkt i gennemgangen af sagsdokumenterne i den enkelte case arrangeres et indledende møde og eventuelt interview samt besøg i bebyggelsen. Efterfølgende findes de gennemgående aktører inden for de forskellige fagligheder, og disse kontaktes efterfølgende for deltagelse i projektet. Herefter udføres en række fokusgruppeinterview suppleret med enkelte interview med relevante repræsentative centrale aktører i det omfang, det skønnes nødvendigt.

B og C. Enkeltinterview og fokusgruppeinterview transskriberes efterfølgende, og de analyseres senere sammen med sagsdokumenterne. I alt 33 aktører er blevet interviewet.

D. Caserapporten i den enkelte case udarbejdes med udgangspunkt i forskningsprojektets problemstillinger. Der er foretaget en anonymisering af deltagerne, og i den efterfølgende transskribering af interview anvendes generelle aktørbetegnelser. I den forbindelse anvendes to typer interview. De afdækkende interview anvendes som indledende research af casen, hvorimod citater fra de opfølgende interview anvendes som underbyggende dokumentation i den enkelte casebeskrivelse.

Fokus i databehandling og den efterfølgende dataanalyse er på casematerialet i den konkrete case, som består af sagsmapper, sags- og byggesagsreferater, sagsforløb/ tidsskemaer og tegningerne mm.

Følgende materiale indgår og findes relevant i gennemgangen af de fire cases:

- Generelt planlægningsmateriale
- Sagspapirer fra (fx fra kommunens social-, ældre- og handicapafdeling eller -forvaltning, ejendomsafdelingen )
- Beslutningsreferater fra nedsatte byggeudvalg, styregruppe, følgegruppe m.fl.
- Udvalgte byråds- og socialudvalgsreferater mm.
- Tegningsmateriale
- Andet rådgivermateriale
- Tidsplaner mm.

Dette materiale gennemgås og bruges også som udgangspunkt for de fokusgruppeinterview, der er lavet med de involverede aktører. Materialet gennemgås og systematiseres kronologisk i en forløbsbeskrivelse, og her bruges de afdækkende interview til at understøtte og supplere det øvrige case materiale. I den forbindelse udarbejdes tidsmæssige forløb med angivelser af:

1. Hvilke overvejelser og drøftelser, der har fundet sted,
2. Hvilke beslutninger og valg, der er truffet og
3. Om beslutningerne har kunnet ændres hvis nødvendigt herunder identifikation af ”point-of-no-return”-beslutninger.

Se under bilag for en oversigt over hvornår i beslutningsprocesforløbene ”point-of-no-return”-beslutningerne tages. For en mere udførlig forløbsbeskrivelse henvises til de fire caserapporter.

## 2.3 Interviewtype og baggrund

Ved at vælge et flercase-design og dermed casestudiet er der skabt mulighed for at indsamle data via interview og bruge dem til at belyse de i forskningsprojektets relevante problematikker. Udgangspunktet for de foretagne interview har været en semistruktureret spørgeguide (Kvale 1997, ss.104-105), der adresserer de otte valgte trivselsmæssige aspekter ved boligmæssige elementer i plejeboligbebyggelser. De gennemførte interview har form dels som fokusgruppeinterview og dels som enkeltinterview.

Fokusgruppeinterview (Bryman 2004, ss.346-361) anvendes for at belyse den række beslutningsprocesser, som flere aktører via deres deltagelse i projektgrupper og udvalg har indgået i under arbejdet med realiseringen af plejeboligbebyggelsen. Der er tale om et fokusgruppeinterview, hvor fokus har været på beslutningsprocessens forløb set i forhold til de nævnte trivselsmæssige aspekter ved boligmæssige elementer i plejeboligbebyggelser.

Det anses for at være hensigtsmæssigt at anvende fokusgruppeinterview, hvor en gruppe personer bestående af de centrale aktører fra de forskellige faser interviewes samlet.

*"The focus group method is a form of group interview in which: there are several participants (in addition to the moderator/facilitator); there is an emphasis in the questioning on a particular fairly tightly defined topic; and the accent is upon interaction within the group and the joint construction of meaning. As such, the focus group contains elements of two methods: the group interview, in which several people discuss a number of topics; and what has been called a focused interview, in which interviewees are selected because they' are known to have been involved in a particular situation' (Merton et al. 1956: 3) and are asked about the involvement. The focused interview may be administered to individuals or to groups. Thus, the focus group method appends to the focused interview the element of interaction within groups as an area of interest and is more focused than the group interview". (Bryman 2004 s. 346)*

*"En fokusgruppe er en særlig form for kvalitativt interview, hvor en gruppe mennesker er samlet af forskere, studerende eller praktikere for at diskutere et bestemt emne. Fokusgruppe data produceres således ved hjælp af deltagernes samtale og samspil med hinanden. Fokusgruppeinterviews egner sig især til analytiske formål, hvor man interessere sig for:*

- *Mønstre af betydninger i gruppens beretninger, vurderinger og forhandlinger*
- *Hvordan sociale processer fører til bestemte indholdsmæssige fortolkninger*
- *Normer for gruppens praksisser og fortolkninger."* (Halkier 2002)

Fokusgruppeinterviewet vurderes som velegnet i denne sammenhæng, hvor undersøgelsen vedrører erfaringer og synspunkter hos personer, der er involveret i plejeboligbyggeriets forskellige faser. Dataindsamlingen nyder godt af den dynamik og tankeudvikling, som fokusgruppeinterviewet rummer muligheden for, idet dette vil facilitere deltagernes opmærksomhed på og formulering af erfaringer og vurderinger samt genkaldelse af processen og de overvejelser, de har haft her. Men man skal samtidig være opmærksom på, at enkeltinformanters dominans i gruppen samt afvisning af sensitive emner er potentielle dysfunktioner (Olsen 2002). Endelig er det sidste forhold, der gør sig gældende, at det kan være tidsbesparende at anvende fokusgruppeinterviewet i processer, hvor der er mange aktører involveret. Interviewene er struktureret således, at de først indledes med en række intuitive og mere åbne afdækkende spørgsmål og herefter følger en mere formel del med mere præcise spørgsmål. Samtidig er det under disse spørgsmål muligt at forfølge interessante emner, når de dukker op igennem interviewet. Interviewguiden udføres som i et semistruktureret interview.

Som supplement til fokusgruppeinterviewene indhentes enkeltinterview, hvor fokus har været på embedsmænds eller rådgiveres gennemgang af beslutningsprocessen mere generelt og i forbindelse med en række detailspørgsmål. Etableringen af disse enkeltinterview er sket for at kompensere for de i et fokusgruppeinterview ofte mindre strukturerede og præcise forløb. De afholdte interview er efterfølgende blevet transskriberet, og citater i rapporten er gengivet, som de er transskriberet. Dette rejser en række klassiske spørgsmål til transskriptionens realibilitet og validitet. I den forbindelse er der taget en række strategiske valg. Udgangspunktet for dataanalysen og datapræsentationen i dette forskningsprojekt er transskriberede citater fra de identificerede, centrale repræsentative aktører (Kvale 1997, ss. 163-173). Alle citater er gengivet med aktørstatus og på denne måde anonymiseret, ligesom der ikke optræder materiale som tegninger, billeder eller stednavne, der kan identificere de undersøgte plejeboligbebyggelser (Kvale 1997, s. 124-125 og s. 253). Dette er gjort for, at der ikke skal opstå problemer med en senere afrapportering af materialet og for at sikre de deltagendes anonymitet.

Interviewpersonerne har umiddelbart efter det mundtlige interview skriftligt givet samtykke til, at citater måtte gengives i forskningssammenhæng. Interviewcitater gengives på følgende måde i casestudierne. Et citat er omgivet af citationstegn "*Jeg gik forbi ham.*". Ved udeladelser i et citat er brugt (...). Når der vises delvise citater, angives dette på følgende måde "... *han gik ned ad vejen.*", og hvor der har været brug for forklarende indskud af forfatterne, er anvendt "(*tredje kode, red.*)". Efterfølgende er interviewene i casene bearbejdet med udgangspunkt i henholdsvis åben kodning og i aksekodning inspireret af idéerne inden for "Grounded Theory", det vil sige en bevægelse mellem videnskabelig induktion og deduktion (Boolsen 2004, s. 141).

I det komparative studie vurderes det hensigtsmæssigt at redigere citaterne fra aktørerne yderligere for at øge læsbarheden. Det vil sige, at citaterne oversættes fra deres talte form til skriftlig form, og de gengives med mindre omformuleringer og kondenseringer af udsagnene under hensynstagen til, hvordan interviewpersonen selv ville have formuleret dem, idet der er tale om en gengivelse af interviewpersonens synspunkter. (Kvale 1997, s. 171). I det komparative studie gengives citaterne med aktørbetegnelse og case nummer, i kursiv og i citationstegn.

## 2.4 Trivselsskabende fysiske, arkitektoniske elementer i en plejeboligbebyggelse

Målet for *Beslutningsprocesanalysen – PROCES, ARKITEKTUR, TRIVSEL* er blandt andet at frembringe forskningsbaseret viden om trivselmæssige aspekter ved boligmæssige elementer i plejeboligbebyggelser samt at identificere, hvad der forstås herved. I den forbindelse er dataindhentning, -behandling, -analyse og -præsentation opbygget omkring disse udvalgte trivselelementer, som udgør grundstrukturen i den semistrukturerede spørgeguide omkring de forskellige elementer, som byggeriet består af:

**A. *Beliggenhed:*** *Hvilke overvejelser har der været omkring beliggenheden, fx i forhold til bymæssig kontekst, efterspørgsel, udsigt, byliv, ro eller aktivitet?*

**B. *Plejeboligbebyggelsens hovedkoncept:*** *Hvilke tanker ligger til grund for det hovedkoncept, der er valgt for den samlede bebyggelse, det vil sige den overordnede disponering af de forskellige funktioner i bebyggelsen?*

**C. *Bebyggelsestype, boligtype:*** *Bebyggelsen består af en samling private lejeboliger samt en række fællesrum og -arealer. Hvilke overvejelser har der været omkring, hvor meget, der skal være privat, og hvor meget af det bebyggede areal, der skal være fælles? Hvilke overvejelser har der været omkring størrelsen af beboernes private boliger (1, 1½, 2-værelsesboliger)?*

**D. *Tilgængelighed:*** *Hvilke ønsker har der været til tilgængeligheden og det, at det skal være sikkert at bevæge sig inde n døre såvel som ude og i forhold til boligens placering i etager?*

**E. *Fællesområder:*** *Hvilke fællesområder er ønsket i bebyggelsen såsom opholdsniche, fællesstue, køkken og spiseplads samt trænings-/terapirum mv.? – Og hvorfor?*

**F. Indretning af boligen og fællesarealerne:** Er der stillet særlige krav til, hvordan boligerne kan indrettes? Er der stillet andre krav som fx en særlig stemning eller andet? Er der valg af egne møbler i de private boliger og på fællesarealerne? – Og hvorfor?

**G. Farver og lys:** Hvilke overvejelser har der været i forhold til lys og farver i fællesrum og boligen? Hvad har her været vigtigt i forhold til fx sol/skygge?

**H. Udformning:** Har der været overvejelser om proportioner, placering af døre, vinduer og gangarealer? Hvilke hensyn er der taget til fx funktionalitet, møblering, materialer og rumlige kvaliteter?

**I. Udearealer:** Hvilke overvejelser har der været med hensyn til udearealerne? Fx direkte adgang fra egen bolig til: terrasse, altan, fælles haveanlæg, sociale mødesteder, solplads og sansehave. Egen eller fælles terrasse, altan, haveanlæg, muligheden for at bevæge sig rundt, sociale mødesteder, slikke solskin, få vinden i ansigtet og få sansepåvirkninger gennem farver, dufte og mærke jord og planter med fingrene. Har disse ting været under overvejelse?

**J. Teknologi:** Har der været krav til komforten i fællesområder og i boligerne - herunder indeklima, luftkvalitet, lyd kvalitet og lyskvalitet? Har der været overvejelser om brug af hjælpemidler og anvendelse af teknologi som Smart Home teknologi eller såsom automatiske døråbnere, åbning af vinduer, træningsapparater, kranløft mm.?

Af overskuelighedshensyn er enkelte af disse trivselsmæssige aspekter ved boligmæssige elementer samlet under et i den endelige empiripræsentation. Dette forekommer naturligt, da aktørerne ofte nævner netop disse elementer i samme sammenhæng. Henholdsvis punkterne F og J og punkterne G og H præsenteres sammen. Temaerne er:

1. Beliggenhed
2. Lejeboligbebyggelsens hovedkoncept
3. Bebyggelsestype, boligtype
4. Tilgængelighed
5. Fællesområder
6. Indretning og teknologi
7. Farver, lys, udformning og materialer
8. Udearealer

I den efterfølgende gennemgang af interview og sagsmateriale kan det dokumenteres, at aktørerne ikke selv nævnte andre trivselsmæssige forhold, som var nødvendige at inddrage i analysen. Projektets analyseramme kunne således fastholdes som oprindeligt planlagt, hvorfor den efterfølgende analyse af empirien i rapporten bygges op omkring disse otte temaer.

## 3.0 BESLUTNINGSPROCESSENS INDHOLD OG FORLØB I DE FIRE CASES

- 3.1 Kort præsentation af de fire cases
- 3.2 Oversigt over de fire beslutningsprocesforløbs opbygning og organisering
- 3.3 Oversigt over udvalg, grupper og deres deltagelse i beslutningsprocessen
- 3.4 Processens tidsforløb
- 3.5 Udvælgelsen af aktørerne
- 3.6 Et langstrakt beslutningsprocesforløb
- 3.7 De deltagende aktører har forskellig faglig baggrund

### 3.1 Kort præsentation af de fire cases

De fire analyserede beslutningsforløb kan alle struktureres i forhold til den faseinddeling, der er valgt anvendt i dette forskningsprojekt. Der er tale om en trinvis faseinddeling, som genfindes generelt i praksis i den danske byggesektor og konkret i de fire cases, men som er tilføjet ”0. Den uformelle fase”. Med udgangspunkt i pilotstudiet kan det ses, at der tages en række overordnede politiske og planlægningsmæssige beslutninger fx gennem vedtagne masterplaner for ældreområdet, der fx har betydning for renovering og udbygning af ældre- og handicapområdet, under denne uformelle fase, hvilket kan have indflydelse på beslutningsprocesforløbet i de efterfølgende faser. Det kan fx være en beslutning om, hvilke lokalområder der står for udbygning af plejeboliger, og om livet i plejeboligbebyggelsen skal organiseres efter leve-bomiljøprincippet etc.

Beslutningsprocesforløbets indhold samt forløb varierer imidlertid afhængigt af størrelsen på det kommende plejeboligbyggeri, den valgte samarbejdsform mellem bygherre og rådgiver, den valgte udbudsform, de enkelte aktørers indflydelse og endelig hensynet til den økonomiske ramme for plejeboligbebyggelsens realisering. I hver af de fire cases findes der i kommunerne skriftlige formelle procedurer for, hvorledes beslutningsprocesforløbene skal gennemføres juridisk, økonomisk og organisatorisk.

## CASE 1

### FAKTA BOKS – CASE 1

- Plejeboligbebyggelsens hovedstruktur repræsenterer en kamstruktur jævnfør den typologisering, der er lavet i forbindelse med forskningsprojektet (Knudstrup mfl. 2004)
- Geografi: Større provinsby i Danmark
- Privat bygherre, en boligforening er bygherre for plejeboligbebyggelsen
- Traditionel rådgivning: Arkitekter/teknikere, der projekterer byggeriet, er valgt i planlægningsfasen ved prækvalificering
- Udbudt i offentlig licitation: Projektet skal udbydes i en offentlig konkurrence i dette tilfælde en traditionel fagentreprise
- Størrelse: 48 boliger med tilhørende serviceareal på i alt ca. 3.700 m<sup>2</sup>
- Pris: Ca. 50,6 mio. kr.

**Den uformelle fase:** I lokalområdet beslutter man sig for at nedsætte en uformel idégruppe i, hvad man i dette forskningsprojekt har valgt at kalde, den uformelle projektfase. Denne idégruppe arbejder med en række visioner for et plejeboligbyggeri i lokalområdet, frem til den formelle projektgruppe bliver nedsat, og det formelle beslutningsprocesforløb bliver igangsat af kommunens byråd. Idégruppen udarbejder et oplæg og laver en brugerundersøgelse.

**Ide- og planlægningsfasen:** Den formelle projektgruppe nedsættes i et samarbejde mellem kommune og den private bygherre, og man påbegynder arbejdet i ide- og planlægningsfasen. I den forbindelse vælges arkitekter/teknikere, der skal projektere byggeriet, ved prækvalificering. Denne projektgruppe tager udgangspunkt i idégruppens arbejde. Idégruppens arbejde og hovedkoncept bliver bearbejdet, men en række beregninger viser, at det ville blive for dyrt at gennemføre byggeriet af idégruppens oprindelige hovedkoncept. I stedet vælger Projektgruppen et alternativt hovedkoncept udarbejdet af arkitekt-rådgiverne, hvor prisen passer med det anlægsbudget, der er lagt for plejeboligbebyggelsen, og som ligger til grund for skemagodkendelsen.

**Projekteringsfasen:** Det godkendte alternative hovedkoncept er særdeles gennemarbejdet, der ligger fx farveforslag mm., derefter følger en kort projekteringsfase, hvor projekteringsmaterialet bearbejdes, så det kan fungere som grundlag for et udbud i en egentlig fagentreprise. Fagentrepriseformen vælges, fordi det vurderes af rådgiverne, at dette vil give de bedste muligheder for at styre kvalitet og økonomi under den sidste del af beslutningsprocesforløbet.

**Udbuds- og kontraktfasen:** Efter licitationen nedsættes en ny formel projektgruppe, og ud af denne projektgruppe nedsættes en delgruppe, en såkaldt rådgivergruppe, som følger projektet, til det bliver leveret til den private bygherre. Plejeboligbebyggelsen bliver udbudt i offentlig licitation, i dette tilfælde en traditionel fagentreprise. Projektgrupperne før og efter licitationen er sammensat efter kommunens retningslinier for opførelsen af kommunale plejeboligbebyggelser og har her en formel identisk sammensætning, dog er enkelte aktører udskiftet. I den forbindelse spiller arkitekten en meget central rolle som proceskonsulent og som den, der fysisk præsenterer løsninger i form af skitser og tegninger.

**Udførelsesfasen:** Arkitekten er i denne case (case 1) den gennemgående aktør, der i nært samarbejde med bygherren omsætter ord og tanker til fysiske elementer. Med udgangspunkt i skitser er det hans opgave at formulere de fysiske kompromiser mellem aktørerne og de endelige løsninger ved at give dem form. Med sin uddannelsesmæssige erfaring og faglige professionelle baggrund står arkitekten både som en forløser af beslutningsprocessens beslutninger, men også som en ”bagstopper”, som må afvise idéer, der ikke er realiserbare.

**Brugerrepræsentant, ældrerådsrep. (case 1):** *“De tanker, vi sad med i idégruppen, der tog vi overhovedet ikke hensyn til penge. Vi sagde: Det er det, vi vil, når vi skal på plejehjem, og det er det, beboerne i området egentlig ønsker. At det så efterhånden er blevet til noget andet, det er det, men vi sagde ikke: Vi har kun så mange penge. Vi startede ikke med penge, vi startede med idéen.”*



## CASE 2

### FAKTA BOKS – CASE 2

- Plejeboligbebyggelsens hovedstruktur repræsenterer en gruppe-/klyngestruktur jævnfør den typologisering, der er lavet i forbindelse med forskningsprojektet (Knudstrup mfl. 2004)
- Geografi: Større provinsby i Danmark
- Kommunal bygherre, samt kommunal drift af den nye plejeboligbebyggelse
- Bygherrerådgivning: Arkitekter/teknikere, der projekterer byggeriet, er valgt i planlægningsfasen ved prækvalificering
- Udbudt i offentlig licitation, projektet udbydes i dette tilfælde som en totalentreprise efter prækvalificering
- Størrelse: 47 boliger med tilhørende fællesarealer på i alt ca. 3.800 m<sup>2</sup>
- Pris: Ca. 50 mio. kr.

**Den uformelle fase:** Kommunens ældre- og handicapforvaltning følger udviklingen inden for ældreområdet via en række demografiske analyser. I forbindelse med renoveringen af en række centralt beliggende plejeboligbebyggelser får ældre- og handicapudvalget efter oplæg fra ældre- og handicapforvaltningen sat byggeriet af plejeboligbebyggelsen på kommunens budget.

**Ide- og planlægningsfasen:** I den forbindelse vedtages der efterfølgende i kommunen en renoveringsplan, hvor plejeboligbebyggelsen præsenteres som et nyt erstatningsbyggeri for et ældre, udtjent plejeboligbyggeri i byens centrum. Herefter følger ældre- og handicapudvalget kommunens retningslinjer for større byggeopgaver, idet ældre- og handicapudvalget sikrer sig, at der tilknyttes en bygherrerådgiver, som først udarbejder et skitseprojekt og derefter et projektforslag, der kan danne grundlag for et udbud af plejeboligbyggeriet i totalentreprise. Bygherrerådgiver bestående af et arkitekt/ingeniørteam vælges ved prækvalificering med udgangspunkt i det foreliggende udkast til et byggeprogram blandt en kreds af rådgivere, som ældre- og handicapudvalget finder kvalificerede til at løse opgaven og udarbejde et skitseprojekt. Udkast til byggeprogram er udarbejdet af ældre- og handicapforvaltningen. Efterfølgende nedsættes en projektorganisation bestående af et byggeudvalg med kompetence til at indstille beslutninger til ældre- og handicapudvalget, og der nedsættes en følgegruppe, der kan forberede beslutninger til byggeudvalget.

**Projekteringsfasen:** Herefter igangsættes projekteringsfasen, og med udgangspunkt i arkitektådgiverens skitseforslag med tilhørende hovedkoncept samarbejder byggeudvalget med følgegruppen og rådgivere om at gennemføre projekteringsfasen og om at lave et projektforslag på myndighedsniveau, der kan udbydes i totalentreprise.

**Udbuds- og kontraktfasen:** Herefter igangsættes udbuds- og kontraktfasen, og efter totalentreprenøren er valgt, starter udførelsesfasen.

**Udførelsesfasen:** Under udførelsesfasen afholdes i denne case bygherremøder med totalentreprenør og arkitekturrådgiver samt embedsmand og byggesagskonsulent. Denne mødeaktivitet suppleres med enkelte møder med udvalgte aktører fra følgegruppen og de ansatte, der er tilknyttet plejeboligbyggeriet. Den valgte bygherrerådgiver, som også er arkitekturrådgiver, følger beslutningsprocesforløbet og deltager i alle møder til plejeboligbebyggelsen er klar til indflytning.

**Rådgiver, arkitekt 2 (case 2):** *"Der er et budget, selvfølgelig, der skal overholdes og sådan noget, og man ved selvfølgelig ikke helt, hvor man står, før man har fået licitationen, det er jo altid spændende at se, hvordan holder tingene nu. Det holdt så nogenlunde denne gang. Vi fik vores bygninger og så videre, men det er da rigtigt, det havde da været godt med nogle flere penge til haveanlæg, det kunne der godt have været".*

## CASE 3

### FAKTA BOKS – CASE 3

- Plejeboligbebyggelsens hovedstruktur repræsenterer en kamstruktur, men var oprindelig en længestruktur jævnfør den typologi, der er lavet i forbindelse med forskningsprojektet (Knudstrup mfl. 2004)

- Geografi: En mindre provinsby i Danmark

- Kommunal bygherre på centerdelen (servicearealet) og privat bygherre som ejer af boligdelen samt kommunal drift af den nye plejeboligbebyggelse

- Bygherrerådgivning: Arkitekter/teknikere, der projekterer plejeboligbebyggelsen er valgt i planlægningsfasen ved prækvalificering og efterfølgende arkitektkonkurrence

- Udbudt i offentlig licitation: Plejeboligbebyggelsen udbydes i dette tilfælde som en hovedentreprise efter prækvalificering af entreprenører

- Størrelse: 127 boliger med tilhørende service- og fællesarealer på i alt ca. 12.500 m<sup>2</sup>

- Samlet pris: Ca. 215 mio. kr.

**Den uformelle fase:** Byrådet vedtager en samlet masterplan for renovering og nybygning af alle plejeboligbebyggelserne i hele kommunen. Byrådets Socialudvalg tager i den forbindelse initiativ til at igangsætte de enkelte aktiviteter i masterplanen. I praksis foregår det ved, at en politisk udnævnt styregruppe overordnet godkender alle overordnede beslutninger vedrørende nybygning og renovering af de i masterplanen nævnte plejeboligbyggerier.

**Ide- og planlægningsfasen:** En styregruppe dannes med repræsentanter fra kommunen og fra den private bygherres bestyrelse. I den forbindelse nedsættes en brugergruppe, der udarbejder et revideret programoplæg med kravspecifikationer til en helt ny plejeboligbebyggelse. Der er tale om et revideret programoplæg, idet det oprindelige programoplæg var knyttet til en eksisterende plejeboligbebyggelse, som man politisk erkendte ikke kunne renoveres. Det reviderede programoplæg på over 100 sider danner derefter grundlag for en arkitekt- og idekonkurrence. Hensigten er at få mulighed for at skabe det bedste grundlag for at kunne realisere en ny plejeboligbebyggelse. Efter prækvalificering udvælges fem arkitektvirksomheder. Styregruppen og den private bygherres bestyrelse har i den forbindelse i samarbejde med Akademisk Arkitektforening nedsat en dommerkomite, der vælger det vinderprojekt med tilhørende arkitektrådgiver, som skal realisere plejeboligbebyggelsen.

**Projekteringsfasen:** Efter valg af vinderforslaget nedsætter styregruppen og bygherrens bestyrelse en administrativ følgegruppe med blandt andet repræsentanter for begge bygherrer. Følgegruppens opgave bliver løbende at forberede væsentlige beslutninger og koordinere aktiviteter omkring plejeboligbyggeriet

og beslutningsprocesforløbet i alle faser frem til byggeriet af plejeboligbebyggelsen afsluttes og indstilles dem til styregruppen. Arkitekturrådgiveren foreslår i den forbindelse, at der etableres et tæt samarbejde med en hovedentreprenør i en partneringlignende aftale for at sikre den økonomiske styring af projektet, men i stedet for vælger styregruppen et tidligt udbud i en hovedentreprise.

**Udbuds- og kontraktfasen:** Med udgangspunkt i det tidlige udbud og i hovedentreprisekonkurrencen vælges en hovedentreprenør, som i den forbindelse gennemgår tegningsmaterialet med arkitekturrådgiver.

**Udførelsesfasen:** Hovedentreprenør gennemfører byggeriet med en række besparelser, og der opstår uenighed mellem bygherre og hovedentreprenør. Bygherre vælger på bygherrerådgivers opfordring at få plejeboligbyggeriet leveret til aftalt tid. Under hele forløbet fra byrådets vedtagelse af en samlet masterplan for reovering og nybygning af alle plejeboligbebyggelserne i hele kommunen frem til realiseringen af plejeboligbyggeriet beskrevet i denne case er der tilknyttet den samme bygherrerådgiver. Bygherrerådgiver optræder i beslutningsprocesforløbet i dette tilfælde fx i styregruppen, følgegruppen samt som rådgiver for dommerkomiteen i forbindelse med samarbejdet med totalrådgiver (arkitekt/ingeniørteam).

**Rådgiver, bygherrerådgiver (case 3):** *”Det her foregår jo i en meget styret proces, fordi en af de ting, som vi synes, er en rigtig god ting, når man laver sådan en proces, det er det, vi kalder en tids- og handleplan. Så vi havde bedt rådgiverne om at lave en plan, hvor alle beslutningerne i virkeligheden var listet op og prøvet organiseret tidsmæssigt. Det vil sige, at der ligger både noget med tegninger, og tegninger dækker noget med nøglesystem og sikkerhed, lampesystemer osv. Så kan man efter den liste der sørge for at få tingene handlet af. Det er klart, at den proces er nødt til at låse nogle ting undervejs for at kunne gå det næste skridt. Du er nødt til at vide, hvor stort køkkenet er for at kunne indrette det”.*

## CASE 4

### FAKTA BOKS – CASE 4

- Plejeboligbebyggelsens hovedstruktur repræsenterer en gårdstruktur jævnfør den typologi, der er lavet i forbindelse med forskningsprojektet (Knudstrup mfl. 2004)
- Geografi: Mindre provinsby i Danmark
- Kommunal bygherre og ejer af byggeriet; kommunal drift af den nye plejeboligbebyggelse
- Projektet udbydes til prækvalificering. Fem arkitektfirmaer udvælges til at gå videre i en indbudt arkitektkonkurrence. Der nedsættes en dommerkomite, der udvælger det vindende konkurrenceprojekt. Projektet udbydes i offentlig licitation i en hovedentreprise
- Størrelse: Samlet grundareal 14.300m<sup>2</sup> og samlet bruttoetageareal 4.496 m<sup>2</sup>. Plejeboligdelen med i alt 40 boliger, bruttoetageareal 2.888 m<sup>2</sup>. Boligernes gennemsnitlige bruttoetageareal udgør 72,2 m<sup>2</sup>., centerdelens (servicearealets) bruttoareal 1.608 m<sup>2</sup>
- Samlet pris: Ca. 68.2 mio. kr.

**Den uformelle fase:** Byrådets socialudvalg frigiver de første økonomiske midler til udfærdigelse af et byggeprogram mm. for det kommende plejecenter inkl. plejeboliger i det konkrete lokalområde baseret på arbejde udført af ældre – og handicapafdelingen og som led i opfyldelsen af en samlet ombygnings- og udbygningsplan for ældreområdet. Økonomiudvalget beslutter, at kommunen skal være bygherre på både boligerne og centret (servicearealerne) og selv administrere plejeboligbebyggelsen. Byggegrunden findes af kommunens ejendomsafdeling.

**Ide- og planlægningsfasen:** En politiker udpeget af socialudvalget nedsætter et ide- og programudvalg til at lave byggeprogrammet. Udvalget nedsættes ud fra de procedurer, der er nedskrevet i procedurer for gennemførelse af byggeopgaver i kommunen, og som er godkendt af økonomiudvalget. Ide- og programudvalgets første opgave er at godkende en egnet grund til plejeboligbebyggelsen. Ide- og programudvalgets opgave er herefter at præcisere, dels hvilket behov den nye plejeboligbebyggelse skal opfylde, således at et byggeprogram kan udformes, og dels at medvirke til udarbejdelsen af arkitektkonkurrencens rammer og indhold. Der afholdes prækvalificering, og kommunen udpeger herefter fem firmaer til at deltage i en indbudt arkitektkonkurrence udskrevet af kommunen og socialudvalget i samarbejde med ejendomsafdelingen og Akademisk Arkitektforening. I dommerkomitéen sidder to uvildige fagdommere, en arkitekt udpeget af Akademisk Arkitektforening og en ingeniør udpeget af Ingeniørforeningen, men herudover deltager også gennemgående aktører fra ide- og programudvalget og yderligere centrale repræsentanter fra kommunen. Politikerrepræsentanten følger efter denne fase kun projektet fra socialudvalget i forbindelse med godkendelser af eksempelvis licitation, større ændringer, skema A, B og C-godkendelser mm.

**Projekteringsfasen:** Vinderforslaget gennemdiskuteres efterfølgende af bygherren og arkitekten, som er totalrådgivere på projektet, da der er en række forhold påpeget i dommerkomiteens bedømmelse af projektet, der skal justeres gennem projekteringsfasen. Det viser sig imidlertid også efter kalkulationer af økonomien, at byggeriet er for dyrt og derfor må igennem en meget kraftig sparerunde. Der nedsættes også en projekteringsgruppe bestående af bygherren og teknikerne, og der nedsættes et byggeudvalg, hvor de centrale aktører fra ide- og programudvalget blandt andre bygherrerepræsentanten og totalrådgiveren (arkitekten) fortsætter. Byggeudvalget skal sikre, at byggeprogrammets intentioner bliver opfyldt, og at alle relevante parter bliver hørt.

**Udbuds- og kontraktfasen:** Kommunen udbyder arbejdet som en prækvalifikation i hovedentreprise. Hovedentreprisen gives til det billigste tilbud, og en drøftelse om principperne for byggeriet tages efterfølgende mellem bygherre, teknikerne og hovedentreprenøren. Byrådet godkender efterfølgende budgettet for hele plejecenteret bestående af plejeboligbebyggelsen og centret (servicearealet) og hermed skema A og B-godkendelsen.

**Udførelsesfasen:** I udførelsesfasen laves de sidste projekteringstegninger af en række detaljer, og der foregår løbende valg og beslutninger omkring en hel række detaljer i byggeriet. I forbindelse med funderingen og opførelsen af byggeriet støder hovedentreprenøren på en række problemer. Der kommer til trods for en udarbejdet jordbundsrapport uforudsete udgifter i forbindelse med stabiliteten i jordbunden, og her er man ikke enige om, hvem der skal betale efterregningen. Projektet ligger derfor stille i en periode i udførelsesfasen, indtil stridsspørgsmålet finder en løsning. Byggeriet og beslutningsprocesforløbet er efterfølgende præget af en række uoverensstemmelser og tvister samt forsinkelser i leverancer, hvilket betyder en forsinkelse af afleveringen.

**Rådgiver, ingeniør (case 4):** *”Der bliver også lavet en meget, meget stor analyse af, om de 40 boliger, om de enheder kan gøres mindre. Fordi det klart, hvis vi kan være der på 2 kvadratmeter mindre i hver bolig, så ligger der rigtig mange penge at spare i at kunne levere alle boligerne. Vi har lavet et meget stort analysearbejde i, om det kan lade sig gøre at få boligerne til at overholde regler og krav inden for et mindre areal. Og det lykkedes ikke. Så der må vi konstatere, at der er vi nødt til at holde fast i den størrelse, som de egentlig har i konkurrenceprojektet. Det gør så, at man sparer de andre steder, hvor det muligt.”*



### 3.2 Oversigt over de fire beslutningsprocesforløbs opbygning og organisering

#### Konklusion:

Der er tale om beslutningsprocesforløb indeholdende typiske samarbejdsformer med parterne i byggeriet i forbindelse med opførelsen af plejeboligbebyggelser i Danmark anno 2004/2007.

Med udgangspunkt i valget af de fire tidstypiske beslutningsprocesforløb og den efterfølgende analyse af disse er det muligt at beskrive en række karakteristiske forhold ved beslutningsprocesforløbenes opbygning.

#### **Samarbejdsformer med parterne i byggeriet**

Et væsentligt karakteristikum ved beslutningsprocesforløbene er, at der er tale om beslutningsprocesforløb indeholdende typiske samarbejdsformer med parterne i byggeriet i forbindelse med opførelsen af plejeboligbebyggelser i Danmark anno 2004/07. Følgende samarbejdsformer mellem parterne i byggeriet ses, når plejeboligbebyggelserne skal projekteres:

- case 1: Samarbejde mellem privat bygherre, arkitekt, ingeniør og bygherrerådgiver
- case 2: Samarbejde mellem offentlig bygherre og bygherrerådgiver (arkitekt/ingeniør)
- case 3: Samarbejde mellem privat samt offentlig bygherre, arkitekt, ingeniør og bygherrerådgiver
- case 4: Samarbejde mellem offentlig bygherre og en totalrådgiver (arkitekt i en partnering med ingeniør)

#### **Forskellige samarbejdsmodeller**

Et andet væsentligt karakteristikum ved disse beslutningsprocesforløb er valget mellem at bruge den traditionelle samarbejdsmodel mellem parterne, som består i, at bygherren laver en indbudt prækvalificering og herefter vælger en arkitekturådgiver, der i samarbejde med bygherre, brugere og bygherrerådgiver udarbejder et skitseforslag, der indfrier de ønsker, som bygherren og brugerne har til den fremtidige plejeboligbebyggelse. Arkitekten laver således det alternative skitseforslag under beslutningsprocesforløbet i case 1. I case 2 udvikler arkitekten selvstændigt skitseforslaget. Modellen med valg af rådgivende arkitekt via en indbudt prækvalificering vælges med henvisning til, at man ønsker rådgivere med dokumenteret erfaring inden for byggeri af plejeboligbebyggelser. Vægten ligger her primært på ønsket om at få et godt beslutningsprocesforløb. Men også på, som det ligeledes er tilfældet i case 1, at man ved, hvad arkitekturådgiverne står for arkitektonisk, formmæssigt og kvalitetsmæssigt og ikke mindst, at man har haft en god samarbejdsrelation fra tidligere projekter.

Modellen med valg af arkitekturådgiver ved arkitektkonkurrencer sker specifikt med henvisning til, at man ønsker nye og anderledes løsninger for plejeboligbebyggelserne. Vægten ligger her primært på ønsket om



et anderledes og spændende arkitektonisk bud på udformningen af en ny plejeboligbebyggelse. Til grund for konkurrencen er der fx i case 4 et ide- og programudvalg, der har udarbejdet et udførligt program, som beskriver, hvilke størrelser og krav man har til rum, samt hvilke ønsker man har til det liv, der skal kunne udfolde sig i byggeriet samt til en række tekniske og konstruktive løsninger. Et lignende forhold gør sig gældende i case 3. Arkitektkonkurrencens deltagere indleverer på denne baggrund et skitseforslag, som bedømmes af en nedsat dommerkomite. Det vindende projektforslag danner herefter grundlag for det videre samarbejde med en nedsat aktørgruppe under det efterfølgende beslutningsprocesforløb - se case 3 og 4.

### **Processens organisering**

Et tredje væsentligt karakteristikum ved de fire beslutningsprocesforløb er opdelingen af beslutningstagerne i en række nedsatte udvalg eller grupper, der nedsættes for at facilitere beslutningsprocesforløbet. Gennemgangen af de fire cases giver i den forbindelse mulighed for at opdele disse grupper i tre typer:

De politiske grupper bestående af de involverede fagudvalg med byrådspolitikere, som i alle de fire cases tager en række overordnede og politiske beslutninger, primært i starten af beslutningsprocesforløbet om fx anlægsøkonomi og antal boliger, og som ikke nødvendigvis går i detaljer med hensyn til udformningen af plejeboligbebyggelserne:

- case 1 og 2: Ældre- og handicapudvalget, ældre – og handicapforvaltningen / byrådet
- case 3: Socialudvalget, social- og sundhedsforvaltningen / byrådet
- case 4: Socialudvalget, ældre- og handicapafdelingen / ejendomsafdelingen / byrådet

De juridiske/økonomiske grupper bestående af bygherre, aktører samt tekniske rådgivere og bygherrerådgivere, som har ansvaret for, at der tages beslutninger omkring de overordnede juridiske og økonomiske problemstillinger, der knytter sig til realiseringen af plejeboligbebyggelserne under beslutningsprocesforløbet: case 1: Projektgruppen, som reduceres efter igangsætning af udbuds- og kontraktfasen samt rådgivergruppe, case 2: Byggeudvalget, case 3: Styregruppen, case 4: Byggeudvalget.

Endelig er der til hvert af beslutningsprocesforløbene knyttet en eller flere brugergrupper bestående af bygherre, aktører samt tekniske rådgivere og bygherrerådgivere samt beboer- og medarbejderaktører, som deltager i udvalgte dele af beslutningsprocesforløbene:

- case 1: Idé- og planlægningsgruppen, projektgruppen
- case 2: Byggeudvalg, følgegruppe
- case 3: Brugergruppe, følgegruppe
- case 4: Ide- og programudvalget, byggeudvalg

Disse grupper mødes med aftalte intervaller fx en gang pr. måned. For en mere detaljeret beskrivelse af disse gruppers opbygning og de enkelte aktørers indflydelse på beslutningsprocesforløbet se casene.

	CASE 1	CASE 2	CASE 3 Arkitektkonkurrence	CASE 4 Arkitektkonkurrence
Samarbejdesparter	Privat bygherre på plejeboliger og centerdel. Bygherrerådgiver. Arkitektfirma. Fagentreprise.	Offentlig bygherre. Arkitektfirma. Totalentreprenør.	Privat bygherre på plejeboligerne og offentlig bygherre (på centerdel). Arkitektfirma. Hovedentreprenør.	Offentlig bygherre. Arkitektfirma indgår i partnering med rådgiver (ingeniør). Hovedentreprenør.
0. Den uformelle fase	Selvbestaltet idégruppe udarbejder et oplæg til program og bebyggelse.	Plejeboligbebyggelse kommer på budgettet i 2003.	Plejeboligbebyggelsen præsenteres som en del af en samlet masterplan vedtaget i 1995 for renovering og nybygning af plejeboliger i kommunen.	Byggeriet indgår i en overordnet plan, ældreområdet 2000 – 2005, vedtaget i 1999. Byrådet budgetlægger og vedtager at være bygherre på det kommende plejecenter.
1. Ide- og planlægningsfasen	Privat bygherre på plejeboliger og centerdel (serviceareal).  Den private bygherre vælger arkitektfirma og en byggerådgiver, der også har ingeniørkompetencer ved prækvalificering.  Projektgruppen overtager idégruppens oplæg til program.  Arkitekt udarbejder i samråd med alle parter et alternativt forslag.	Ældre- og handicapforvaltningen udarbejder udkast til byggeprogram, som godkendes af ældre- og handicapudvalget.  Ældre- og handicapudvalget som offentlig bygherre vælger bygherrerådgiver, arkitektrådgiver inkl. ingeniørrådgiver med tilhørende skitseforslag blandt en kreds af rådgivere ved prækvalificering.	Kommunen nedsætter en brugergruppe, der sammen med en privat bygherre udarbejder et byggeprogram.  Kommunen nedsætter en styregruppe med deltagelse af privat bygherre med ansvar for plejeboligdel og offentlig bygherre med ansvar for centerdelen (service arealet). Der laves udbud i prækvalifikation til arkitektkonkurrence. Herefter udskrives en indbudt arkitektkonkurrence. En nedsat dommerkomite udpeger det vindende konkurrenceforslag, og indstilling laves til styregruppen, fagudvalg og byråd.	Offentlig bygherre på plejeboliger og centerdel (serviceareal). Et nedsat ide- og programudvalg udarbejder et konkurrence- og byggeprogram.  Der laves udbud i prækvalifikation til arkitektkonkurrence. Herefter udskrives en indbudt arkitektkonkurrence.  En nedsat dommerkomite udpeger det vindende konkurrenceforslag og indstilling laves til fagudvalg og byrådet.
2. Projekteringsfase	Der nedsættes en rådgivergruppe inklusiv bygherren, og en reduceret projektgruppe følger projekteringen.	Byggeudvalget nedsætter en følgegruppe, der kan forberede beslutninger til byggeudvalget.	Styregruppen nedsætter en følgegruppe, som sammen med arkitektrådgiver deltager i den efterfølgende projektering af plejeboligbebyggelsen.	Nedsættelse af byggeudvalg med offentlig bygherre, inklusiv arkitektfirmaet, som er totalrådgiver og entrerer med ingeniør i partnering. En projekteringsgruppe nedsættes.
3. Udbuds- og kontraktfasen	Udbud i fagentreprise ved licitation, og fagentreprenører vælges.	Udbud i totalentreprise ved licitation, og totalentreprenør vælges.	Der laves et tidligt udbud i hovedentreprise, og hovedentreprenør vælges.	Udbud i hovedentreprise ved licitation, og hovedentreprenør vælges.
4. Udførelsesfasen	Rådgivergruppe inklusiv bygherren, og en reduceret projektgruppe følger udførelsen.	Byggeudvalget samarbejder med arkitektrådgiver inklusiv ingeniørrådgiver og totalentreprenør.	Offentlig bygherre samt privat bygherre deltager sammen med arkitektfirma som rådgivere inklusiv ingeniørrådgiver og hovedentreprenør.	Offentlig bygherre, byggeudvalget og arkitektfirma som totalrådgiver inklusiv ingeniørrådgiver og hovedentreprenør.
5. Aflevering og garantiperiode	Byggeriet afleveres til bygherren i januar 2005.	Byggeriet afleveres til bygherren i april 2005.	Byggeriet afleveres til bygherren i november 2004.	Byggeriet er planlagt afleveret til bygherren primo 2007, udsættes pga. forsinkelser til maj 2007.

Fig. 3: De fire cases beslutningsprocesforløb med byggeriets parter og samarbejdspartnere samt udbudsformer.

### 3.3 Oversigt over udvalg, grupper og deres deltagelse i beslutningsprocessen

#### Konklusion:

Alle beslutningsprocesforløb er særdeles velorganiserede, men overgangen fra 1. ide - og planlægningsfasen til 2. projekteringsfasen videre over 3. udbuds- og kontraktfasen samt 4. udførelsesfasen, en langstrakt proces, der kan føre til tab af viden om de analyserede trivselsskabende elementer.

I hver af de fire case-kommuner er der som nævnt skriftlige formelle procedurer, der redegør for, hvilke udvalg eller styregrupper, brugergrupper, projektgrupper etc., der skal nedsættes, og hvornår. I disse procedurer beskrives det ofte meget præcist som fx i case 1, hvilken aktørsammensætning de enkelte udvalg eller grupper skal have under de faser, som plejeboligbyggerierne gennemløber.

	CASE 1	CASE 2	CASE 3	CASE 4
0. Den uformelle fase	Idégruppen Ældre- og handicapudvalget Ældre- og handicapforvaltningen	Ældre- og handicapudvalget Ældre- og handicapforvaltningen	Socialudvalget Social- og sundhedsforvaltningen	Socialudvalget Ældre- og handicapafdelingen
1. Ide- og planlægningsfasen	Ide- og planlægningsgruppen Projektgruppen	Ældre- og handicapudvalget	Brugergruppen Dommerkomité Styregruppen	Ide- og programudvalg Dommerkomité
2. Projekteringsfasen	Projektgruppen	Byggeudvalg Følgegruppe	Styregruppen Følgegruppe	Byggeudvalg Projekteringsgruppe
3. Udbuds- og kontraktfasen	Projektgruppen	Byggeudvalg Følgegruppe	Styregruppen Følgegruppe	Byggeudvalg Projekteringsgruppe
4. Udførelsesfasen	Projektgruppen (reduceret / kaldet minigruppe) Rådgivergruppe	Byggeudvalg	Styregruppen Følgegruppe	Byggeudvalg Projekteringsgruppe
5. Aflevering og garantiperiode	Projektgruppen (reduceret / kaldet minigruppe) Rådgivergruppe	Byggeudvalg	Styregruppen	Byggeudvalg Projekteringsgruppe

Fig. 4: Oversigt over de fire cases og benævnelsen på de nedsatte udvalg og grupper.

Udvalgene eller grupperne med deres relevante aktører nedsættes for at kunne facilitere og understøtte beslutningsprocesforløbene med viden og dermed for at sikre det bedste grundlag for de beslutninger, der tages, idet det er målet, at aktørerne bidrager med hver deres faglige viden i det konkrete beslutningsprocesforløb.

Disse personer, de såkaldte aktører, repræsenterer ofte en komplementerende viden inden for forskellige faglige områder, men der er tale om en viden, som vurderes vigtig at få tilvejebragt i forbindelse med plejeboligprojekternes tilblivelse.

Fordelingen af de forskellige typer aktører i de nedsatte udvalg og grupper sikrer principielt en differentieret vidensbase. Via kommunernes formelle procedurer sikres, at den drøftede viden bæres igennem beslutningsprocesforløbet af de gennemgående aktører, da disse optræder i de forskellige dele af beslutningsprocesforløbet. Der er primært tale om de private eller offentlige bygherrerrepræsentanter, arkitektrådgiverne samt embedsmænd, som repræsenterer kommunen, som er disse gennemgående aktører.

I praksis er det disse aktører, der bærer beslutninger og viden gennem beslutningsprocesforløbenes forskellige faser og møder via referater og projektmateriale såsom bearbejdede tegninger som snit, planer mm. Langt de fleste beslutninger i alle fire beslutningsprocesforløb er dokumenteret skriftligt via mødereferater. Dette gælder specifikt for alle væsentlige økonomiske og juridiske beslutninger, som kan identificeres i forbindelse med skemagodkendelserne. Det er imidlertid ikke altid tilfældet, når det drejer sig om beslutninger om de fysiske, arkitektoniske elementer samt forhold, der handler om trivselementerne. Et forhold, der er behandlet mere specifikt i kapitel 4 i forbindelse med analyse af trivsels elementernes betydning. Et andet vigtigt forhold, der også kan betyde tab af viden i beslutningsprocesforløbet, er, når eller hvis en aktør udgår eller udskiftes under det langstrakte procesforløb. Det sker eller kan ske, når en aktør fx har barselsorlov, går på pension, skifter arbejde eller blot får andre arbejdsopgaver. Men kan også ske, hvis sammensætningen af aktører og personer ændres, når der sker nedlæggelse og oprettelse af nye grupper og udvalg gennem processen.

**Rådgiver, ingeniør (case 4):** *”Det er altid det ideelle, når man kan have en eller anden grad af folk, der går igennem. Det har konkurrencearkitekten jo også gjort. Det er altid det ideelle, når man kan undgå, at man skifter alt for meget fra fase til fase. Der er altid en risiko for, at når man overleverer noget, så går der også noget tabt, eller at man for den sags skyld ser på det på en anden måde og ikke får de samme tanker med igennem hele forløbet. Så en eller anden grad af personkreds i processen er altid godt. Det tilstræber vi altid i sådanne projekter, og det er jeg også sikker på, at det gør arkitektfirmaet også altid, så sagsarkitekten om muligt er med fra starten af.”*

### 3.4 Processens tidsforløb

Det er også karakteristisk for de fire beslutningsprocesforløb, at der ifølge de interviewede aktører bruges forholdsvis lang tid på at få skabt de overordnede politiske og administrative grundlag for realisering af plejeboligbebyggelserne. Men når det kommer til detailudformningen af den konkrete

plejeboligbebyggelse under henholdsvis ide- og planlægningsfasen og specielt projekteringsfasen, så oplever hovedparten af de interviewede aktører beslutningsprocesforløbet som presset, specielt beboer- og medarbejderaktørerne i de nedsatte udvalg eller grupper. Her er det fornemmelsen, at der kun er lidt tid til at tage en række væsentlige beslutninger, der er knyttet til udformningen af fx trivselselementerne i plejeboligbebyggelserne, beslutninger, der vil præge det daglige liv i plejeboligbebyggelserne i mange år fremover. I den forbindelse overlades en stor del af initiativet til de professionelle rådgivere af de andre aktører i beslutningsprocesforløbene.

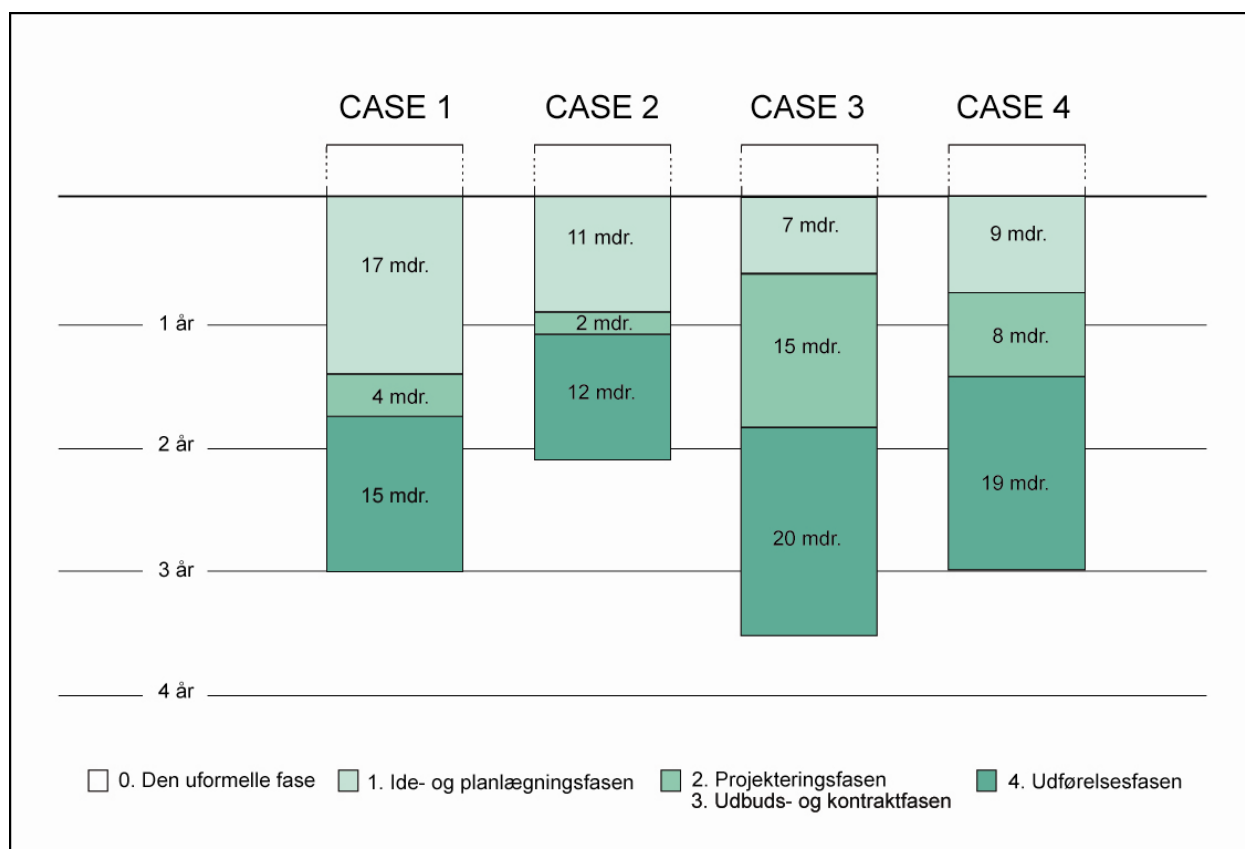


Fig. 5: Oversigt over tidsforbruget for tilvejebringelsen af plejeboligbebyggelserne i de fire cases. [Knudstrup og Hovgesen]

Samtidig føler rådgiverne også, at de er presset, idet de efter at have leveret de første skitser til plejeboligbebyggelserne eller har vundet arkitektkonkurrencerne først nu rigtigt skal til at arbejde med at tilpasse skitseprojekterne til medarbejdernes og beboernes virkelighed. Der er her tale om et forløb, der i de fleste cases slutter helt eller delvist, når beslutningsprocesforløbet overgår til udbuds- og kontraktfasen. Samtidig er alle aktører klar over, at den økonomiske ramme for plejeboligbyggerierne skal holdes, og de arkitektoniske valg, der ligger i det valgte vinderforslag, skal søges realiseret. Det er også bemærkelsesværdigt, at beslutningsprocessen i case 3 og 4, som er forløb, der udbydes i en arkitektkonkurrence, der tager beslutningsprocessen meget længere tid under projekteringsfasen. Dette skyldes, at det vindende projekt i hver case først skal drøftes detaljeret mellem bygherren og de øvrige

aktører i de nedsatte udvalg eller grupper. Denne drøftelse mellem bygherre og aktørerne ligger i case 1 og 2 i ide- og planlægningsfasen.

**Rådgiver, arkitekt 2 (case 3):** *"Det vi forsøgte, det var at gå ud og lave sådan en eller anden form for partneringaftale, hvor du havde en fælles aftale med entreprenøren. Det blev så ikke en realitet, fordi det ikke blev strikket rigtigt sammen. En totalentreprise er jo, at her er det totalentreprenøren, der har ansvaret, og vi er hans underhold. Det vil sige, vi leverer et produkt, og så er det sådan set færdigt. Hvis han så køber nogle yderligere ydelser hos os, så er det noget, man aftaler, og noget man får penge for. Jeg afleverer et færdigt produkt, der ligger en beskrivelse og det hele, og så er det ellers slut."*

### 3.5 Udvælgelsen af aktørerne

Med udgangspunkt i de valgte cases og det valgte survey-setup er der taget kontakt til en række af de aktører, der har deltaget i de fire beslutningsprocesforløb, og som måtte formodes at kunne bidrage med relevant information i de efterfølgende enkeltinterview og fokusgruppeinterview. Der er derfor taget kontakt til en række aktører, som vurderedes at være centrale for forståelsen af beslutningsprocesforløbene i de enkelte cases, og som specielt vurderedes at have indflydelse på valget og diskussionen omkring trivselsskabende fysiske, arkitektoniske elementer i en plejeboligbebyggelse samt de tilhørende økonomiske overordnede beslutninger. Se i øvrigt kapitel 2.

Aktørerne fra de fire cases vælges også ud fra analyser af hvem, der er gennemgående centrale aktører inden for de faglige professionelle grupperinger, der varetager samspillet og opgaverne i beslutningsprocesforløbet. Det drejer sig om følgende aktørprofiler: embedsmænd, medarbejdere, brugere (de ældre), evt. politikere, rådgivere og bygherre enten i form af bygherren selv, hvis det er en boligforening, der er bygherre, eller en bygherre i form af bygherrerepræsentation, hvis der er tale om et byggeri, hvor kommunen skal eje og opføre byggeriet.

Af nedenstående figur 6 ses, at alle hovedaktørprofiler inden for de forskellige faglige aktørgrupperinger er dækket via interviewene. Figuren her indeholder en maksimum liste over de aktørtyper, som procedurebeskrivelserne i de fire casekommuner angiver kan være mulige aktører, der indgår i diverse udvalg og grupper i beslutningsprocesforløbet. Det er markeret med X, hvilke aktører der indgår i interviewene i de fire cases. Hvor der er markeret med (X) betyder det, at vedkommende aktør er repræsenteret af en af de andre med X markeret aktører. Dette forekommer i case 2 og 4, hvor embedsmand, byggesagskonsulent og den offentlige bygherre udfører en dobbeltrolle, idet de hver især så at sige repræsenterer begge aktørtyper.

Det skal også bemærkes, at nogle aktører kan optræde flere gange, når der laves fokusgruppeinterview. Mere generelt kan det konkluderes, at medarbejderaktørerne i den forbindelse opdeles i to grupper: ledere og medarbejdere, der arbejder i plejeboligbebyggelser, og at der i alle cases er udvalgt flere forskellige typer medarbejderaktører med forskellige faglige baggrunde. Alle har det til fælles, at de arbejder i lokalområdet eller er ansat i det distrikt, hvor plejeboligbebyggelsen skal opføres, men at de ikke nødvendigvis har erfaring med opførelsen af plejeboligbyggeri.

<b>Aktørprofiler</b>	<b>Aktøroversigt</b>	<b>CASE 1</b>	<b>CASE 2</b>	<b>CASE 3</b>	<b>CASE 4</b>	<b>Antal</b>
<b>Embedsmænd:</b>						<b>6</b>
	Embedsmand, områdelederrep.	X			X	2
	Embedsmand, byggesagskonsulent	X	X	X	(X)	3
	Embedsmand, viceleder		X			1
<b>Politiker:</b>						<b>1</b>
	Politikerrep.				X	1
<b>Medarbejdere:</b>						<b>8</b>
	Medarbejder, plejehjemslederrep.	X	X	X	X	4
	Medarbejder, plejerrep.			X		1
(Ikke interviewet)	Medarbejder, fællestillidsrep.					
	Medarbejder, ergoterapeutrep.		X			1
	Medarbejder, distriktsterapeutrep.	X				1
(Ikke interviewet)	Medarbejder, sikkerhedsrep.					
	Medarbejder, servicemedarbejder			X		1
<b>Brugere:</b>						<b>3</b>
	Brugerrepræsentant, ældrerådsrep.	X	X		X	3
(Ikke interviewet)	Brugerrepræsentant, handicaprep.					
(Ikke interviewet)	Brugerrepræsentant, blinderep.					
<b>Rådgivere:</b>						<b>11</b>
	Rådgiver, arkitekt (1)	X	X	X	X	4
	Rådgiver, arkitekt (2)		X	X	X	3
	Rådgiver, bygherrerådgiver	X		X		2
	Rådgiver, ingeniør		X		X	2
<b>Bygherrer:</b>						<b>4</b>
	Privat bygherre	X		X		2
	Offentlig bygherre		(X)		X	1
	Offentlig bygherreleder				X	1
<b>Samlet antal aktører</b>						<b>33</b>

Fig. 6: Oversigt over aktørtyper, der kan indgå i beslutningsprocesforløbet.

Med hensyn til den viden, de bringer ind i beslutningsprocesforløbet, er der overvejende tale om erfaringsbaseret viden, men også en faglig professionel viden inden for deres professionsområde fx ergoterapi eller ældrepleje. De professionelle tekniske rådgivere såsom bygherre, rådgiver og kommunale embedsmænd, der deltager i beslutningsprocesforløbene, har alle byggeerfaring i forbindelse med opførsel af plejeboligbebyggelser, men denne erfaring er næsten udelukkende og overvejende faglig professionel og erfaringsbaseret.

### 3.6 Et langstrakt beslutningsprocesforløb

#### Konklusion:

Beslutningerne tages over et langt tidsforløb, og det kan være svært at overskue hele forløbet, som kan vare mere end godt 3 år. Det vil sige, at tiden også har en betydning for den enkelte aktørs overblik og mulighed for at påvirke beslutningerne, da aktørernes status eller indflydelsesniveau svinger gennem beslutningsprocesforløbet.

Behandlingen af udearealerne i de fire cases er et konkret og illustrativt eksempel på betydningen af aktørernes svingende indflydelsesniveau over tid, idet netop forløbet omkring de fire plejeboligbebyggelsers udearealer kan tilskrives et svingende indflydelsesniveau. I alle fire cases er der tilknyttet landskabsarkitekter til det indledende arbejde med plejeboligbebyggelsernes udearealer. En gennemgang af beslutningsprocesforløbene viser også, at specielt aktørerne i brugergrupperne tillægger udearealerne stor værdi, og at der i den forbindelse tales og bruges meget tid på fx at diskutere sansehaver, som i alle fire cases er en del af de oprindelige skitseprojekter.

Udearealernes kvalitet reduceres imidlertid under beslutningsprocesforløbet, og sansehaverne, i den form som specielt bruger- og medarbejderaktørerne og arkitektrådgiverne havde forestillet sig, er helt væk i alle de endelige realiserede plejeboligbebyggelser. I den forbindelse er det karakteristisk, at landskabsarkitekten i case 2 og 3 kun deltager i beslutningsprocesforløbenes indledende faser og efterfølgende kun delvist eller slet ikke konsulteres under udførelsesfaserne. Da brugergrupperne ligeledes i fx case 2 og 3 enten er nedlagt eller kun fungerer delvist under udførelsesfasen, er der reelt ikke andre end bygherre, arkitektrådgiver eller embedsmænd fra kommunen til at sikre udearealernes kvalitet i beslutningsprocesforløbenes sidste faser. Ser man på de enkelte aktører, så er specielt beboeraktørernes indflydelsesniveau helt afhængigt af, hvor stor personlig gennemslagskraft den enkelte aktør har, eller om de har deltaget i tilvejebringelsen af andre plejeboligbebyggelser og dermed har erfaringer fra andre byggesager, hvilket er tilfældet i case 4.

I alle de fire cases deltager kun en beboeraktør, og i case 2 deltager beboeraktøren kun i få dele af beslutningsprocesforløbet. Formelt er der således brugerindflydelse i alle de fire cases, men den reelle grad af brugerindflydelse i beslutningsprocesforløbet kan diskuteres.



	CASE 1	CASE 2	CASE 3	CASE 4
	Embedsmand, områdeleder rep. Embedsmand, byggesagskonsulent Medarbejder, plejehjemsleder rep. Medarbejder, distriktterapeut rep. Brugerrepræsentant, ældreråds rep. Rådgiver, arkitekt (1) Rådgiver, bygherrerådgiver Privat bygherre	Embedsmand, byggesagskonsulent Embedsmand, viceleder Medarbejder, plejehjemsleder rep. Medarbejder, ergoterapeut rep. Brugerrepræsentant, ældreråds rep. Rådgiver, arkitekt (1) Rådgiver, arkitekt (2)	Embedsmand, byggesagskonsulent Medarbejder, plejehjemsleder rep. Medarbejder, plejer rep. Medarbejder, servicemedarbejder Rådgiver, arkitekt (1) Rådgiver, arkitekt (2) Rådgiver, bygherrerådgiver Privat bygherre	Embedsmand, områdeleder rep. Politiker rep. Medarbejder, plejehjemsleder rep. Brugerrepræsentant, ældreråds rep. Rådgiver, arkitekt (1) Rådgiver, arkitekt (2) Rådgiver, ingeniør Offentlig bygherre Offentlig bygherre leder
0. Den uformelle fase				
1. Ide og planlægningsfasen				
2. Projekteringsfasen 3. Udbuds- og kontraktfasen				
4. Udførelsesfasen				

Fig. 7: Udvalgte aktørers svingende deltagelse i beslutningsprocesforløbet. [Knudstrup og Hovgesen]

Figur 7 viser, at der er en tendens til at bygherre og embedsmænd følger beslutningsprocessen fra start til slut. Hvorimod der for medarbejderrepræsentanterne og beboerrepræsentanterne er en stigende tendens i deltagelsen i beslutningsprocesforløbet. Og de professionelle rådgivere deltager i processen i det omfang, de er kontraktligt tilknyttede.

**Privat bygherre (case 3):** "Der er noget med, at i hvert fald brugerne forestillede sig et blomsterflor uden lige og sansehaver. Og vi kan ikke rigtig finde ud af, hvornår de egentlig blev sparet væk. Jeg har været ved at gennemgå referaterne, men kan ikke finde, hvornår det er sket."

### 3.7 De deltagende aktører har forskellig faglig baggrund

#### Konklusion:

I beslutningsprocesforløbene deltager aktører med forskellig faglig baggrund, men kun få aktører har byggeerfaring i forbindelse med opførelse af plejeboligbebyggelser, og den viden, der lægges ind i beslutningsprocesforløbet, er overvejende erfaringsbaseret.

Indflydelsesniveauet blandt medarbejderaktørerne er svingende gennem forløbet, idet medarbejderaktørerne ofte ikke har deltaget i andre plejeboligbyggeriers beslutningsprocesforløb. Samtidig sker der det, at medarbejderaktørerne ofte kun møder op til et begrænset antal møder og ikke følger plejeboligbyggeriet tæt og dermed beslutningsprocesforløbet fra start til slut. Ud over at sikre en juridisk og økonomisk ramme omkring beslutningsprocesforløbene så er hensigten med kommunernes skriftlige formelle procedurer netop at sikre muligheden for en række faglige input gennem inddragelsen af fx beboeraktører og forskellige typer af medarbejderaktører.

I praksis betyder det, at der inddrages beboeraktører, der ikke selv bor i plejeboligbebyggelser eller har erfaring med realisering af andre plejeboligbyggeprojekter. Beboeraktørerne kommer fra ældrerådene i den pågældende kommune, men der kan også være repræsentanter fra blinde- og handicaporganisationer. Igen udgør case 4 en undtagelse, idet beboeraktøren i dette tilfælde har en teknisk faglig baggrund, som anvendes aktivt. Det samme forhold gælder medarbejderaktørerne, hvoraf kun en under de gennemførte interview nævner at have deltaget i andre lignende beslutningsprocesforløb. I praksis betyder det også, at der foregår en række diskussioner fx omkring trivselementernes betydning og udformning, hvor der trækkes på, hvad aktøren selv har hørt, set, kender til, læst om i fagblade og oplevet via studieture eller arbejdet med i andre plejeboliger.

Diskussioner i brugergrupperne går derfor ofte på, hvad aktørerne mener, der er godt og hensigtsmæssigt eller dårligt og uhensigtsmæssigt, og det er meget sjældent, at der indkaldes repræsentanter, der har en specifik forskningsbaseret og dermed empirisk baseret viden omkring fx demens og farver, til at deltage direkte i diskussionerne. En undtagelse er forholdene omkring detaljeindretning af fx badeværelser med hensyn til tilgængelighed. Her henviser både de professionelle aktører og medarbejder- og beboeraktører til diverse kommunale og statslige vejledere samt arbejdstilsynets publikationer og arbejdsmiljølovgivningen.

**Offentlig bygherre (case 4):** *”Det kommer jo af de erfaringer, vi nu har haft eller har fået fra de steder, hvor vi har lavet boliger. De erfaringer, vi høster der, det er dem, vi egentlig anvender i det forum her. Og det forum har fungeret fantastisk godt, fordi vi har suppleret hinanden hele tiden, og har kunnet taget det strøm på hinanden, som der også er nødvendigt. Og det er de erfaringer, der bliver skrevet ned i vores program.”*



## 4.0 KOMPARATIV ANALYSE AF TRIVSELSELEMENTER I DE FIRE CASES

- 4.1 Beliggenhed
- 4.2 Hovedkoncept
- 4.3 Bebyggelsestype og boligtype
- 4.4 Tilgængelighed
- 4.5 Fællesområder
- 4.6 Indretning og teknologi
- 4.7 Farver, lys, udformning og materialer
- 4.8 Udeareal

I dette kapitel er der lavet en komparativ sammenstilling af de fire cases med det formål at vise de valg, der er foretaget omkring de fysiske, arkitektoniske elementer, og som menes at have trivselsmæssig betydning for beboerne, og som er blevet diskuteret af aktørerne i de fire cases, samt hvornår disse valg tages i procesforløbet, og af hvem de træffes.

Som udgangspunkt for denne komparative sammenstilling ligger de fire casestudier, der danner baggrunden for disse resultater. En nærmere dokumentation af detaljer vedrørende de enkelte beslutningsprocesforløb findes i de enkelte casestudier. Casestudierne er gennemgået og systematiseret som procesforløbsbeskrivelser, og der er udarbejdet tidsmæssige forløb med angivelser af, hvilke overvejelser eller drøftelser, der har fundet sted, og hvilke beslutninger og valg, der er truffet, samt om beslutningerne har kunnet ændres hvis nødvendigt, herunder er der sket en identifikation af "point-of-no-return"-beslutninger. I det følgende præsenteres sammenstilling af væsentlige sammenfald og forskelligheder i forløbene i de forskellige cases.

Der nedsættes som beskrevet i kapitel 3 i alle cases en række udvalg og grupper, der skal faciliterer beslutningsprocesforløbene. Disse nedsættes ud fra de beskrevne procedurer om tilvejebringelse af plejeboligbebyggelser, der er i de pågældende kommuner. I disse udvalg eller grupper sidder aktører, der besidder en lang række forskellige fagkompetencer. De skal understøtte de teknikere og rådgivere, der tager sig af udformningen og tegningen af selve byggeriet. Den endelige beslutningskompetence ligger hos formanden for udvalgene, og formandsposten er ofte besat af bygherren. Bygherren er dog afhængig af resten af gruppen og de faglige kompetencer, der ligger her, til at dække behandlingen af de faglige områder, som han ikke selv dækker under beslutningsprocesforløbet. Formandens ansvar er at inddrage alle aktørernes synspunkter og bruger den viden og de kompetencer, som aktørerne har, aktivt i beslutningsprocesforløbet, så man får tilvejebragt gode plejeboliger.

Der tages igennem beslutningsprocesforløbet og de faser, som plejeboligbyggerierne gennemløber, en lang række beslutninger omkring de delelementer, som et byggeri består af. I dette forskningsprojekt er fokus på en række temaer som: beliggenhed, plejeboligbebyggelsens hovedkoncept, bebyggelsestype og boligtype, tilgængelighed, fællesområder, indretning og teknologi, farver, lys, udformning og materialer

samt udearealer. Inden for disse temaer kan der for nogen af de tilhørende fysiske og arkitektoniske elementers vedkommende være tale om valg på dels et overordnet niveau, men også på et mere detaljeret niveau. I det følgende gives der dels et resume over, hvilke valg der tages i de fire cases, og hvornår de endelige "point-of-no-return"-beslutninger tages, og hvem der tager dem.

I den forbindelse er en "point-of-no-return"-beslutning betegnelsen for, hvornår det endelige og definitive valg tages omkring de elementer, der indgår i det pågældende tema. I nedenstående skema vises oversigtligt, hvornår i det samlede beslutningsprocesforløb "point-of-no-return"-beslutningerne falder inden for de 8 temaer. En mere udførlig skemaoversigt findes som bilag i denne rapport, og i hver caserapport findes yderligere detaljerede skemaoversigter.

	CASE 1	CASE 2	CASE 3	CASE 4
*	1 2 3 4 5 6 7 8	1 2 3 4 5 6 7 8	1 2 3 4 5 6 7 8	1 2 3 4 5 6 7 8
0. Den uformelle fase				
1. Ide- og planlægningsfasen	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
2. Projekteringsfasen				
3. Udbuds- og kontraktfasen	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
4. Udførelsesfasen	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■
5. Afleveringsforretning og garantiperiode				

* 1. Beliggenhed	5. Fællesområde
2. Plejeboligbebyggelsens hovedkoncept	6. Indretning og teknologi
3. Bebyggelsestype, boligtype	7. Farver, lys, udformning og materialer
4. Tilgængelighed	8. Udearealer

Fig. 8: "Point-of-no-return"-beslutningerne i det samlede beslutningsproces forløb inden for de enkelte temaer. [Knudstrup og Hovgesen]

Umiddelbart ses af figuren, at der i ide- og planlægningsfasen tages en række beslutninger om beliggenheden og plejeboligernes hovedkoncept i alle cases, mens der i case 3 og 4 er en forsinkelse af beslutninger omkring en række temaer som: boligtype og fællesområder. Tidsforskydningen og dermed udskydelsen af valgene tilskrives, at de to cases begge sendes i arkitektkonkurrence og derfor først efterfølgende gennemløber den endelige gennemgang og justering med brugerne, efter at vinderprojektet er fundet i slutningen af ide- og planlægningsfasen. Dette betyder, at en række valg udskydes eller skubbes til senere i procesforløbet.

## 4.1 Beliggenhed

**Beliggenhed:** *Hvilke overvejelser har der været omkring beliggenheden fx i forhold til bymæssig kontekst, efterspørgsel, udsigt, byliv, ro eller aktivitet?*

### FAKTA BOKS - Beliggenhed

**Valg:** Der er tale om to typer af beliggenhed i de fire cases. Enten i kanten af byområderne som i case 2 og 4 eller mere centralt i forhold til eksisterende bycenter som i case 1 og 3.

**Hvornår:** "Point-of-no-return"-beslutningerne tages under ide- og planlægningsfasen i alle fire cases.

**Hvem:** "Point-of-no-return"-beslutningerne tages i case 1 af idégruppen og projektgruppen. I case 2 tages de af relevante forvaltninger, i case 3 tages de i styregruppen, og i case 4 tages de af ide- og programudvalget i samarbejde med respektive forvaltninger.

### Resumé

I valget af beliggenhed peger aktørerne generelt i alle fire cases på, at det er nødvendigt at arbejde ud fra de primært økonomiske begrænsninger, der er i forbindelse med realiseringen af plejeboligbebyggelserne. I det omfang, der er grunde i de relevante lokalområder med en attraktiv beliggenhed, bliver de fravalgt, såfremt de er privatejede, med henvisning til, at det er økonomisk uholdbart at købe til markedsprisen. De grunde, der reelt er tilbage i lokalområdet, er de kommunalt ejede grunde, men også i den sammenhæng er der heller ikke "frit valg på alle hylder", da grundstykkerne prissættes af kommunens respektive forvaltninger. Beslutningen vedrørende beliggenhed tager i case 1 udgangspunkt i idégruppens forslag, mens det i de tre andre cases er den relevante social-, handicap- og ældreforvaltning, der igangsætter og forbereder den del af det samlede beslutningsprocesforløb, der knytter sig til valget af beliggenhed. Point-of-no-return-beslutningerne tages af idégruppen og projektgruppen (case 1) og relevante forvaltninger (case 2), i styregruppen (case 3) og af ide- og programudvalget (case 4) i samarbejde med respektive forvaltninger. I den forbindelse peger ingen af aktørerne på evidensbaseret viden, der begrundes de overvejelser, de har gjort sig vedrørende beliggenhed.

**Privat byherre (case 3):** *"Så kom kommunen så med den her grund, men den var jo tydeligvis forgiftet. Man kunne se det på vandpytterne derude. Det havde vores bestyrelse store betænkeligheder ved, og det snakkede vi så frem og tilbage om. Så sagde vi, at vi ville godt være med, hvis vi kunne få en garanti for, at de problemer, der var knyttet til den, var et særskilt økonomisk problem for grundsælger. Sådan blev det formuleret, for så har vi jo ikke nogen udgifter, så var det kommunens opgave."*

Valg: "Point-of-no-return"-valg i beslutningsprocesforløbet.

En gennemgang af de fire cases med tilhørende beslutningsprocesforløb dokumenterer, at aktørerne knytter en række trivselsovervejelser til plejeboligbebyggelsens beliggenhed og grund, idet der er tale om, at plejeboligerne eventuelt også kan indeholde en centerdel, der er et tilbud til lokalområdets ældre beboere. I den forbindelse kan det dokumenteres, at aktørerne under beslutningsprocesforløbet omkring valget af de respektive plejeboligbebyggelsers beliggenhed ikke refererer direkte til evidensbaseret viden, men til en række andre forhold. Her er primært tale om at etablere et lokalt tilbud i lokalområdet, men sekundært har anlægsøkonomiske betragtninger også en meget væsentlig betydning, som igen indsnævrer antallet af arealer, der reelt er til rådighed. To forhold gør sig i den forbindelse gældende:

- For det første har det betydning, om grunden er offentligt ejet, da det i ingen af de fire cases er aktørernes vurdering, at det ville være muligt at få anlægsøkonomien til at hænge sammen, hvis der var tale om køb af privat grund i fri handel. Ofte er der ikke mange grundarealer af den størrelse på fx 7.700 m<sup>2</sup> (case 2) i det givne lokalområde, som er nødvendig for at kunne bygge en plejeboligbebyggelse med fx 48 boliger med tilhørende fællesarealer. Der er med andre ord ikke tale om et reelt valg mellem mange forskellige alternative beliggenheder i de enkelte lokalområder.

- For det andet er der i de fire cases reelt kun tale om to typer af mulige placeringer. Enten er der tale om en beliggenhed knyttet til arealer med anden tidligere bebyggelse og anvendelse i lokalområdet, men med en mere central beliggenhed i forhold til eksisterende bycenter (case 1 og 3). Et specielt forhold gør sig gældende i case 3, idet der her er tale om en forurennet grund, hvor der skal laves særlige forholdsregler for at kunne bygge boliger. Eller der er tale om en beliggenhed knyttet til ubebyggede arealer (case 2 og 4), som kommunen ejer, og som findes i yderkanten af lokalområderne og ofte tæt på eller på grænsen til et boligområde, erhvervsområde eller områder med infrastruktur.

Generelt anses det blandt langt de fleste aktører i alle fire cases for vigtigt, at plejeboligbebyggelserne placeres i de kommende beboeres lokalområde. Dette er tilfældet, uanset om der er tale om en plejeboligbebyggelse, der skal erstatte en eksisterende plejeboligbebyggelse som i case 2 og 3, eller om der skal opføres en helt ny plejeboligbebyggelse som i case 1 og 4. Det man ønsker er at sikre, at de fremtidige beboere fortsat kan blive boende i deres lokalområde og dermed sikres kontakt til deres sociale netværk bestående af ægtefæller, venner, familie mm. I den forbindelse henvises der i ingen af de fire cases til evidensbaseret viden, men i alle tilfælde er der taget en politisk principbeslutning i det relevante social-, handicap- og ældreudvalg eller byråd om dette forhold. Det er således en politisk overordnet beslutning, at der i lokalområderne bør være plejeboligbebyggelser, hvor ældre fra netop det pågældende lokalområde kan få et plejeboligt tilbud.

**Offentlig bygherre (case 4):** *"Kommunen har opkøbt en hel masse arealer og blandt andet også det stykke jord, som vi lagde billet ind på. På en eller anden måde kom det næsten af sig selv, at det var på det hjørne, at det skulle ligge. Det ligger naturskønt i området, og det var lige stedet."*

**Brugerrepræsentant, ældrerådsrep. (case 1):** *"Vi var nødt til at tage konen, fordi vi ikke måtte få datteren. Det er sådan noget i den retning."*

Hvornår: "Point-of-no-return"-tidspunkter under beslutningsprocesforløbet.

"Point-of-no-return"-beslutningen vedrørende beliggenhed tages i alle fire cases i begyndelsen af ide- og planlægningsfasen, idet denne beslutning er grundlaget for at udarbejde et forslag til plejeboligbebyggelsen. Dette hænger sammen med, at aktørerne finder det naturligt og hensigtsmæssigt at kende fx prisen på grunden, før beslutningsprocesforløbet overgår til den efterfølgende projekteringsfase. Beslutningen er imidlertid i alle cases forberedt i den uformelle fase. I case 1 er det idégruppens forslag, som forhandles på plads i den uformelle fase, og i de tre andre cases er det den relevante social-, handicap- og ældreforvaltning, der igangsætter og forbereder den del af det samlede beslutningsprocesforløb, der knytter sig til valget af beliggenhed.

**Embedsmand, viceder (case 2):** *"Så inviterer vi udvalget med på en besigtigelsestur. En bustur rundt i byen, hvor vi kigger på måske ni besigtigelser, og ud af dem vælges der så en. Og så prøver vi at arbejde ud fra det."*

Hvem: "Point-of-no-return"-beslutningstagerne under beslutningsprocesforløbet.

"Point-of-no-return"-beslutningerne tages af idégruppen og projektgruppen i case 1, af relevante forvaltninger i case 2, af styregruppen i case 3, og i case 4 tages de af i ide- og programudvalget i samarbejde med respektive forvaltninger. Disse beslutninger indstilles til social-, handicap- og ældreudvalget nedsat af den pågældende kommunens byråd, og beslutningerne godkendes endeligt af byrådet i alle fire cases. En række andre forvaltninger og fagudvalg medvirker i den forbindelse til at confirmere beslutningen, inden den endelige beslutning tages. I case 1 var det således kommunens tekniske forvaltning, der var grundejer, og dermed kunne bestemme prisen på grunden samt skulle involveres i lokalplanlægning mm. I case 2 var det nødvendigt at samarbejde snævert med kommunens miljø- og teknikforvaltning, som ikke ønskede den centrale beliggenhed af plejeboligbebyggelsen. I case 3 blev der etableret konsensus mellem de forskellige dele af kommunens udvalg og forvaltninger om en ny alternativ placering. I case 4 rettes der henvendelse til ejendomsafdelingens administrative sektion, som har overblikket over hvilke grunde, der er ejet af kommunen, og hvor det dermed er muligt at bygge. Ide- og programudvalget siger derefter god for valget, og indstillingen sendes til de respektive forvaltninger.

I to cases (case 1 og 3) var der tale om samme type ekstern aktør, nemlig en privat bygherre (almene boligselskaber), der via deres formelle tilknytning til beslutningsprocesforløbet har den afgørende indflydelse på den endelige beslutning om den valgte beliggenhed under ide- og planlægningsfasen.

**Politikerrep. (case 4):** *"Det ligger helt klart, at vi i socialudvalget kunne se, at vi manglede et plejecenter mere, og vi kunne jo se, at det skulle ligge i det område. I socialudvalget var vi enige om, at vi ville lave et plejecenter, og at det skulle ud i arkitektkonkurrence..."*





## 4.2 Hovedkoncept

**Hovedkoncept:** *Hvilke tanker ligger til grund for det hovedkoncept, der er valgt for den samlede bebyggelse dvs. den overordnede disponering af de forskellige funktioner i bebyggelsen?*

### FAKTA BOKS - Hovedkoncept

**Valg:** Valg af plejeboligbebyggelsens hovedkoncept udvikles og vælges under beslutningsprocesforløbet i samarbejde mellem bygherre og projektgruppe i case 1, eller sker i forbindelse med valg af rådgiver i case 2 og ved valg af konkurrenceforslag i de afviklede arkitektkonkurrencer i case 3 og 4.

**Hvornår:** "Point-of-no-return"-beslutningerne, om hvilket hovedkoncept der skal anvendes, tages under ide- og planlægningsfasen i case 1 og 2, og i slutningen af ide- og planlægningsfasen i case 3 og 4.

**Hvem:** "Point-of-no-return"-beslutningerne tages af det relevante byråds fagudvalg i case 2, eller i projektgruppen i case 1, og af arkitektkonkurrencernes dommerkomite i case 3 og 4.

### Resumé

Gennemgangen af de fire cases viser, at valget af hovedkoncept foregår i ide- og planlægningsfasen som en "point-of-no-return"-beslutning på tre forskellige måder, og at alle aktører inddrager trivselsovervejelser ved valget af hovedkoncept. Men samtidig må disse trivselsovervejelser underordne sig en række andre hensyn fx hensynet til den efterfølgende drift af plejeboligbebyggelsen samt ikke mindst selve prisen på plejeboligbyggeriet, som primært er determineret af den forventede fremtidige lejeindtægt, der igen er betinget af en politisk vurdering af, hvad en bolig må koste den enkelte beboer. Ved valg af hovedkonceptets arkitektoniske udtryk og dermed plejeboligbebyggelsens struktur refererer ingen af de involverede aktører til evidensbaseret viden omkring eventuelle trivselsmæssige konsekvenser af det valgte hovedkoncept, men alene til erfaringsbaseret viden eller viden hentet fra for eksempel besøg på andre plejeboligbebyggelser. Beslutningen om valg af hovedkoncept tages i det relevante byråds fagudvalg i (case 2), af projektgruppen i (case 1) og i (case 3 og 4) af arkitektkonkurrencernes dommerkomiteer.

**Privat bygherre (case 3):** *"Til sådan et projekt her, skulle de have noget hjælp, fordi det ikke var et plejehjem, som skulle tegnes af nogle arkitekter. Det var et plejehjem, som de skulle hjælpe os med at tegne. Det er jo ikke arkitektens plejehjem. Det er vores plejehjem, og den proces kan kun komme i gang, hvis vi alle sammen sidder med ved bordet."*

**Politikerrep. (case 4):** *”Det er en gylden regel, at det firma, der vinder, det vinder nu en gang. Og så kan man ikke gå ind og lave om på deres forslag.”*

Valg: ”Point-of-no-return”-valg i beslutningsprocesforløbet.

I den første case udvikles og vælges hovedkoncept i et samarbejde mellem bygherre og projektgruppe. I case 2 sker valg af hovedkoncept i forbindelse med valget af rådgiver, og i de to resterende cases (case 3 og 4) sker valget af hovedkoncept ved arkitektkonkurrence. I de to af casene, hvor der anvendes arkitektkonkurrence, ønskes nye bud på, hvordan en plejeboligbebyggelse kan udformes, og i de to cases (case 1 og 2), hvor hovedkonceptet knyttes til valg af rådgiver, er ønsket at anvende kendte og tidligere brugte rådgivere eller samarbejdspartnere.

I de tre af de fire cases (case 1, 2 og 4) vælges leve-bomiljøprincippet som udgangspunkt for plejeboligbebyggelsernes hovedkoncept. I case 3 arbejder man med en mere traditionel indretning af plejeboligbebyggelsen og med større boenheder med op til 17 beboere i hver boenhed, men dele af plejeboligbebyggelsen ændres under projekteringsfasen til at kunne fungere med udgangspunkt i leve-bomiljøprincippet. Generelt er der blandt alle aktører fra begyndelsen konsensus i case 1, 2 og 4 om, at plejeboligbebyggelser bør indrettes efter leve-bomiljøprincippet med decentrale små boenheder rummende ca. 8 – 12 beboere, som, aktørerne mener, giver den bedste trivsel for beboere og medarbejdere. Dette er også tilfældet blandt aktørerne i case 3, men her tager byrådet på et sent tidspunkt i beslutningsprocesforløbet en overordnet beslutning om, at også denne kommune skal indføre leve-bomiljøprincippet i alle kommunens plejeboligbebyggelser. Ingen aktører refererer i den forbindelse til evidensbaseret viden.

I den første case ændres det oprindelige hovedkonceptes arkitektoniske udtryk, som var baseret på en række trivselsovervejelser, da bygherren i samarbejde med rådgiver vurderer, at det ikke kan realiseres inden for det vedtagne budget. Med udgangspunkt i arkitekturrådgivers forslag og i et samarbejde mellem bygherre og projektgruppen vælges derfor et andet og mere enkelt og økonomisk alternativt hovedkoncept. Den endelige plejeboligbebyggelse realiseres med få besparelser i udførelsesfasen og herefter inden for den vedtagne budgetramme.

I case 2 hænger hovedkonceptet med sit arkitektoniske udtryk direkte sammen med valg af rådgiver, og plejeboligbebyggelsen realiseres under udførelsesfasen med en række besparelser inden for den vedtagne budgetramme.

I de to sidste cases (case 3 og 4), hvor der udskrives arkitektkonkurrencer for valg af hovedkoncept, nævnes det ikke eksplicit i bedømmelseskriterierne i konkurrence- og byggeprogrammet, at trivselsovervejelser vedrørende plejeboligbebyggelsens fremtidige beboere skal indgå i bedømmelseskriterierne. En række andre forhold fx bygningens arkitektoniske fremtræden herunder kvaliteter i de indre rumligheder og i uderummene (funktionssammenhænge), anlægs- og driftsøkonomi, herunder den bygningsmæssige kvalitet og materialevalget samt honorartilbud indgår derimod eksplicit i bedømmelseskriterierne.

**Medarbejder, plejhjemslederrep. (case 4):** *”Det er også i tråd med værdierne i leve-bomiljøet, at man skal kunne have sit private liv. Det vil sige, at det har en værdi, at man kan lave sine daglige gøremål hos sig selv. Det er vigtigt selv at kunne sætte en kop kaffe på eller varme noget. Vi lægger også vægt på, at de pårørende skal opleve, at det virkelig er deres forældres hjem, de kommer i. Det kan man ikke skabe, hvis man skal ud og bede om en kop kaffe i et fællesrum. Så de har mulighed for at have deres helt intime, private liv.”*

**Medarbejder, plejhjemslederrep. (case 1):** *”Borgerne betaler jo indskud, som i hvilken som helst anden lejlighed. Vi har da haft klager og møbning. Den slags tager man op på husmøder, hvor man får snakket om det. Egentlig ligesom man gør derhjemme, hvor man får tingene op på bordet og siger, det kan ikke være rigtigt, at vi behandler hinanden sådan. Og vi ved godt, hvem der har behandlet hinanden dårligt.”*

Hvornår: ”Point-of-no-return”-tidspunkter under beslutningsprocesforløbet.

”Point-of-no-return”-beslutningerne om hvilket hovedkoncept, der skal anvendes, tages under ide- og planlægningsfasen (case 1 og 2) og i slutningen af ide- og planlægningsfasen (case 3 og 4). I case 1 er hovedkonceptet i sit arkitektoniske udtryk baseret på en kamstruktur i en til to etager opdelt af glasgange. I case 2 er der tale om en gruppe-klyngestruktur. I case 3 er der som udgangspunkt tale om en længestruktur, men denne ændres til en kamstruktur. I case 4 er hovedkonceptet baseret på en gårdstruktur i en til to etager forbundet af glasgange.

**Privat bygherre (case 1):** *”De havde lavet et stort projekt. Det var luksus over al luksus, men vi kunne ikke få økonomien til at hænge sammen. Så vi spurgte kommunen, om vi kunne lave det og overskride rammerne. Men så blev der lavet et andet projekt, og det er det projekt, vi har i dag.”*

**Embedsmand, områdelederrep. (case 4):** *”Jeg synes også dengang, hvor arkitektkonkurrencen var, at der var meget snak om, at det kunne blive dyrt. Det så meget dyrt ud. Der var jo mange drøftelser. Hvis vi nu skal ud i en sparerunde, kan ideerne og intentionerne i byggeriet stadigvæk holde? Det var bekymringerne. Vi havde ikke så meget forstand på de her arkitektkonkurrencer, men som I rigtig nok sagde, har man en arkitektkonkurrence, så må man heller ikke ændre for meget på det.”*

Hvem: ”Point-of-no-return” beslutningstagerne under beslutningsprocesforløbet.

”Point-of-no-return”-beslutningerne tages af det relevante byråds fagudvalg (case 2) eller i projektgruppen (case 1). I case 3 og 4 tages de af arkitektkonkurrencernes dommerkomiteer. Sammen med valget af hovedkoncept følger et arkitektonisk udtryk, som også fastlægges i denne forbindelse. Ud over boenhederne med tilhørende boliger og fællesarealer knytter der sig til plejeboligbebyggelse hovedkoncepter i case 1, 3 og 4 centerfaciliteter (servicearealer) af meget varierende størrelser.

I de to cases 1 og 2 rummer hovedkoncepterne meget begrænsede centerfaciliteter for medarbejdere og beboere. I den første case ses det i form af et forsamlingsrum overvejende rettet mod

plejeboligbebyggelsens egne beboere samt et større baderum med karbad mm. I to cases (case 3 og 4) er der tale om centerdele, der skal rumme aktiviteter og faciliteter som tilbud til plejeboligbeboerne og lokalområdets ældre.

I case 3 og 4 arbejdes der med større centerarealer, der også giver plejeboligbebyggelserne en centerfunktion for de respektive lokalområdets ældre. I case 3 findes supplerende kontorfaciliteter til dele af kommunens forvaltning samt cafe/cafeteria og gang med fx frisør, tandpleje og pensionistvejleder. I case 4 findes fx forsamlingsrum med cafe med plads til op til 100 mennesker samt garderobe med toiletter, frisør, klinik, værksted, et træningskøkken samt møde- og grupperum. Servicearealernes størrelse og eventuelle tilknytning af centerdel til plejeboligbebyggelserne besluttet i alle tilfælde i byrådene før eller under ide- og planlægningsfasen, idet centerdelen indgår i kommunens overordnede budget.

**Embedsmand, viceder (case 3):** *Vi har jo lavet mange typer boliger. Historisk set viser det sig, at et plejeboligcenter skal være nogenlunde på 45-50 lejligheder, for ellers bliver driftsomkostningerne for store. Man skal have den samme dækningsgrad dag og nat – og specielt nat er dyr – uanset, om der er 25 eller 50. Det er de overvejelser, der er. Men vi har også et ønske om, at der ikke skal være mange institutioner. Det skal være overskueligt, og man skal have et tilhørsforhold til hinanden og vide, hvem der er ude i den anden ende osv.”*

**Rådgiver, ingeniør (case 4):** *”Vi var jo også på sidelinien i konkurrenceprojektet. Jeg var selv involveret en lille smule i det sammen med en af mine kollegaer som opbakning eller backup til arkitekten. Det er jo klart, at i konkurrenceprojektet er det arkitekten, der slår de bløde streger og får hovedideerne. Vi er med for at sikre, at vi også ingeniørmæssigt kan komme i hus med de tanker, som arkitekten får ned på papiret. Vi er hans garant for, at vi ikke kommer ud på et sidespor.”*

### 4.3 Bebyggelsestype, boligtype

**Bebyggelsestype, boligtype:** *Bebyggelsen består af en samling private lejeboliger samt en række fællesrum og -arealer. Hvilke overvejelser har der været omkring, hvor meget der skal være privat, og hvor meget af det bebyggede areal der skal være fælles? Hvilke overvejelser har der været omkring størrelsen af beboernes private boliger (1, 1½, 2 værelses boliger)?*

#### **FAKTA BOKS - Bebyggelsestype, boligtype**

**Valg:** I case 1, 2 og 4 tages udgangspunkt i leve-bomiljøprincippet ved udformning af boenhederne med 8 – 12 boliger pr. enhed. I case 3 vælges som udgangspunkt en mere traditionel plejeboligløsning med op til 17 boliger i hver enhed.

**Hvornår:** ”Point-of-no-return”-beslutningerne tages under ide- og planlægningsfasen i case 1 og 2, og under projekteringsfasen og udbuds- og kontraktfasen i case 3 og 4.

**Hvem:** ”Point-of-no-return”-beslutninger om størrelse og udformning tages af projektgruppen i case 1, af byrådets socialudvalg i case 2, i case 3 tages den af styregruppen og i case 4 af byggeudvalget.

#### Resumé

Valget af bebyggelsestype hænger i alle fire cases sammen med valget af hovedkonceptet og understøtter det plejeboligprincip, som man ønsker at anvende i plejeboligbebyggelsen. I tre cases (case 1, 2 og 4) tager man udgangspunkt i leve-bomiljøprincippet og laver boenheder på mellem 8 - 12 boliger. I case 3 er leve-bomiljøprincippet ikke udgangspunktet for arkitektkonkurrencen, men under projekteringsfasen bestemmer byrådet, at alle plejeboligbebyggelser i kommunen skal indrettes efter disse leve-bomiljøprincipper. I case 3 får det imidlertid få fysiske rumlige konsekvenser for plejeboligbebyggelsens endelige udformning, idet man er for langt i beslutningsprocesforløbet og vurderer, at det vil blive for dyrt at ændre hovedkonceptet. Man bibeholder derfor en længestruktur med op til 17 boliger i hver boenhed.

I de fire cases bliver det samlede antal boliger fastlagt ved byrådsbeslutninger i forbindelse med vedtagelsen af budgetterne inden for ældre-, handicap- og socialområdet med udgangspunkt i indstillinger fra de respektive fagudvalg. I forbindelse med vedtagelsen af budgettet for plejeboligbebyggelserne

arbejdes der med en bruttostørrelse på boligerne på mellem 67 til ca. 72,2 m<sup>2</sup> i de fire cases. Samtidig lægges et niveau for huslejen på ca. 5.000 kr. pr. måned som i case 4, et forhold der i øvrigt er med til at fastlåse antallet af m<sup>2</sup> samt økonomien i de fire cases. I alle cases er ønsket overvejende to-rumslignende boliger, og i alle cases "finansieres" plejeboligbebyggelsernes fællesareal i forskelligt omfang af de enkelte boligens bruttoareal. Det vil med andre ord sige, at den enkelte bolig fx godt kan have et bruttoareal på 70 m<sup>2</sup>, men reelt set kun have et nettoareal på fx 44 m<sup>2</sup> og dermed have afgivet 26 m<sup>2</sup> til fællesarealerne. De reelle to-rumsboliger i case 4 har et nettoareal på 60 m<sup>2</sup> til ægtepar.

I beslutninger og diskussioner relateret til boligernes netto- og bruttostørrelse ligger indlejret overvejelser om, hvor meget plads der skal være helt privat i et leve-bomiljø, og hvor meget plads der kan afgives til fællesarealer såsom køkken, spise- og opholdstue, gangarealer mm. I alle cases er ønsket, at der laves to-rumslignende boliger med så hjemligt et præg som muligt. Dette ønske realiseres i følge beslutningsprocesforløbenes aktører i alle cases. Beslutningen om, at det skal være plejeboliger som boligtype, tages i første omgang i byrådet i forbindelse med vedtagelsen af budgetterne for de respektive plejeboligbebyggelser. "Point-of-no-return"-beslutninger om størrelse og udformning tages af projektgruppen i case 1, af byrådets socialudvalg i case 2 og i case 3 og 4 af styregruppen/byggeudvalget.

**Rådgiver, arkitekt (case 1):** *"Man kan sige, at i designprocessen, der er der jo mange ting, der er givet. I har set kommunes ældre- og handicapforvaltnings lille hæfte om, hvordan man skal og bør, og næsten kun kan indrette på ganske bestemte måder, hvis man vil holde sig inden for de der 65-70m<sup>2</sup>. Så det er ganske fastlåst, hvordan man kan indrette boligerne."*

Valg: "Point-of-no-return" valg i beslutningsprocesforløbet.

Diskussionen i den første case i henholdsvis idégruppen og projektgruppen omkring bebyggelses- og boligtype var i praksis kædet tæt sammen med diskussionen om plejeboligbebyggelsens hovedkoncept og baseret på leve-bomiljøprincippet. Der var som nævnt enighed i grupperne om, at de enkelte boliger skulle knyttes sammen i en række boenheder. Der var her tale om i alt fem boenheder, heraf fire boenheder med ti boliger og en boenhed med otte boliger til demente. Fra politisk side blev der, da projektgruppen blev nedsat, stillet krav om, at projektet skulle indeholde 46 1-rumsboliger og to 2-rumsboliger for at være økonomisk rentabelt. Med udgangspunkt i ovenstående delte diskussionen både i idégruppen og projektgruppen sig i to retninger. Den delte sig i en diskussion om, hvordan forholdet mellem fællesareal og boligareal skulle være, og i en diskussion af, hvordan indretningen specielt af de 46 1-rumsboliger kunne gøres så hjemlig som mulig med udgangspunkt i en 1-rumsboligtype med en flytbar skillevæg, en diskussion, der primært var præget af brugerrepræsentanters og medarbejderes visioner for det gode liv. I den konkrete case (case 1) blev 1-rumsboligernes areal på 42 m<sup>2</sup>. Af det samlede bruttoareal på ca. 70 m<sup>2</sup> blev de resterende 28 m<sup>2</sup> således brugt til fællesarealerne.

I case 2 skal valget af bebyggelsestype, boligtype, ses i en snæver sammenhæng med det oprindelige byggeprogram baseret på leve-bomiljøprincippet og på ønsket om regulære 2-rumsboliger med en fast skillevæg indeholdende skydedør og et bruttoareal på ca. 67 m<sup>2</sup> samt eksisterende boligstøtte Lovgivning og beboernes reelle betalingsevne. En lidt mere indirekte sammenhæng var der også mellem udlægget og disponeringen af fællesarealerne og den enkelte boligs areal, som endeligt determineredes af

plejeboligbyggeriets hovedkoncept. I den konkrete case betød det designet af en ”standard” minimumsbolig med et areal på ca. 47 m<sup>2</sup>. De resterende 20 m<sup>2</sup> blev således brugt til fællesarealerne.

Bebyggelsestyper og boligtyper i den tredje case og dermed boligernes størrelse og indretning var fastlagt allerede i programmet, der lå til grund for arkitektkonkurrencen, og som tog udgangspunkt i byrådets krav til, hvilke brugergrupper plejeboligbebyggelsen skulle henvende sig til. Udgangspunktet var her ikke leve-bomiljøprincippet, men en mere traditionel opbygning af de enkelte afdelinger/boenheder. I denne case bestemmer byrådet under projekteringsfasen, at alle plejeboligbebyggelser i kommunen skal indrettes efter leve-bomiljøprincippet. Her får det imidlertid få fysiske rumlige konsekvenser for plejeboligbebyggelsens endelige udformning. Således bibeholdes boenheder med op til 17 boliger. Man arbejder i den forbindelse med et politisk bestemt maksimalt areal på den enkelte bolig på ca. 67 m<sup>2</sup> og i alt 126 boliger.

Størrelsen på boligerne i case 3 skulle jævnfør programmet kunne varieres i forhold til, om de enkelte boliger var tiltænkt demente eller andre brugergrupper. Under beslutningsprocesforløbet valgte man, at der skulle bygges en række boliger specielt til demente og yngre fysisk handicappede med et mindre boligareal og tilsvarende større fællesareal. Efter projekteringen af case 3 i forbindelse med projekteringsfasen blev det samlede antal boliger øget til 127 fordelt på 83 plejeboliger med et bruttoareal på ca. 63 m<sup>2</sup>, 8 plejeboliger til yngre fysisk handicappede med et bruttoareal på ca. 95 m<sup>2</sup> og 36 plejeboliger til demente i varierende størrelse med et bruttoareal på gennemsnit ca. 62 m<sup>2</sup>.

Allerede i starten af ide- og programudvalgets arbejde i case 4 ligger der et klart ønske om, at den fysiske struktur skal understøtte et leve-bomiljøprincip med boenheder rummende 10 boliger hver. Man er meget bevidst om, at et leve-bomiljøprincip vil være det bedste, og at man sagtens kan understøtte den enkelte beboers ønske, hvad enten det er at være deltager i fællesskabet, som leve-bomiljøet lægger op til, eller det er en beboer, der ønsker at være mere sig selv og mere privat. Dette medførte, at programmet, der lå til grund for arkitektkonkurrencen, blev på 10 boliger i hver af de i alt 4 boenheder med adgang til en hel række fællesarealer i boenhederne, men især placeres mange fællesarealer i centerfaciliteterne, som er et serviceareal, men som i denne bebyggelse er indeholdt i og en vigtig del af hovedkonceptet. Som nævnt blev de 40 boliger i den realiserede plejeboligbebyggelse opdelt på 4 boenheder med hver 10 boliger med adgang til egen privat terrasse eller altan samt adgang til de fælles udearealer med mulighed for sanseoplevelser, som man ønskede skulle være rammen om dagligdagen. Boligerne til alm. svage ældre indeholder hver en stue, hvor en del af rummet kan skærmes af, så der kan stå en seng. Hvorfor de i princippet virker som 1½-rumsboliger. Plejeboligernes gennemsnitlige bruttoetageareal var på 72,2 m<sup>2</sup> fordelt på 10 1-rums-aflastningsboliger med et areal på 26 m<sup>2</sup> boliger, 10 stk. 1-rumsboliger til demente med et areal på 36 m<sup>2</sup>, 18 stk. (1 - 1½) -rumsboliger til almindelige svage ældre med et areal på 44 m<sup>2</sup> og to 2-rumsboliger med et areal på 60 m<sup>2</sup>.

**Medarbejder, plejhjemslederrep. (case 1):** ”Jamen, jeg tror da langt hen ad vejen, at vi var enige om i den oprindelige planlægningsfase, at to-rumsboliger var ideelle. Der er så bare en begrænsning i forhold til det antal kvadratmeter, der er til rådighed – også i forhold til prisen og den husleje, der skal komme ud af det.”



**Embedsmand, byggesagskonsulent (case 2):** *"Lejligheden er så arealmæssigt optimeret nu for at lægge flest muligt arealer ud i de fælles lokaliteter, så badeværelsesindretningen kan man ikke lave ret meget om. Det er godkendt af Arbejdstilsynet ligesom pladsforholdet i soveværelset, der er lavet til plejekrævende. Så er der et rimeligt acceptabelt stuerum, og det er så det. De rammer kan der ikke laves ret meget ved, medmindre man laver nogle meget store lejligheder og derved også nogle store huslejer osv. Du skal altså holde dig inden for de rammer, der er meldt ud politisk, omkring 70 m<sup>2</sup>. For der er også en anden lovgivningsmæssig begrænsning, Når man bygger almene boliger, så får beboerne jo boligydelse..."*

Hvornår: "Point-of-no-return" tidspunkter under beslutningsprocesforløbet.

"Point-of-no-return"-beslutningerne tages under ide- og planlægningsfasen i case 1 og 2, og under projekteringsfasen, udbuds- og kontraktfasen i case 3 og 4. I alle fire cases bliver antallet af boliger fastlagt ved en byrådsbeslutning i forbindelse med vedtagelsen af budgettet for den enkelte plejeboligbebyggelse, før beslutningsprocesforløbet formelt sættes i gang, men antallet justeres efterfølgende i case 3. I forbindelse med vedtagelsen af budgettet arbejdes der i de fire cases med et bruttoareal på boligerne på mellem 67 og 72,2 m<sup>2</sup>.

**Offentlig bygherre (case 4):** *"Så har vi et eller andet sted i baghovedet, at de lejligheder ikke må være større, end at man kan betale dem. Det vil sige, at de ikke må koste over 5.000 kroner pr. måned. Den vej baglæns regner vi jo så også. Så kvadratmeterne ligger på omkring 70 kvadratmeter, inklusiv fællesareal."*

**Embedsmand, byggesagskonsulent (case 3):** *"I loven om almene boliger og boligydelse er der noget med, at der skal være køkken, for at man kan få boligydelse. Det er så blevet ændret, så man kan søge dispensation, fordi man har opdaget, at i plejeboligerne, der er det de færreste, der har brug for et køkken. Men vi havde et et meget aktivt medlem i styregruppen, formand for ældrerådet, der mente, at de skulle selv kunne lave mad. Selvom beboerne ikke kunne, så kunne de pårørende lave mad. Det blev så til løse kogeplader, som vi har fjernet igen, fordi det viste sig, at man har måttet afbryde mange bordkomfurer i en tidligere opført plejeboligbebyggelse."*

Hvem: "Point-of-no-return"-beslutningstagerne under beslutningsprocesforløbet.

"Point-of-no-return"-beslutninger om størrelse og udformning tages i case 1 af projektgruppen, i case 2 af byrådets socialudvalg og i case 3 og 4 af henholdsvis styregruppen og byggeudvalget.

Beslutningerne om ovenstående forhold tages endeligt i ide- og planlægningsfasen i case 1 og 2, og endeligt under projekteringsfasen i case 3 og 4. Beslutningen om boligtype og antal tages først i byrådet i forbindelse med vedtagelsen af budget for de respektive plejeboligbebyggelser. De principielle beslutninger tages derefter af projektgruppen i case 1, byrådets fagudvalg i case 2 og i første omgang af dommerkomiteen ved bedømmelsen af de vindende konkurrenceprojekter i case 3 og 4, men justeres efterfølgende af styregruppen/byggeudvalget og er tæt knyttet til hovedkonceptet og fællesarealerne. Alle beslutninger vedrørende disse fællesområder tages af aktørerne og er baseret på de involverede aktørers praktiske professionelle erfaring samt eksempler fra andre plejeboligbyggerier, egne kommunale

retningslinier og er i alle fire cases baseret på diverse vejledninger samt specielt lokale brandmyndigheders krav og anbefalinger fra det lokale arbejdstilsyn.

**Privat bygherre (case 3):** *"Det er overordnet politisk bestemt, hvor store de boliger må være. Ikke ret meget - 67 m<sup>2</sup> +/- . Det har hele tiden været planen, men så skete der det, at fællesarealerne bredte sig på en eller anden måde, og lejlighederne blev mindre. Men det samlede areal blev jo ikke forandret."*

**Rådgiver, arkitekt 1 (case 4):** *"Der tog vi egentlig det udgangspunkt, at ældreboligen kan man ikke lave ret meget bedre end den lovgivning, der er i dag. Det kan være, at du kan sætte et lille hjørnevindue i, men det der med at lave en helt anderledes bolig, det er svært med de krav, der er. Der har vi så sagt, at frem for at revolutionere ældreboligen, så vil vi i hvert fald lave det mere spændende ude i fællesarealerne. Så vores boliger, de er gode, men de er jo, som du har set som mange andre boliger."*



## 4.4 Tilgængelighed

**Tilgængelighed:** *Hvilke ønsker har der været til tilgængeligheden og det, at det skal være sikkert at bevæge sig inde såvel som på udearealerne og i forhold til boligens placering i etager?*

### FAKTA BOKS - Tilgængelighed

**Valg:** Beslutningerne om tilgængelighed hænger i alle cases tæt sammen med beslutninger vedrørende en række af de valg, der foretages på et overordnet niveau, og ligger implicit i valget af hovedkonceptet, bebyggelsestypen og boligtypen.

**Hvornår:** "Point-of-no-return"-beslutningerne om tilgængelighed tages under projekterings-fasen og udbuds- og kontraktfasen i casene 1, 3 og 4 og i ide- og planlægningsfasen i case 2.

**Hvem:** "Point-of-no-return"-beslutningerne tages af projektgruppen i case 1, byrådets fagudvalg i case 2 og af styregruppen i case 3 og i byggeudvalget i case 4.

### Resumé

"Point-of-no-return"-beslutningerne om tilgængelighed tages af projektgruppen i case 1, byrådets fagudvalg i case 2 og i case 3 og 4 af henholdsvis styregruppen og byggeudvalget. Beslutningerne om tilgængelighed hænger i alle cases tæt sammen med beslutninger vedrørende primært bebyggelsestype, boligtype samt ikke mindst valg af hovedkoncept. Under dette forløb arbejdes der med flere former for tilgængelighedsovervejelser blandt andet knyttet til et overordnet niveau vedrørende hovedkonceptet for den enkelte plejeboligbebyggelse og dermed det overordnede forhold mellem plejeboligbebyggelsens centrale dele, gangforbindelser og de enkelte boenheder samt udearealerne. Derefter forhold knyttet til tilgængelighedsovervejelser på mellemniveauet eller til den enkelte boenheds organisering og endelig tilgængeligheds-overvejelserne i detaljen omkring detailløsninger ved fx overgange som døre mellem stue og terrasse i den enkelte bolig.

I praksis betyder det fx, at man i alle cases arbejder med glasoverdækkede gangforbindelser mellem delene af plejeboligbebyggelserne, og man forsøger at reducere afstandene i de enkelte boenheder samt arbejder med handicapvenlige detailløsninger, hvor det er muligt. På alle niveauer er det beboernes og medarbejdernes dagligdag, der påvirkes. Her er tale om forskellige typer af krav fra de respektive grupper, der skal integreres og prioriteres, hvor ønsket om at gøre plejeboligbebyggelsen til en rationel og effektiv arbejdsplads skal forenes med den vision, som eksisterer blandt alle aktører om at give

plejeboligbebyggelserne et hjemligt præg. Det er ikke altid en nem proces, da nogle af behovene er i konflikt med hinanden. Samtidig er det nødvendigt for alle aktørerne i alle beslutningsprocesforløbene at forholde sig til økonomien i relation til de valgte niveauer for tilgængelighed. Beslutninger omkring tilgængelighed bliver i alle de fire cases primært truffet på baggrund af aktørernes egne erfaringer fra andre plejeboligbebyggelser kombineret med andres praktiske erfaringer fra plejeboligbebyggelser som fx indhentes på studieturene og via fagblade, samt tilgængelighedskrav fra de kommunale myndigheder, deres vejledninger, brandmyndigheder og Arbejds miljøtilsynet.

**Embedsmand, byggesagskonsulent (case 2):** *"Der blev ikke lavet nogen separate terrasser, men jeg kan ikke selv lige huske hvorfor, men man mente vist, at når de skulle ud, så var det i forbindelse med fællesrummet, når der var personale med, som kunne hjælpe. Derfor var der ikke behov for at få udgange fra boligerne, men det har vi så ændret syn på nu, for nu mener man rent faktisk, at det er selvfølgelig attraktivt for dem at kunne komme ud og opleve tingene på egen hånd."*

**Embedsmand, byggesagskonsulent (case 1):** *"Når man kommer hen i aften-/nattevagt, så er personalet så lavt normeret, at det er svært at overskue to etager. Der var også stor diskussion om placering af fx vaskeri. For om natten er det måske smart at vaske, men der kan man ikke gå fra boenheden for at vaske. Så i det her tilfælde har vi lagt vaskeriet ved boenheden, så man lige kan smutte hen og så komme tilbage."*

**Politikerrep. (case 4):** *"Men med de glasgange synes jeg også, at det er meget vigtigt, at de ældre ikke skal udenfor for at komme rundt og over i caféen. Så det synes jeg, er meget vigtigt, at vi fik med."*

Valg: "Point-of-no-return"-valg i beslutningsprocesforløbet.

I den første case arbejdede både Ide- og projektgruppen med to typer af tilgængelighed. For det første er der medarbejdernes krav til tilgængelighed, der ofte er blevet vurderet i forhold til plejeboligbebyggelsens hovedkoncept om at kunne rationalisere kendte belastende arbejdsgange. Et eksempel på dette var diskussionen om, hvor affaldsskakterne skulle placeres, enten tæt på de enkelte boenheder eller i plejeboligbebyggelsens kælder. I denne diskussion indgik overvejelser omkring forholdet mellem anlægs- og senere driftsudgifter, og der var ingen tvivl blandt aktørerne om, at en central løsning var den billigste for den private bygherre. Men den sidste decentrale løsning blev valgt, og argumentet var her, at den sparede tid for medarbejderne, tid som kunne bruges på en række andre arbejdsopgaver, hvilket rådgivere og den private bygherre ikke var opmærksomme på i første omgang. En lignende diskussion fandt sted om placeringen af rengørings- og vaskerum i plejeboligbebyggelsen. Et andet eksempel på overvejelserne omkring tilgængelighed i den første case handlede om beboernes behov for tilgængelighed til en række områder i og omkring deres bolig. Her var det fx tilgængelighed til altan og udsigt eller adgang til have, der var central, også helt ned i detaljen. Men lige så vigtigt er det at bibeholde en tæt forbindelse fra bolig til boenhedens fællesfaciliteter.

Der arbejdedes også i den anden case med tilgængelighed i hovedkonceptet og i det valgte skitseprojekt, som hænger tæt sammen med hovedkonceptets opdeling af plejeboligbebyggelsen i tre dele og ét plan. Ved at foreslå en plejeboligbebyggelse i ét plan med boliger med fri adgang til udearealerne er det ikke nødvendigt at bruge fællesarealerne som flugtveje. Det betyder i praksis, at det er muligt at lave

fællesarealer som gangforløb, køkkener og opholdsarealer med mindre dimensioner, og man kan møblere disse, så de bliver gode opholdsrum og virker mindre institutionsagtige. Der var generelt enighed om, at man havde en følelse af, at dette ville skabe rammen om et godt liv for plejeboligbebyggelsens beboere. Etableringen af glasgangen mellem de tre enkelte dele af plejeboligbebyggelsen betød, at man kunne minimere lønudgifterne til medarbejdere (antallet af medarbejdere) uden for normal arbejdstid, og at medarbejderne nemmere kunne nå rundt i bebyggelsen, når der er færre på vagt om natten. Også i den anden case, arbejdes der i detaljen med tilgængelighed, idet man overalt i plejeboligbebyggelsen arbejder med tilgængelighed til de forskellige funktioner i samme plan. Man arbejder ligeledes med de såkaldte handicappedstykker eksempelvis i dørene i boligernes facader mod udearealerne. Igen er idéen at sikre en så direkte overgang mellem inde- og udearealer i plejeboligbebyggelsen som muligt. Arbejdet med tilgængelighed i plejeboligbebyggelsen er under hele beslutningsprocesforløbet stærkt præget af dialogen med blandt andet brandmyndigheder og Arbejds miljøtilsynet, der i sidste ende spiller den afgørende rolle ved godkendelsen af en række enkeltløsninger.

De kvadratmeter, der tages fra privatboligerne i case 2, koncentrerer på de mest centrale fællesarealer, nemlig ved køkken og opholdsstue. Men også det samlede antal fælleskvadratmeter kan reduceres, fordi brandkravene på fx gangarealer ikke er så arealkrævende for et byggeri i en etage. Ved brand kan man i stedet bruge dørene i boligerne med direkte adgang til terrasser som flugtveje. Dette betyder, at hovedkonceptet med den opløste overgang mellem ude og inde kan opretholdes. Imidlertid skaber denne løsning en række praktiske problemer for de ansatte, idet beboerne reelt set har flere muligheder for at forlade indearealerne og gå uden for boenheden og væk fra plejeboligbebyggelsen.

I den tredje case var tilgængelighedsovervejelser knyttet til selve plejeboligbebyggelsens hovedkoncept. Plejeboligbebyggelsen var tænkt, så den visuelt skulle opfattes som et samlet hele, men i praksis blev den opdelt i en række mindre afsnit og boenheder, hvor beboerne og de besøgende ville få egen indgang til hver boenhed i niveau med terrænet. Det var således ikke nødvendigt at bruge plejeboligbebyggelsens hovedindgang ved besøg. Samtidig var det nødvendigt igen af driftsøkonomiske hensyn at sikre tilgængelighed for de ansatte til alle dele af plejeboligbebyggelsen via en række mindre glasgange. Præcist i den sammenhæng havde de eksterne rammer og kravene om en forholdsvis lav bebyggelse (maks. 2 etager) afgørende indflydelse, hvilket medførte en lav og spredt bebyggelse. Den fysiske placering og ikke direkte tilgængelighed til de enkelte boenheder har efterfølgende også medvirket til at forstærke følelsen af, at plejeboligbebyggelsen i dag består af 11 delvist uafhængige boenheder med hver deres eget liv. Tilgængeligheden til udearealerne blev under beslutningsprocesforløbet reduceret til et minimum og stort set til kun at kunne ske via fællesrum. Man valgte af økonomiske grunde og af hensyn til den forurenede grund at hæve plejeboligbebyggelsen over terrænniveau og placere plejeboligbebyggelsens altaner svævende over jordhøjde uden mulighed for, at beboerne kunne gå direkte ud i parken. Årsagen til dette var økonomisk, idet man valgte at arbejde med en løsning, som medførte mindst muligt fjernelse af den forurenede jord, som dækkede store dele af det område, plejeboligbebyggelsen skulle placeres på. Fokus under beslutningsprocesforløbet var samtidig på at gøre det efterfølgende daglige liv så behageligt som muligt for alle involverede beboere og medarbejdere; noget der også var enighed om blandt aktørerne i beslutningsprocesforløbet og som delvist lykkedes. Men reelt var der et par mindre problemer, fx endte medarbejdernes toiletter med en lidt perifer placering i forhold til de enkelte boenheder, specielt i demens enhederne, hvilket blev nævnt som et regulært problem

for medarbejderne i deres dagligdag, og som noget man ikke opdagede under beslutningsprocesforløbet eller før byggeriets start.

I den fjerde og sidste case arbejdes der i hovedkonceptet med tre bygningskroppe. Hvor de tre bygninger danner en stor afskærmet gård med fællesterrasse, med adgang fra alle bygninger. Centerbygningen har direkte adgang fra den store p-plads via hovedindgangen. Her har selvhjulpne ældre og andre, der ønsker at benytte centret, en nem adgang til de forskellige centerfunktioner, og fra centret er der adgang til de to huse, der rummer plejeboligerne. Det ene af bolighusene har egen indgang direkte fra adgangsvejen og den store p-plads, mens man skal uden om den store centerbygning mod nord for at komme over til det andet bolighus. Ved bolighusets egen indgang findes også en mindre p-plads. De to bolighuse med plejeboliger har hver deres respektive private indgange. Fra vindfanget går man hen til indgangen til boenheden i stueetagen, eller hvis man skal på 1. sal, kan man benytte trappen eller elevatoren. Grunden, der er udvalgt til plejecentret, har oprindeligt været let skrånende. Man besluttede, at man ikke ville arbejde med ramper på arealet, men i stedet nivellere arealet, så det kom ned i et plan, og plejeboligerne og plejecentret kom til at ligge i samme niveau i stueetagen. Dette har man valgt at gøre for at øge tilgængeligheden mellem de forskellige funktioner og bygninger optimalt.

Blandt aktørerne i denne case er overvejelserne om tilgængeligheden med fra første færd, hvor der udvælges aktører til ide- og programudvalget og med de gennemgående aktører i byggeudvalget. Man udvælger en del personer heriblandt en sikkerhedsrepræsentant, der specifikt ved noget om disse forhold samt repræsentanter for andre brugere, det vil sige en ældrerådsrepræsentant, en plejehjemsleder og andre personer, der har denne indsigt. Der er flere vigtige aspekter af tilgængeligheden, dels er det vigtigt for den ældre for at kunne færdes i boligen og være selvhjulpne i en række gøremål som fx personlig pleje. En god tilgængelighed er samtidig med til at skabe tryghed, når man færdes i boligen mellem stuen og badeværelset på fællesarealerne. Dels er den vigtig for de ansatte i udførelsen af deres arbejde og for de ansattes arbejdsmiljøkrav. Under drøftelsen af badeværelset udføres af et sanitetsfirma, en model i 1:1 af indretningen af et badeværelse, så personalerepræsentant, ældrerådsrepræsentant og bygherren samt teknikere kan drøfte og afklare om badeværelset vil kunne fungere efter hensigten. Her laves en del justeringer, indtil den endelige tilgængelighed i badeværelset kan falde på plads.

Ud over disse tilgængelighedsovervejelser vurderer man, at det er vigtigt, at man kan bevæge sig uhindret rundt også i den private bolig, ude på terrasserne eller altanerne og på hele udearealet og rundt i området, også selvom man er gangbesværet, det vil sige enten via kørestole eller rollator. Mellem bolighusene og centret er der glasgange, så beboere, personale og besøgende kan bevæge sig mellem disse funktioner uden at skulle udenfor. Det betyder også, at det er enklere at tage beslutningen om at gå rundt i bebyggelsen, idet det er for upraktisk i dagligdagen, at beboerne skal have overtøj på for at bevæge sig fra bolighederne til centret. Dette forhold gælder også for personalet og de besøgende og øger trygheden for såvel personale som beboerne.

**Embedsmand, områdelederrep. (case 1):** *"Det var meget tidligt vigtigt, at der skulle være udgang fra hver bolig til en 10 m<sup>2</sup> fliseterrasse."*

**Rådgiver, bygherrerådgiver (case 3):** *"Projektet ændrer sig undervejs. For at tage noget konkret, der ændrede sig lidt for hurtigt på grund af forureningen. Der fandt de en løsning, hvor man hævede huset en*

*lille smule, så man ikke skulle grave det forurenede jord væk og deponere det. Man kunne i stedet lave en forsegling af jorden. Det havde så den konsekvens, at man kunne komme ud med kørestole lidt færre steder,*

Hvornår: ”Point-of-no-return”-tidspunkter under beslutningsprocesforløbet.

”Point-of-no-return”-beslutningerne om tilgængelighed tages i case 2 i ide- og planlægningsfasen, og i case 1, 3 og 4 under projekteringsfasen og udbuds- og kontraktfasen.

Beslutningerne er tæt knyttet til beslutningerne om, hvilket hovedkoncept der skal anvendes. ”Point-of-no-return”-beslutningen omkring hovedkonceptet tages i alle cases under ide- og planlægningsfasen, og før der sker en skema A godkendelse i de respektive byråd.

I to af de fire cases er hovedkonceptet i sit arkitektoniske udtryk baseret på en kamstruktur i en til to etager opdelt af glasgange (case 1 og 3). Case 3 var dog i første omgang udlagt som en længestruktur. I case 2 er der tale om en gruppe-klyngestruktur. I case 4 er hovedkonceptet baseret på en gårdstruktur i en til to etager forbundet af glasgange.

**Medarbejder, plejerep. (case 3)** *”Så er der placeringen af personalerummene. Arbejder man på 1. sal og er helt nede i en af boligerne ud mod banen, så er der altså lang vej, hvis man skal på toilettet nede i stueetagen. Hvis man arbejder i demensafsnittet, så er der ét personalet toilet til op til 60 personer. Så er der kø, og det er meget utilfredsstillende. Det er vi kede af, men vi lever op til normen. Vi har det antal toiletter, som der skal være med det antal medarbejdere, de ligger bare i kælderen, ude hvor vi aldrig kommer. Det er i hvert fald en erfaring, vi vil give videre: sørg for, at der er toiletter!”*

Hvem: ”Point-of-no-return”-beslutningstagerne under beslutningsprocesforløbet.

”Point-of-no-return”-beslutningerne tages af projektgruppen (case 1), byrådets fagudvalg (case 2) og af styregruppen og byggeudvalget (case 3 og 4). Beslutningerne er dels knyttet til de beslutninger, der tages omkring programmer, valg af hovedkoncepter, bebyggelsestypen og boligtype, beslutninger, der finder sted i de dele af beslutningsprocessen, der ligger før det detaljerede niveau. På det detaljerede niveau er det repræsentanter for personalet, embedsmænd og ældrerådet, der er meget opmærksomme på den dagligdag, som tilgængeligheden skal virke i, men også teknikkerne vil gerne finde gode løsninger på tilgængeligheden, inden badeværelset projekteres endeligt.

**Politikerrep. (case 4):** *”Vi skulle have nogle medarbejdere med fra et velfungerende plejehjem i kommunen, og vi skulle selvfølgelig også sikre os, at vi havde nogle sikkerhedsrepræsentanter og en ergoterapeut med og forskellige områdeledere. Sådan at vi vidste, at det var folk, der til daglig arbejdede med det her.”*

**Rådgiver, arkitekt 1 (case 4):** *”Vi laver adgangen til centerdelen, så det er nemt for de selvhjulpne ældre i lokalområdet at komme her i plejecentret, uden at de føler, at de skal gå og forstyrre blandt beboerne herovre. De mødes jo, eller det har de i hvert fald mulighed for.*





## 4.5 Fællesområder

**Fællesområder:** *Hvilke fællesområder er ønsket i bebyggelsen, såsom opholdsniche, fællestue, køkken og spiseplads samt trænings- og terapirum mv. og hvorfor?*

### FAKTA BOKS - Fællesområder

**Valg:** Beslutningerne om fællesområder hænger i alle cases tæt sammen med beslutninger vedrørende hovedkoncept, bebyggelsestype og boligtype.

**Hvornår:** "Point-of-no-return"-beslutningerne tages under ide- og planlægningsfasen i case 1 og 2 og under projekteringsfasen i case 3 og 4. I alle fire cases hænger beslutningerne vedrørende fællesarealerne tæt sammen med den endelige udformning af boligerne og deres areal.

**Hvem:** "Point-of-no-return"-beslutningerne om fællesområdernes (centerfaciliteter og fællesarealer) udformning, placering og størrelse tages af projektgruppen i case 1, byrådets fagudvalg i case 2 og i første omgang af dommerkomiteen i case 3 og 4, men efterfølgende af styregruppen i case 3 og byggeudvalget i case 4.

## Resumé

I den første case var Idegruppens centrale ide "margueritten". Det var ideen at placere en række boliger omkring et stort centralt fællesområde og en række mindre fællesområder i boenhederne. Denne ide blev overtaget af projektgruppen ved starten af ide- og planlægningsfasen, men fravalgt, primært fordi det var en økonomisk for dyr løsning, at realisere. Sammen lavede projektgruppen derfor et alternativt hovedkoncept. I dette hovedkoncept blev store dele af det oprindelige centrale fællesområde delt op i en række mindre fællesområder og fordelt primært som gangarealer imellem og i de enkelte boenheder. I disse boenheder blev fællesarealerne og specielt køkken- og opholdsområderne realiseret med udgangspunkt i projektgruppens tanker og visioner. Projektgruppens visioner var et ønske om at give beboerne et alternativt rum i boenheden ud over deres egen bolig, som kunne danne ramme om beboernes daglige liv. Herudover blev et større "forsamlingsrum" (serviceareal) med garderobe og køkkenfaciliteter samt lederkontorer og et fælles baderum placeret ved hovedindgangen til plejeboligbebyggelsen.

Fællesområdernes disponering og størrelse blev i case 2 valgt af byrådets fagudvalg og skal ses i snæver sammenhæng med det oprindelige byggeprogram samt de økonomiske rammer, der determinerede boligernes størrelse og det endelige hovedkoncept. Der var under disse omstændigheder en række reelle begrænsninger og kun et lille spillerum for aktørerne i byggeudvalget og følgegruppen til at præge fælles opholdsrum og køkkeneres placering og udformning i de enkelte boenheder. Da der ikke var tale om

andre fællesrum i denne case end dem i boenhederne, betød det for medarbejderne, at der heller ikke blev placeret møderum mm. i de enkelte boenheder. Der er således kun et centralt møderum placeret ved hovedindgangen, hvor beboere og medarbejdere vil kunne sidde uforstyrret.

I den tredje case definerede vinderforslagets hovedkoncept fællesarealerne i de fleste boenheder. Der skete i den forbindelse reelt en opsplnitning af fællesområderne, hvilket medførte, at boenhedernes fællesområder for de flestes vedkommende blev opdelt i en gangdel, en køkkendel samt en altandel knyttet til køkkendelen og endelig i et mindre fællesrum kaldet "udhængsskabet" placeret modsat indgangen i den enkelte boenhed, længst væk fra boenhedens køkken. Ud over boenhedernes fællesområder ligger der en række fællesfunktioner i plejeboligbebyggelsens centerdel ved hovedindgangen, som beboerne kan benytte. Bestående af en servicedel, som skal rumme en række aktiviteter såsom: ankomstareal, administration, døgnpleje, aktivitets- og træningsfaciliteter, et daghjem med plads til 6 senildemente, cafe/cafeteria samt modtagekøkken, servicegang (frisør, tandpleje og pensionistvejleder), personalefaciliteter og depoter. I vinderforslaget var der også etableret plads ved plejeboligbebyggelsens centerdel og hovedindgang til kommunens forvaltningsmedarbejdere inden for ældreområdet.

I den fjerde case skal fællesområdernes disponering og størrelse ses i snæver sammenhæng med det oprindelige byggeprogram og det endelige hovedkoncept, som vinder arkitektkonkurrencen. Der er her tale om et plejecenter med mange typer fællesfaciliteter, som dels kan benyttes af plejeboligernes beboere, dels af brugere fra lokalområdet. Der er således en offentlig del, som består af selve centerhuset og dets faciliteter. Dette centerhus betales særskilt af kommunen som et serviceareal. Plejeboligbebyggelsen består derudover af to bolighuse, hver med to boenheder med et større fællesareal, der rummer køkken og opholdsrum mm. Fællesarealerne i vinderprojektet beskæres imidlertid kraftigt gennem projekteringsfasen af byggeudvalget, da disse arealer nedprioriteres frem for arealerne i selve den private bolig. Der spares i alt ca. 400 m<sup>2</sup> fordelt på alle fællesarealerne i forhold til det oprindelige vinderprojekt. En vigtig del af vinderprojektet er centerdelen, som bibeholdes, men i en besparet udgave med et centralt "forsamlingsrum" med café, der tænkes anvendt til fester og højtidere, foredrag og musikarrangementer mm.. Rummet kan rumme ca. et hundrede personer efter besparelserne i projekteringsfasen. I tilknytning hertil blev placeret garderobe med toiletter og en række funktioner som frisør, klinik, værksted, et træningskøkken, grupperum, fysisk træningsrum samt kontor, møderum, pedelværksted, personalets omklædningsrum med toiletter mm.

I alle fire cases hænger fællesområdernes størrelse og kvalitet i de enkelte boenheder tæt sammen med boligernes arealer, idet kvadratmeterne til fællesarealerne i boenhederne som udgangspunkt tages fra og finansieres via den enkelte boligs areal. I case 2 som den eneste af casene tilføjes der ikke servicearealer finansieret af kommunen. I case 1, 3 og 4 finansieres servicearealerne således af de respektive kommuner. Alle beslutninger vedrørende disse fællesområder er baseret på de involverede aktørers praktiske, professionelle erfaring med inddragelse af eksempler fra andre plejeboligbyggerier indhentet via studieture. Alle beslutninger tages med udgangspunkt i diverse vejledninger, kommunale retningslinier samt specielt lokale brandmyndigheders krav og anbefalinger fra det lokale arbejdstilsyn.

**Rådgiver, arkitekt 1 (case 2):** *"Problematikken er, at det program, som vi får fra bygherre, det siger, at det skal være to-rumsboliger. Det er et must. Det gør, at vi fra start af ved, at vi får problemer med at få*

*fællesarealerne store nok. Vi ville gerne have haft større centerfaciliteter. Vi har et mødelokale, hvor man kan samles og mødes, men det er faktisk ikke stort nok til, at der kan være rigtig store arrangementer.”*

**Rådgiver, arkitekt (case 1):** *”Man kan sige, at det er en skubben frem og tilbage med krav og ønsker. Nu endte vi med den centrale midtergang, der er rimelig rationel, og som betyder, at man kan frigøre arealer andre steder. Det er hele tiden en afvejning af, at hvis jeg nu flytter den udvendige facade 10 cm tilbage, så får jeg 2-3 m<sup>2</sup> mere pr. bolig eller et eller andet. Det er sådan nogle øvelser, vi er igennem på de her brugergruppemøder. Man tager en masse valg i forhold til kvadratmeterne.”*

Valg: ”Point-of-no-return”-valg i beslutningsprocesforløbet.

I case 1 vælges det hovedkoncept, der tilvejebringes af arkitekten. Det centrale var nu for alle projektgruppens aktører at sikre, at boenhedernes gangarealer ikke blev lange, ensformige og kedelige. I praksis opstod der omkring disponeringen af fællesområderne en række konflikter mellem forskellige typer af tekniske og programmæssige krav, som ikke kunne løses ideelt. Et konkret eksempel var brandkravene knyttet til gangarealerne. I denne case blev der fra brandmyndighedernes side stillet et krav til gangbredde på 1,80 meter i et 1-etages plejeboligbyggeri. Men skulle byggeriet have to etager, var kravet til de resterende gangbredder på de overliggende etager på 2,40 meter. I praksis betød det ifølge ingeniørrådgiveren, at alle gangbredderne blev på 2,40 meter af hensyn til konstruktive og økonomiske forhold. En række kvadratmeter blev således brugt til at etablere samme brede gangarealer i hele plejeboligbebyggelsen i både stuetagen og på 1. sal.

I sammenhæng med detailudformningen af fællesrummene i boenhederne i case 1 drøftede projektgruppen muligheden for at bruge gangarealerne alternativt. Man kunne fx lægge en række andre funktioner såsom ophold og køkken ud i dem, således at gangarealerne blev til en slags multirum med mere liv. Køkken og opholdsrummet var oprindeligt tænkt som et sted, hvor beboerne kunne lave mad sammen. I den forbindelse var der i projektgruppen en række overvejelser om, hvorledes dette kunne organiseres og om, hvordan man kunne sikre fx den nødvendige ventilation i køkkenerne. Dermed åbnedes der op for en diskussion af, hvad offentligt og privat liv reelt var i boenhederne, og hvor i den enkelte boenhed og i plejeboligbebyggelsen det private og offentlige liv skulle leves. Med udformningen af boenhedernes fællesarealer og specielt køkkenområdet var det projektgruppens tanker og visioner, at det skulle være muligt at give brugerne et alternativt rum til det daglige liv i deres egen bolig. Det større centrale fællesrum, servicearealet med garderobe og køkkenfaciliteter samt lederkontorer og et fælles baderum blev placeret ved hovedindgangen til plejeboligbebyggelsen.

Fællesområdernes disponering og størrelse blev i case 2 bestemt af byrådets fagudvalg, og beslutningen lå i forlængelse af det oprindelige byggeprogram og de økonomiske rammer, der determinerede boligernes størrelse og det endelig hovedkoncept. Disse omstændigheder skabte efterfølgende en række reelle begrænsninger og et begrænset spillerum for aktørerne i byggeudvalget og følgegruppen for at præge boenhedernes fælles opholds- og køkkenrum og deres placering. Reelt indskrænkede diskussionen sig efterfølgende til en dialog med en anden kommunal forvaltning, som foreslog en alternativ placering af en række fællesterrasser. Dette blev afvist af følgegruppen, da medarbejder- og beboer-repræsentanterne ønskede fællesterrasserne placeret tæt ved opholdsarealerne, som de forestillede sig brugt dagligt. Man

ønskede ikke at flytte boenhedernes fælles opholds- og køkkenrum, hvilket vil sige, at fællesterrasserne fortsat skulle ligge i direkte forlængelse af opholds- og køkkenrummet og dermed mod vest og øst.

Byggeprogrammets nedtoning af fællesarealernes størrelse i case 2 sammenholdt med det politiske krav om to-rumsboliger gav ifølge arkitekturrådgiverne anledning til en række overvejelser. I praksis førte det til, at man i skitseprojektet under projekteringsfasen prioriterede de nære fællesrum med køkkenø i de enkelte boenheder højt. En prioritering, der var baseret på beboernes behov, og som blev bibeholdt under hele det efterfølgende beslutningsforløb. Konkret for plejeboligbebyggelsen betød det, at det ikke var muligt at etablere større fællesfaciliteter fx ved indgangen til plejeboligbebyggelsen, men alene et mindre fælles mødelokale for fx. medarbejdere. I denne case afsætter byrådet således ikke ekstra midler til centerfaciliteter og serviceareal.

Der var i case 3 generelt enighed blandt alle aktørerne om, at arkitekturrådgivernes vinderforslag ikke var særlig detaljeret og specielt ikke, hvad angik disponeringen af forholdet mellem de enkelte boenheders bolig- og fællesområder. Alligevel blev de principielle løsninger skitseret i vinderforslaget og fastholdt gennem hele beslutningsprocesforløbet frem til udbuds- og kontraktfasen. De var dermed reelt allerede fastlagt i ide- og planlægningsfasen af projektgruppen, men blev endeligt konfirmeret under projekteringsfasen, også af projektgruppen. I den forbindelse pågik der tre diskussioner, der relaterede sig til fællesområderne: Den første diskussion handlede om de centerfaciliteter og servicearealer, der var tilknyttet plejeboligbebyggelsens centerdel, og hvis endelige løsning blev dikteret af en række eksterne forhold. Nemlig hvor og hvor mange af kommunens forvaltningsmedarbejdere inden for ældreområdet, der skulle have kontorer i plejeboligbebyggelsens centerdel, samt hvilke tilbud kommunens øvrige borgere skulle have. Hvilket igen principielt blev bestemt af byrådet under ide- og planlægningsfasen, men diskuteret videre under projekteringsfasen. Den anden diskussion strakte sig igennem projekteringsfasen og medførte en del mindre omdisponeringer blandt andet mellem bolig- og fællesarealerne i de enkelte boenheder, men stadig inden for rammerne af arkitekturrådgivernes vinderforslag med tilhørende principløsninger. Den tredje diskussion gik på, hvorledes en række støttefunktioner som depotrum, kontor og møderum samt store fællesaltaner kunne knyttes direkte til flere boenheder på en gang, hvorved det var muligt at bruge de sparede kvadratmeter i andre sammenhænge.

Den principielle løsning for fællesarealerne i de fleste boenheder hentet i vinderforslaget blev fastholdt, og der skete reelt en opsplittning af fællesområderne i fire dele: i en gangdel, en køkkendel samt en altandel knyttet til køkkendelen og endelig et fællesområde kaldet "udhængsskab" placeret modsat indgangen i den enkelte boenhed og længst væk fra boenhedens køkken. Specielt beboernes efterfølgende manglende daglige brug af "udhængsskabene" blev af flere aktører nævnt som et stort problem. Disse kvadratmeter kunne lige så godt have været blevet brugt i køkkenet. Realiteten blev, at medarbejderne havde svært ved at være til stede både i "udhængsskabene" og køkkenområdet på samme tid, endelig var beboerne mest interesseret i at være der, hvor der var mest liv, nemlig i køkkenområdet. Et andet problem, der efterfølgende blev nævnt var, at man havde besluttet, at den fælles altan skulle tilknyttes to boenheder. Realiteten blev, at beboerne i den boenhed, der havde den mindst direkte adgang, ikke brugte den fælles altan i det omfang, det var tiltænkt. Ud over boenhedernes fællesområder ligger der en række fællesfunktioner ved hovedindgangen i plejeboligbebyggelsens centerdel, som beboerne kan benytte. Disse består af en servicedel, som skal rumme et pleje- og aktivitetscenter med ankomstareal, administration, døgnpleje, aktivitets- og træningsfaciliteter, et daghjem med plads til 6 senildemente,

cafe/cafeteria samt modtagekøkken, servicegang (frisør, tandpleje og pensionistvejleder), personalefaciliteter og depoter. I vinderforslaget var der også etableret plads hertil.

I programmet, der lå til grund for arkitektkonkurrencen i den fjerde og sidste case, blev der lagt stor vægt på den store centrale centerfacilitet, et såkaldt serviceareal, som skulle fungere som et aktivt og samlende mødested for beboerne i bebyggelsen og for ældre medborgere fra lokalområdet. Der var her tale om arealer, der ifølge specielt medarbejder og embedsmandsrepræsentanterne i forvaltningen ville give mange kvaliteter og muligheder for mødesteder for andre fra lokalområdet, der kunne komme og benytte disse faciliteter. Disse centerfaciliteter indeholdt oprindeligt en cafe med pejs og et spise- og opholdsområde med en sydøstvendt udendørs terrasse. Disse funktioner blev bibeholdt i det endelige projekt. Her ville man kunne opholde sig som beboer eller som besøgende til plejeboligernes beboere eller blot som ældre eller handicappet fra lokalområdet. Plejecenterets forsamlingsrum ville derudover kunne anvendes til fester og højtid, banko, foredrag og musikarrangementer mm.. Rummet var efter besparelserne i projekteringsfasen beregnet til ca. 100 personer, men oprindeligt var der ønsket et rum til 150 personer. I tilknytning hertil var der ønsket garderobe med toiletter og en række funktioner såsom: frisør, klinik, værksted, et træningskøkken, grupperum, træningsrum samt kontor, møderum, pedelværksted, personaleomklædningsrum med toiletter mm..

Ud over centerhuset og dets faciliteter rummer plejeboligbebyggelsen i case 4 to bolighuse bestående af hver to boenheder med et tilknyttet fællesareal, der rummer køkken og opholdsrum mm.. I forbindelse med udformningen af de private boligenheder havde man i ide – og programudvalget mange overvejelser om, hvor store lejlighederne skulle være. Projektet gennemløber flere besparelserunder i projekteringsfasen, men den endelige størrelse på de private boliger forbliver som fastlagt i programmet. Fællesområdernes størrelse i boenhederne og de tilknyttede terrasser fastlægges endeligt efter en drøftelse af økonomien og en drøftelse af, hvordan rummenes placering er mest hensigtsmæssig i forhold til funktionaliteten af fællesrummet. Og det bliver fællesarealerne og centerfaciliteterne, der beskæres kraftigt under projekteringsfasen, idet det er disse arealer, man nedprioriterer frem for selve den private bolig. Der skæres i alt ca. 400 m<sup>2</sup> fordelt på alle fællesarealerne, et forhold der var enighed om i byggeudvalget under diskussionerne i projekteringsfasen og udbuds- og kontraktfasen.

**Medarbejder, plejehjemslederrep. (case 1):** *”Det vi have i tankerne omkring fællesrummet, det var, at det skulle være et sted, hvor beboerne havde mulighed for noget fællesskab, og at det skulle være en del af hverdagslivet i den boenhed. At man, selvom man måske ikke har evnerne eller lysten til at deltage i madlavningen, kan sidde der og betragte, hvad der foregår og måske dufte, at hmm, nu skal vi have flæskesteg og rødkål i dag. Så man stadigvæk kan blive bombarderet lidt med nogle helt almindelige hverdagsindtryk i forhold til det hverdagsliv, man plejer at leve.”*

**Rådgiver, arkitekt 1 (case 4):** *”I fællesrummet skulle vi lave et køkken, hvor de ældre kunne hjælpe med at skrælle kartofler og alt muligt andet. Der skulle være en spiseafdeling, og der skulle være en opholdsafdeling. En dagligstue med fjernsyn og sådan nogle ting. Vi syntes, at det var vigtigt med glasset rundt her, så der ikke er nogen, der kan putte sig i en krog. Man kan sætte sig over og hygge sig, og når personalet går rundt og arbejder, så kan de altid se, om der er en, der har fået det skidt eller noget andet. Det er åbne sammenflydende rum.”*

Hvornår: ”Point-of-no-return”-tidspunkter under beslutningsprocesforløbet.

”Point-of-no-return”-beslutningerne tages under ide- og planlægningsfasen i case 1 og 2, og under projekteringsfasen i case 3 og 4. I de fire cases hænger beslutningerne vedrørende fællesarealerne tæt sammen med den endelige udformning af boligerne og deres areal. Et vigtigt forhold er, om der er tale om to-rumslignende boliger eller reelle to-rumsboliger med en fast skillevæg. Med den sidste type boliger er det svært at afgive mange kvadratmeter til fællesområderne.

**Rådgiver, bygherrerådgiver (case 3):** *”Brugerne havde sagt, at her skal laves noget, der ikke har institutionskarakter, men som kan opfattes mere som et hjem. Når man fx sidder ude i sin dagligstue, som fællesrummet skal opfattes som, så kommer der ikke nogen løbende, der ikke hører til i det afsnit.”*

**Embedsmand, byggesagskonsulent (case 2):** *”Det har været meget oppe, om personalet skulle have deres eget rum, kontor eller opholdsrum ude i de enkelte boenheder. Det er netop besluttet, at det skal de ikke, for personalet skal være blandt beboerne i fællesrummene. De skal selvfølgelig have et eller andet centralt lille rum, hvor de kan mødes, men de skal ikke have et rum for sig selv.”*

Hvem: ”Point-of-no-return”-beslutningstagerne under beslutningsprocesforløbet.

Beslutningen om centerfaciliteter som servicearealer tages i forbindelse med vedtagelse af budgettet for de enkelte plejeboligbebyggelser. Her beslutter de respektive byråd også, om der skal knyttes servicearealer til de enkelte plejeboligbebyggelser, hvorved bebyggelserne tilføres flere fællesarealer. Dette sker i case 1, 3 og 4, hvor byrådet beslutter, at plejeboligbebyggelserne også skal have en centerfunktion i det lokalområde, hvor det ligger. Og efterfølgende fastlægges disponeringen af disse arealer i forbindelse med beslutninger om hovedkoncept, bebyggelsestype og boligtype.

”Point-of-no-return”-beslutningerne om fællesområdernes (centerfaciliteter og fællesarealer) udformning, placering og størrelse tages af projektgruppen i case 1, byrådets fagudvalg i case 2 og i første omgang af dommerkomiteen i case 3 og 4 og efterfølgende af styregruppen i case 3 og byggeudvalget i case 4.

**Rådgiver, ingeniør (case 4):** *”Tidligt i projekteringsforløbet laver vi en rimelig detaljeret kalkule på, hvor vi ender økonomisk med det her. Vi konstaterer så rimelig tidligt, at det bliver vanskeligt at nå i hus med det. Så allerede under projekteringsforløbet siger vi til bygherren, at der er nogle forventninger og nogle mål, der er vanskelige at indfri inden for det meget, meget stramme budget. Allerede der går vi ind og kigger på, hvad vi har af muligheder. Det er blandt andet at reducere størrelsen på centerbygningen.”*

## 4.6 Indretning og teknologi

**Indretning og teknologi:** *Er der stillet særlige krav til, hvordan boligerne kan indrettes? Er der stillet andre krav som fx en særlig stemning eller andet? Er der valg af egne møbler i de private boliger og på fællesarealerne? – og hvorfor?*

*Har der været krav til komforten i fællesområder og i boligerne, herunder indeklima, luftkvalitet, lyd kvalitet og lyskvalitet? Har der været overvejelser om brug af hjælpemidler og anvendelse af teknologi som smart home teknologi såsom automatiske døråbnere, åbning af vinduer, træningsapparater, kranløft mm.*

### FAKTA BOKS – Indretning og Teknologi

**Valg:** Beslutninger om de tekniske installationer i forhold til komforten i plejebolig-bebyggelsen, tages via valg af hovedkoncept og frem under projekteringsfasen. Beslutninger omkring anvendelse af anden teknologi udskydes til sidst i beslutnings-procesforløbet og evt. beslutninger tages under udførelsesfasen. Beslutninger om indretning sker med udgangspunkt i visionen om plejeboligbebyggelsen som et hjem og i et fastsat beløb og efter omvendt licitation i case 1, 2 og 3 og i case 4 af det kommende personale.

**Hvornår:** ”Point-of-no-return”-beslutninger om indretning og teknologi tages under udførelsesfasen i case 1, 2, 3 og 4.

**Hvem:** ”Point-of-no-return”-beslutningerne tages af projektgruppen i case 1, og følgegruppe/byggeudvalget i case 2, styregruppen/følgegruppe i case 3, og byggeudvalget i case 4 tager beslutningerne om indretning og teknologi.

### Resumé

Diskussionerne under beslutningsprocesforløbene vedrørende indretning og teknologi blotlagde i alle fire cases en række principielle overvejelser om plejeboligbebyggelserne, som på samme tid er hjem for beboerne og arbejdsplads for medarbejderne. Generelt var der tale om overvejelser og hensyn, der blev accentueret med udgangspunkt i arbejdsmiljølovgivning og vurderinger fra det lokale arbejdstilsyn, brandmyndigheder samt de krav, der i øvrigt stilles gennem bygningsreglementet. Overordnet fastlægges der således en række forhold omkring de tekniske installationer, så komforten: indeklima, luftkvalitet, lyd kvalitet og lyskvaliteten i bygningen sikres.



I alle fire cases var medarbejderne og beboerrepræsentanterne enige om, at plejeboligbebyggelserne og specielt plejeboligbebyggelsernes enkelte boenheder skulle fungere som beboernes nye hjem. I den forbindelse overtog beboer- og medarbejderrepræsentanter indretningen i form af møblering mm. i bebyggelserne for at sikre det rette hjemlige udtryk og et sted, der, som en enkelt aktør udtrykte det, vil give den enkelte beboer tryghed og trivsel. Konkret var det opfattelsen, at fx indretningen af fælleskøkkenet i den enkelte boenhed i alle fire cases 1, 2, 3 og 4 på en gang skulle indrettes og fungere som et attraktivt køkken og opholdstue for beboerne samt en velfungerende arbejdsplads for medarbejderne. Et sted, hvor tilberedelsen af mad til mellem 8 og 17 personer skulle kunne foregå flere gange dagligt år efter år. Det samme forhold gjorde sig gældende omkring indretningen af den enkelte boligs badeværelse. I alle fire cases var der stort set tale om en standardtoiletindretning, om end forløbet tog lang tid at få på plads. Indretningen ville give medarbejderne mulighed for at udføre deres arbejde med beboerne flere gange dagligt. Samtidig skulle badeværelset indgå som en integreret del af den enkelte beboers private bolig. Det var et af de få steder i beslutningsprocesforløbene, hvor aktørerne pegede på, at overvejelserne i alle fire cases generelt var baseret på evidensbaseret viden i form af anbefalinger fra fx SBI, diverse kommuners vejledninger på hjemmesider, pjecer samt arbejdsmiljøtilsynets endelige godkendelse af badeværelserne.

Brugen af teknologi ud over de generelle krav, der skulle opfyldes omkring komforten, skulle også understøtte overvejelserne om plejeboligbebyggelsernes dobbelte funktion som hjem og arbejdsplads. Imidlertid er det her sværere at få disse forhold til at spille sammen. Der er således generelt enighed om i de fire cases, at anvendelse af lifte til løft ikke nødvendigvis var det gode svar på løsning af løfteopgaverne omkring sengen i den enkelte bolig, såfremt man ønskede at bevare beboernes værdighed. Der var også enighed om, at en lift først skal installeres som et hjælpemiddel, når der kommer et uopsætteligt behov. Anvendelsen af mere generelle teknologier som fx automatisk ventilation fungerede heller ikke altid perfekt (case 1 og 3), mens centraliserede briklåsesystemer kunne bringes til at fungere (case 3). Ofte begrænser brugen af teknologi sig til internetadgang og TV-kabler samt automatiske døråbnere (case 4). Generelt vurderede aktørerne, at der ikke var mulighed for at anvende megen teknologi som smart home teknologi i plejeboligbebyggelserne på grund af en begrænset økonomi, hvilket igen var en konsekvens af de økonomiske overvejelser, der blevet gjort tidligt i beslutningsprocesforløbene, da de første budgetter var blevet godkendt af de involverede kommuners byråd i de respektive cases.

**Medarbejder, plejehjemslederrep. (case 1):** *”Langt hen ad vejen tænkte vi jo på de beboere, der skulle være der. Vi var også meget bevidste om, at det skulle være en god arbejdsplads. Vi havde arbejdsmiljørepræsentanten med, vi havde medarbejder og distriktsterapeutrepræsentant med til at være garant for, at alle de bevægelsescirkler og alt det her bliver overholdt.”*

**Rådgiver, arkitekt 1 (case 3):** *”Vi har talt meget om naturlig ventilation. Det er vigtigt for os, for ingeniørerne og for bygherren at få så meget som muligt af det med, hvor det kunne lade sig gøre. Der er selvfølgelig rum, som kræver, at man bygger ventilation i, men i boligdelen er der ikke mekaniske ventilationer. Et teknisk anlæg koster det hvide ud af øjnene og kan driftsmæssigt give kæmpeproblemer. Plus, at det er de mekaniske anlæg, som folk altid klager over. Det er nemmere at gå hen og lukke vinduet.”*

Valg: "Point-of-no-return"-valg i beslutningsprocesforløbet

Overvejelser omkring indretning og anvendelse af teknologi i plejeboligbebyggelsen gav ikke i nogen af de fire cases anledning til mere enkeltstående principielle diskussioner, idet beslutninger om disse emner var tæt knyttet til en række andre tidligere drøftede beslutninger vedrørende valg af fx hovedkoncept, boligtype og fællesområder mm.. Indretning diskuteredes også i beslutningsprocesforløbet i forbindelse med diskussioner om tilgængelighed. Der foregik også en række drøftelser, hvor alle medarbejdere og beboerrepræsentanter samt arkitektrådgiver på detaljeniveau diskuterede en række overvejelser og bud på hensigtsmæssige detailløsninger, primært i plejeboligernes fællesrum som fx køkkenområderne, men også af indretningen af de enkelte boligers badeværelser.

Ordet "trivsel" blev kun nævnt meget få gange i de fire cases og indgik ikke i en struktureret diskussion af de trivselsmæssige aspekter ved bolig-mæssige elementer i plejeboligbebyggelser. Men i forbindelse med diskussionerne omkring primært indretning og teknologi var begrebet tryghed væsentligt (case 1, 2 og 4). Her drøftedes tryghed i forhold til brugernes viden om, at de kan få hjælp, når de har behov for det. Brugerne er nemlig bevidste om, at de ikke længere kan klare sig selv så godt, så de kan være i egen bolig. I den forbindelse skal plejeboligbebyggelsen kunne levere den tryghed via sine fysiske rammer.

Indretning:

I den første case var der i projektgruppen generelt enighed om, at indretningen af plejeboligbebyggelsen skulle signalere noget hjemligt, og ikke at man var på en institution. Tanken med fællesarealer og fælleskøkkener var således at skabe et rum med en dagligstuefunktion og samtidig lidt spisestuefunktion under hensynstagen til lovgivning og lokale krav (fx brandmyndighedernes). Møbleringen af plejeboligbebyggelsen skete via en omvendt licitation, hvor projektgruppen med støtte fra en række leverandører fik valgt møbler til alle fællesarealer.

I case 2 blev der ligeledes brugt en del tid i følgegruppen på at diskutere, hvorledes fx fælleskøkkenerne kunne indrettes mest hensigtsmæssigt, så der blev skabt de bedste muligheder for kommunikation mellem beboerne og medarbejderne i dagligdagen. Her fastholdt alle aktørerne arkitektrådgivernes forslag om et åbent køkken med en kogeø. Tanken med kogeøen var at give mulighed for en bedre og mere direkte kommunikation, end hvis man havde satset på en mere traditionel løsning med køkkenborde mod ydervæggene, hvor medarbejderne så skulle stå med ryggen til beboerne og de øvrige medarbejdere. Indretningen af de enkelte boliger var derudover dikteret af en række eksterne krav (politiske, økonomiske, arbejdsmiljø-mæssige), som medførte et meget lille spillerum for diskussionen af indretningen. Dette betød i praksis, at det kun var fx placeringen af skabe og lignende elementer, det var muligt at påvirke.

I den tredje case udfordrede medarbejderaktørerne i forbindelse med diskussionerne omkring plejeboligbebyggelsens indretning ideen om, at plejeboligbebyggelsens indretning skulle have et maritimt udtryk. Medarbejderaktørerne præsenterede tankerne om plejeboligbebyggelsen som rammen om et hjem og med et hjemligt udtryk blandt andet med referencer til leve-bomiljøprincipperne. I forbindelse med indkøb af møbler, gardiner mm. overtog disse aktører ansvaret for møbleringen af plejeboligbebyggelserne, og via en række specifikationskrav og en omvendt licitation valgte de

efterfølgende møbler, gardiner mm. til hele plejeboligbebyggelsen. Fast inventar som køkkener og skabe mm. blev valgt med udgangspunkt i arkitektens oplæg, men efterfølgende ændret i tæt dialog med entreprenøren og med delvis inddragelse af de øvrige aktører. Dette førte til, at man i de fleste af boenhedernes køkkener valgte et kvalitetsniveau, der ikke efterfølgende kunne klare op til 25 personers daglige brug.

I den fjerde case gav ide- og programudvalget allerede i konkurrenceprogrammet udtryk for, at man ønskede hjemlighed i boenhederne. Man udtrykte også, at man gerne vil have en fleksibilitet i boligindretningens muligheder, således at man kunne skærme sengen af fra opholdsstuen i lejlighederne. Man ønskede at vente med at vælge møbler til fællesrummene, til det nye plejepersonale blev ansat. Generelt mente plejepersonalet, at det var vigtigt at skabe en identitet og vække nogle erindringer og minder hos beboerne via indretningen med møbler og billeder, samtidig med at man gerne ville skabe en god stemning i huset. I den forbindelse mente man, at netop den indre glasgård ville kunne give lys ind til midten af bygningen og samtidig være et vigtigt indretningsselement med grønne planter i fællesrummet.

#### Teknologi:

I den først case var muligheden for at bruge penge på teknologiske løsninger stærkt begrænset på grund af begrænsningerne i det budget, som lå til grund for plejeboligbyggeriet. Diskussionen i projektgruppen drejede sig næsten udelukkende om brugen af simple teknologiske løsninger som fx personløfteren. Det var forholdet mellem plejeboligen som hjem og arbejdsplads, der var det centrale omdrejningspunkt for diskussionerne, men her var der igen også en vis enighed i projektgruppen om at gøre plejeboligbebyggelsen så hjemlig som muligt. Denne enighed blev primært initieret af brugerrepræsentantens og ældrerådsrepræsentantens argumenter i forhold til indretning af køkkener og boliger og i forhold til sikring af brugernes værdighed med anbefalingen af et fravalg af skinnebaserede personløftere.

I den anden case var rammerne for indretning og brugen af teknologi i plejeboligbyggeriet ligeledes stort set fastlagt, før arkitekturrådgiverne var valgt, byggesagen opstartet og styre- og følgegruppen nedsat. Dette skete i forbindelse med udarbejdelsen af udkast til byggeprogram for plejeboligbebyggelsen.

I den tredje case blev der under beslutningsprocesforløbet og i projekteringsfasen truffet afgørelser om en række større teknologiske løsninger i form af et avanceret låsesystem dækkende hele plejeboligbebyggelsen og automatiseret ventilation, fortrinsvist placeret i plejeboligbebyggelsens centerdel og et andet ventilationssystem i boenhedernes køkkener. De ovennævnte tekniske løsninger blev implementeret til trods for, at flere centrale aktører i projektgruppen rejste kritik af specielt ventilationssystemerne som værende for ufleksible og komplicerede at anvende i praksis. De efterfølgende erfaringer efter ibrugtagning bekræftede kritikken til fulde, og dele af det automatiske ventilationssystem blev afkoblet. Selv en mere enkel løsning med manuel ventilation kombineret med elektriske rullegardiner monteret ved flere vinduer i demensafsnittene var svær at få til at fungere i praksis. Endelig blev der i denne case (case 3) ikke lavet en varme- og ventilationsløsning for de glasgangsarealer, der forbandt de enkelte dele af plejeboligbebyggelsen, hvilket medførte, at man

efterfølgende indkøbte termotøj til brug for plejeboligbebyggelsens nattevagter. I forbindelse med realiseringen af blandt andet automatisk sensor-lys-tænding på boligernes toiletter samt etableringen af automatisk døråbning af flere af yderdørene blev hovedentreprenøren udpeget som den ansvarlige for, at disse løsninger efterfølgende heller ikke fremstod så brugervenlige, som de oprindeligt var tænkt. Der var her konkret tale om fejlplaceringer af henholdsvis sensorer og kontakter, noget som kunne være undgået ved en tættere dialog med medarbejderaktørerne.

I den fjerde case var det væsentligt at indtænke dagligdagen i boenhedernes fællesrum. Elementer som at kunne lave mad i boenheden og have et nærvær af personale døgnet rundt var vigtige. Af teknologi blev der i plejeboligen installeret Internet, telefon, kabel-tv og en automatisk døråbner, der åbner ved et tryk på en kontakt, ellers var der i dette projekt ikke yderligere brug af teknologi, hvilket begrundes med, at teknologi er dyrt og budgettet for plejeboligbyggeriet stramt. Ide- og programudvalget havde en diskussion om loftslifte i boligen, men man besluttede ikke at installere sådan nogle i alle lejlighederne. Man valgte i stedet at installere en loftsliftskinne i loftet, så der var forberedt en monteringsmulighed for en loftslift ved sengen, hvis behovet skulle opstå hos en kommende beboer. I øvrigt var erfaringen, at der sjældent er brug for en sådan teknologi. Samtidig gav personalet udtryk for, at de fandt det uværdigt at transportere en beboer fra sengen til badeværelset og tilbage igen i en loftslift. Man valgte i stedet at installere en loftskinne for installering af en loftslift ved sengen, som ville kunne løfte en person over i en kørestol, hvorefter personen kunne køres ud på badeværelset. Denne beslutning tages af etiske grunde, men det er samtidig en billigere løsning ikke at investere i disse lifte.

**Rådgiver, ingeniør (case 4):** *"Det, vi ofte går på kompromis med, er ønsker til fx særligt udstyr og lignende. Det kan blive rigtig dyrt for sådan et projekt her, hvis man har mange ønsker til fx særligt udstyr på badeværelserne. Nå man ganger det hele med 40, så tæller det altså på økonomisiden. Og så får man købt noget, som er anvendeligt i 10, 25 eller 30 % af lejlighederne. Det er uheldigt at bruge penge på noget, som der kun er brug for i et vist antal af lejlighederne."*

**Medarbejder, plejehjemslederrep. (case 4):** *"Jeg synes faktisk, at det var godt, at vi brugte tid på at køre ud og prøve at arbejde i sådan et prøvebadeværelse i 1:1. Det er en ting at sidde og tale centimeter, og det var faktisk en del af vores sparerunde. Og når vi nu indskrænkede sådan her, kunne det så stadigvæk fungere?"*

Hvornår: "Point-of-no-return"-tidspunkter under beslutningsprocesforløbet.

Allerede i de krav, der stilles til byggeriet igennem programmet og i de krav, der stilles i bygningsreglementet, ligger en række overordnede beslutninger omkring komforten i bebyggelsen. De ligger derfor også indlejret i det forslag, der ligger til hovedkonceptet, som arkitekten udarbejder, og som fastlægges endeligt i projekteringsfasen. De endelige beslutninger om indretning og teknologi tages under udførelsesfasen i alle fire cases.

**Rådgiver, arkitekt 1 (case 4):** *"Der er intelligente hjem, hvor alt kan styres. Kommer jo på et tidspunkt. Når de nyere generationer begynder at komme på plejehjem, hvis de ellers er nogenlunde velfungerende. Men jeg tror, det er bedst, der er menneskelig omsorg derude, som det er lige nu."*

**Medarbejder, ergoterapeutrep. (case 2):** *"Nogle gange er man tvunget til at have et langt bord, når nu man er oppe på at have ni-ti beboere. Men det kan godt være, at de ti beboere ikke rigtigt hygger sig med at sidde sammen og spise. Det er jo tilfældige mennesker, man sætter sammen, som måske aldrig frivilligt ville have mødtes i et andet liv. Så er der måske brug for at have to eller tre små borde i stedet."*

Hvem: "Point-of-no-return"-beslutningstagerne under beslutningsprocesforløbet.

Teknikerne tager beslutningerne omkring de tekniske installationer i bygningen, som knytter sig til komforten i bebyggelsen. "Point-of-no-return"-beslutningerne om indretning og teknologi tages af projektgruppen (case 1), af følgegruppe/byggeudvalget (case 2) og af styregruppen/følgegruppe i (case 3) og af byggeudvalget (case 4).

**Medarbejder, plejehjemslederrep. (case 4):** *"Vi har ikke nøjedes med mindstemål. Det har været noget med at tænke lidt fleksibelt, så den ældre længst muligt kan være mest selvhjulpent. Også selvom man får skader. Man skal kunne skubbe håndvasken, efter man har hævet den. Det er utrolig vigtigt, for ellers låser vi os hurtigt fast i, at man hele tiden skal have hjælp."*

**Rådgiver, arkitekt 2 (case 4):** *"Fra arkitekternes side forsøger vi at holde fast i projektet. Vi må også bidrage til sparerunden – det er jo alt fra selve formen til materialer, men vi forsøger at holde fast, så man er i stand til at genkende bare lidt af det, der er i oplægget i præsentationsmappen, når bygningerne står færdige."*

## 4.7 Farver, lys, udformning og materialer

**Farver, lys, udformning og materialer:** *Hvilke overvejelser har der været i forhold til lys og farver i fællesrum og i boligen? Hvad har her været vigtigt i forhold til fx sol/skygge?*

*Har der været overvejelser omkring proportioner, placering af døre, vinduer og gangarealer? Hvilke hensyn er taget til fx funktionalitet, møblering, materialer og rumlige kvaliteter?*

### FAKTA BOKS – Farver, lys, udformning og materialer

**Valg:** I case 1, 2, 3 og 4 kan beslutninger vedrørende farver, lys, udformning og materialer opdeles i beslutningerne angående lys, udformning og ydre overflader. Disse er principielt fastlagt ved valg af hovedkoncept, men revideres efterfølgende primært i et samarbejde mellem arkitekt og bygherre. Beslutningerne vedrørende indre overflader og farver er ligeledes principielt fastlagt ved valg af hovedkoncept, men revideres efterfølgende.

**Hvornår:** ”Point-of-no-return”-beslutningerne tages i to cases (case 1 og 3) i projekterings-, udbuds- og kontraktfasen, og i de øvrige to cases (case 2 og 4) i udførelsesfasen.

**Hvem:** ”Point-of-no-return”-beslutningerne tages af projektgruppen i case 1, byrådets fagudvalg i case 2 og i første omgang af dommerkomiteen i case 3 og 4, men efterfølgende af følgegruppen i case 3 og af byggeudvalget i case 4.

## Resumé

Overvejelser om farver, lys, udformning og materialer blev i alle fire cases første gang præsenteret i de enkelte beslutningsprocesforløb sammen med hovedkonceptet for den enkelte plejeboligbebyggelse. Overvejelserne blev i alle cases fremstillet af arkitekturrådgiverne som en del af et samlet arkitektonisk udtryk knyttet til hovedkonceptet for de enkelte plejeboligbebyggelser for at understrege og forstærke husets karakter og arkitektoniske udtryk og såvel udvendige som indvendige sammenhænge. I praksis blev disse sammenhænge udtrykt gennem en række bestemte valg af farver, lys, udformning og materialer dækkende husets ydre såvel som indre overflader. Generelt kan det konstateres, at der opstår en diskussion vedrørende arkitekturrådgivernes overvejelser omkring farver, lys, udformning og materialer knyttet til plejeboligbebyggelsernes hovedkoncept og til den brugs- og driftssituation, som beboer-, medarbejder- og bygherrerepræsentanter tager udgangspunkt i. Endelige valg af farver, lys, udformning og materialer i form af ”point-of-no-return”-beslutninger sker sent i alle beslutningsprocesforløb. De sker således under projekterings-, udbuds- og kontraktfasen i case 1 og 3 og i udførelsesfasen i case 2 og 4.

Overvejelserne om valg af farver, lys, udformning og materialer sker i alle de fire cases, når det gælder de indre overflader mm. i en tæt, men ikke altid klart struktureret dialog mellem primært arkitektrådgiver, beboer- og medarbejderrepræsentanter. I den forbindelse refereres der heller ikke altid direkte til evidensbaseret viden, men ofte til viden aktørerne havde hentet gennem egen profession, egne erfaringer eller fagblade og fra vidensressourcepersoner i tilknyttede organisationer som fx kommunens dementkoordinator. Når der var tale om overvejelser i beslutningsprocesforløbene, der knytter sig til de ydre overflader, var dialogen primært mellem arkitektrådgiver og bygherre, og den skete igen primært med udgangspunkt i professionelle erfaringer inden for materialer anvendt i tidligere byggerier, som for bygherrens vedkommende primært går på vedligehold og drift af bygningen, viden der kommer fra egne erfaringer, fagblade og produktbeskrivelser.

**Privat bygherre (case 1):** *"Jeg elsker gamle, prøvede ting. Vi har aluminiumsvinduer, fordi de er vedligeholdelsesfri osv. Tegl er et andet godt materiale, fordi når det er beskyttet, så holdet det i Danmark. Men hvis ikke fugerne er beskyttede, så får man vandindtrængen og frostsprængninger, og man kan få fugt indvendig osv. Klimaskærmen skal altså være i orden."*

**Rådgiver, arkitekt 1 (case 4):** *"Jeg ville gerne have lavet facaderne i træ, men der kommer så vedligehold på dem ind i billedet. For dem er det jo et hus som alle andre huse i kommunen. Der er drift og vedligehold på det. Derfor blev det til sort, gennemfarvet eternitskifer. Og så er der høje sokler på rundt om, så når de kommer med deres maskiner, så bliver de ikke slået i stykker."*

Valg: "Point-of-no-return"-valg i beslutningsprocesforløbet.

I case 1 blev det alternative hovedkoncept realiseret stort set uden ændringer, også hvad angår overvejelser om farver, lys, udformning og materialer. I de to efterfølgende cases 2 og 3 blev det ydre udtryk fastholdt stort set uden ændringer under hele beslutningsprocesforløbet, og i begge disse cases var alle aktører meget bevidste om, at dette skulle ske. I case 2 realiseredes plejeboligbebyggelsens indre overflader, som de oprindeligt var tænkt. I case 3 blev arkitektrådgivers forslag til farver, udformning og materialer på de indvendige overflader delvist korrigeret, mens det ikke var tilfældet med forslaget til lys. Det samme var tilfældet i den sidste case 4, hvor fx arkitektrådgivers oprindelige farveforslag korrigeredes lidt for at øge bruger- og driftsvenligheden.

I den første case blev valg af farver, lys, udformning og materialer brugt til at understøtte valget af mere enkle og traditionelle vedligeholdelsesfrie materialer (glas og tegl) i det alternative hovedkoncept. I praksis var der her generelt enighed om at vælge lyse farver (hvide) og materialer samt at benytte et farvevalg i fællesområderne, der tog udgangspunkt i de svageste brugeres situation (fx demente og handicappede). Ønsket var samtidig at gøre det muligt at give plejeboligbebyggelsen et lyst og transparent udtryk såvel udvendig som indvendig. Samme valg blev taget i forbindelse med de enkelte boliger, der derfor alle fik hvide vægge og lofter, mens boligerne fik trægulve for at skabe et hjemligt præg.

I den anden case blev valg af hovedkoncept med tilknyttede farver, lys, udformning og materialer brugt til at understøtte ideen om den glidende overgang mellem ude og inde. Plejeboligbebyggelsen blev præget af den markante anvendelse af en varmere og lidt mørkere farveskala til de lidt større vægpartier, som blev

udført i rødlig puds. Plejeboligbebyggelsen fremtræder dog overvejende lys og åben indenfor på grund af blandt andet de store vinduesarealer, der er placeret i højtsiddende vinduesbånd over fællesarealerne. Indvendigt i fællesarealerne er der valgt materialer med hvide overflader (lofter), rødlige overflader (vægge), gule overflader (vægge) og et grønligt linoleumsgulv. De enkelte boliger har trægulve og hvide lofter og vægoverflader. De udvendige facader er i boenhederne opbygget af mursten og større glaspartier suppleret med partier af mørkt træ, der fortrinsvis er placeret omkring døre og vinduer.

I den tredje case, som var resultatet af en arkitektkonkurrence, medførte valg af farver, lys, udformning og materialer, at plejeboligbebyggelsen blev domineret af hvide murstensflader med grå pudsede friser, hvorfor den fremtræder med et rustikt maritimt udtrykt. Udvendigt domineres den af store zinktagpartier, der trækker lys ned i plejeboligbebyggelsens fællesarealer via en række ovenlys. Indvendigt medførte valget, at plejeboligbebyggelsens fællesrum og boliger overalt skulle fremtræde lyse og venlige og "Louisiana-agtige" på grund af den hyppige brug af hvide væg- og loftsflader, hvilket netop også var en af intentionerne i det valgte vinderforslag. Boligerne fik trægulve samt hvide lofter og vægge. Arkitektrådgivernes overvejelser omkring mørke/sorte indgangspartier til de enkelte boliger blev ændret, fordi det skabte en u hensigtsmæssig, trist indgang til boligen.

I case 4 blev farver, lys, udformning og materialer vedrørende den enkelte bolig allerede diskuteret i ide- og programudvalget. Det blev besluttet, at den enkelte bolig skulle være hvidmalet. Den hvide farve på væggen blev blandt andet valgt, fordi den blev vurderet til at være det mest praktiske valg, idet den matchede flest møbler og billeder, som nye beboere har med sig ved indflytningen. Samtidig minimeredes udgifter til istandsættelse af lejemålene ved fraflytning. For at sikre det hjemlige præg i boligerne valgte trægulve.

Farveforslaget fra konkurrencearkitekten udviklet i vinderforslaget fremkom i udførelsesfasen og blev diskuteret af byggeudvalget under udførelsesfasen, hvor hovedentreprenøren var i gang med byggeriet. På et møde i byggeudvalget fastlagde man endeligt farvevalg. Arkitekten mente, at det var vigtigt at kunne fastlægge farvevalget på det tidspunkt i processen, hvor man kunne se byggeriet i 1:1 – altså ved rejsegildet. Dette blev gjort for at få det bedste resultat, da farverne er en vigtig understregning af det arkitektoniske udtryk og stemningen, sanseindtrykket, oplevelsen og sammenhængen i huset. I det farveforslag, der blev afleveret til byggeudvalget, havde hvert gangparti i boenhederne fået hver sin karakteristiske farve, og denne farve blev brugt igen på enkelte vægge i fællesrummene. De øvrige vægge var hvide, og gulvene var beigenistret linoleum. Dog blev de mørkebrune fliser, der var foreslået anvendt i vindfanget i boenhederne, skiftet ud med en lysere, grå skiferflise, da bygherren ikke kunne acceptere brug af den mørke flise.

I centerdelen var der valgt overvejende hvide farver, og enkelte vægge var markeret med en anden farve. Her havde man valgt brunt og beige, og til gulvet var der valgt beigenistret linoleum. Ellers var bebyggelsen præget af de større glaspartier i fællesbygningens facader og i boenhederne, hvor det gennemgående tema var gennemlysning, og af de indre glasgårde, som var et lysende element i hjertet af bygningerne i fællesrummene.

**Rådgiver, arkitekt (case 1):** *"Vores mål har jo været at skabe et moderne plejehjem, hvor vi udtrykker den moderne tid, vi lever i. Vi ville gerne have meget lys ind, for vi ved jo godt, at om 20 år, så er det os*



*selv, der sidder der. Og indtil da vil brugerne måske sætte pris på, at der er andre kvaliteter, end dem vi kender fra det traditionelle plejehjem. Det er en af grundene til, at vi har arbejdet med nicherne i gangforløbene, fordi variation af gangforløbet giver lidt lysindfald, hvilket giver en anden kvalitet i den måde, man oplever rummet på.”*

**Medarbejder, plejehjemslederrep. (case 3):** *”Arkitekturrådgiverne kom med flere farveforslag, men vi havde meget stor indflydelse på farveforslagene, og hvor den lyse og mørke farve skulle ligge. Jeg tror ikke, at arkitekter er opdraget sådan. Altså, de gisper stadigvæk, fordi vi ikke har ens gardiner i alle vinduerne. Vi har også foræret dem en bog, der hedder lys og farver, da vi sagde tak for huset.”*

Hvornår: ”Point-of-no-return”-tidspunkter under beslutningsprocesforløbet.

Overvejelserne om farver, lys, udformning og materialer starter i alle cases i ide- og planlægningsfasen sammen med valget af hovedkoncepterne for de enkelte plejeboligbebyggelser. Overvejelserne afsluttes og præsenteres som ”point-of-no-return”-beslutninger i to cases (case 1 og 3), i projekterings-, udbuds- og kontraktfasen og i to cases (case 2 og 4) i udførelsesfasen. De forhold, der knytter sig specielt til lys og udformning, ligger delvis fast ved valget af hovedkonceptet. Kun enkelte justeringer af lys, udformning og materialer foretages herefter. Et særligt forhold gør sig gældende omkring farverne og til dels materialerne. I alle cases får aktørerne principielt mulighed for at diskutere disse temaer grundigt og struktureret og over en længere periode, men det sker ikke. Denne diskussion udebliver, da der er mange andre diskussioner, der skal foretages omkring andre elementer i byggeriet. Arkitekterne holder således afgørelsen åben i case 1 og 4, og i case 2 respekteres arkitektens forslag umiddelbart. I case 3 insisterer arkitekten langt hen i beslutningsprocesforløbet på, at man skal fastholde plejeboligbyggelsens maritime udtryk.

**Medarbejder, plejehjemslederrep. (case 3):** *”Det var faktisk næsten sort!” Når du kommer ind i selve gangarealet og skal ind i en bolig, så er der lige sådan et indhak, inden du når beboerens dør. Og hele den niche skulle males sort. På papiret er det en smuk tanke, men jeg tror, at det er det eneste tidspunkt i hele projektet, hvor jeg tog hele min ledergruppe med og sagde: Der siger I bare nej! Jeg kunne slet ikke holde det der sorte hul ud. For mig er sort et symbol på død, og jeg synes ikke, at man behøver at tænke på død hver gang, men træder ind i sin bolig. Der havde vi nogle livlige diskussioner, og vi endte med et forslag, hvor alle fik en lys indgang og en sort kant rundt om døren.”*

Hvem: ”Point-of-no-return”-beslutningstagerne under beslutningsprocesforløbet.

Overvejelserne om valg af farver, lys, udformning og materialer sker i alle fire cases vedrørende de indre overflader mm. mellem primært arkitekturrådgivere, beboerrepræsentanter og medarbejderrepræsentanter. Når der er tale om overvejelser, der knytter sig til de ydre overflader, foregår dialogen primært mellem arkitekturrådgiver og bygherre og igen primært med udgangspunkt i deres professionelle erfaringer med anvendte materialer fra tidligere byggerier. I den første case forberedes og tages beslutninger i projektgruppen. I den anden case tages beslutningen i det relevante byråds fagudvalg, men bearbejdes i det omfang, det er muligt, i følgegruppen. I den tredje case tages de principielle beslutninger i

dommerkomiteen, men de bearbejdes efterfølgende i følgegruppen. I den fjerde case tages de principielle beslutninger ligeledes i dommerkomiteen, men besluttet endeligt i byggeudvalget.

**Embedsmand, byggesagskonsulent (case 2):** *"Der stilles nogle krav til overfladen, til fx hvor rengøringsvenlige de er, og dem skal vi følge sådan nogenlunde. Når vi har et færdigt projekt, så sender vi det til miljø- og teknikforvaltningen, som så gennemgår tingene og kigger på drift, vedligeholdelse og på rengøring. For eksempel med hensyn til farverne i boligerne, så har de et krav i gåseøjne om, at væggene skal være hvide. Der er meget stor udskiftning i de boliger, og det ville være for dyrt at lade alle nye beboere selv bestemme, hvilken farve de ville have på væggene. Det fungerer ikke i praksis."*

**Rådgiver, arkitekt 2 (case 4):** *"Farveforslaget kunne typisk være præsenteret som farveplancher og 3D-illustrationer. Vi fremlægger vores ide, som så bliver diskuteret igennem. Der bliver så truffet en beslutning i et eller andet omfang. Vi har allerede haft gulv – altså prøver på gulve – oppe i byggeudvalget. Der er mange aspekter; det er jo ikke kun, om det er træ eller ikke træ."*



## 4.8 Udearealer

**Udearealer:** *Hvilke overvejelser har der været med hensyn til udearealerne? Fx direkte adgang fra egen bolig til: terrasse, altan, fælles haveanlæg, sociale mødesteder, solplads og sansehaver? Egen eller fælles terrasse, altan, haveanlæg, muligheden for at bevæge sig rundt, sociale mødesteder, slikke solskin, få vinden i ansigtet og få sansepåvirkninger gennem farver, dufte og mærke jord og planter med fingrene. Har det været under overvejelse?*

### FAKTA BOKS – Udearealer

**Valg:** I alle fire cases reduceres de sanseoplevelser, som udearealerne er planlagt at skulle give, idet alle sansehaver beskæres væsentligt i indhold og omfang under beslutningsprocesforløbet.

**Hvornår:** ”Point-of-no-return”-beslutninger om reduktioner tages delvist under projekteringsfasen, hvor de også endeligt fastlægges for case 1 og 2, mens de endelige og afgørende beslutninger i case 3 og 4 tages under udførelsesfasen.

**Hvem:** ”Point-of no-return”-beslutningerne tages af projektgruppen i case 1, styregruppen i case 3 og byggeudvalget i case 2 og 4.

### Resumé

I alle de fire cases har tanker og ideer omkring sanseoplevelser på udearealerne og deres udformning set i et trivselsmæssigt perspektiv en meget stor betydning under ide- og planlægningsfasen. Efterfølgende bruges der af alle aktører i beslutningsprocesforløbet meget tid og mange kræfter på at diskutere udearealernes udformning og betydning. Centralt er der et ønske om at etablere sansehaver i plejeboligbebyggelserne, hvor lugt- og synssansen kan bruges og udfordres, og give beboerne alternative oplevelser, der kan supplere oplevelserne i det daglige liv i plejeboligbebyggelserne. Det handler om at kunne kigge ud på sansehaverne og bevæge sig direkte ud i haverne fra fx den private bolig, fælleskøkken og opholdsrum og tage en gåtur eller sidde og nyde de indtryk, som haven giver. Enkelte aktører (oftest beboer- og medarbejderrepræsentanter) refererer i den forbindelse til viden hentet fra fagblade, teorier om sanser og studieture mm.. I alle cases spares netop disse sansehaver næsten helt bort gennem procesforløbet, og i alle fire cases reduceres alle udearealerne væsentligt i indhold og omfang under de enkelte beslutningsprocesforløb. I alle cases dominerer argumenteringen for at skære i udearealerne på

grund af ønsket om, at plejeboligbebyggelsernes realisering kan ske inden for de aftalte økonomiske rammer. Det sker i case 3 og 4 med udgangspunkt i en argumentation om, at udearealerne efterfølgende kan opgraderes.

**Medarbejder, ergoterapeutrep. (case 2):** *"Man læser jo i faglitteratur, om hvad der stimulerer folk, og hvad der vækker noget. Teorierne bag sådan noget som sansehaver er at arbejde bevidst med dufte og farver. Man skal sikre, at der er noget fra tidligt forår til sent efterår."*

**Medarbejder, plejehjemslederrep. (case 4):** *"Jeg synes, at det er bedre, at besparelsen ligger på uderummet end på inderummet. På udeområdet kommer vi langt med få midler bagefter. Det gør vi ikke, når det er inde i bygningen, hvor der skal mange flere penge til."*

Valg: "Point-of-no-return"-valg i beslutningsprocesforløbet.

Generelt i alle fire cases oplever de fleste aktører et misforhold mellem den betydning udearealerne tillægges i den første del af beslutningsprocesforløbene, og hvorledes de efterfølgende realiseres og fremstår, når plejeboligbebyggelsen er realiseret. I den første case er det udearealerne ved ankomstområdet, der skal skabe en stemningsfuld atmosfære, hvilket realiseres. Derimod spares der på de andre omkringliggende udearealer. I case 2 skal udearealerne medvirke til at skabe en glidende overgang mellem ude og inde. Denne principielle ide realiseres delvist, men kvaliteten af de endelige løsninger er ikke på højde med dem, der fremgik af det oprindelige forslag. I case 3 tillægges udearealerne en så stor selvstændig værdi, at de udgør en væsentlig del af argumentationen for valget af arkitektkonkurrencens endelige vinderforslag. Men også i denne case fremtræder udearealerne, da plejeboligbebyggelsen er klar til indflytning, efter aktørernes egen mening i en hel anden kvalitet og udformning, end da de blev præsenteret i vinderforslaget. I den sidste case 4 skal beboerne have en række sanseoplevelser, overalt hvor de kigger ud, og når de færdes på udearealet, hvilket kun i begrænset omfang realiseres på grund af kraftige besparelser.

I den forbindelse er der fire forhold, der går igen i de fire cases:

- For det første hænger valg af beliggenhed og grund samt pris direkte sammen med udearealernes kvalitetsniveau. I alle cases kobles grundens størrelse og beliggenhed direkte sammen med prisen for den samlede plejeboligbebyggelse, og det sker ud fra det rationale, at jo mindre grunden er, des flere penge er der til bygningen.
- For det andet kobles diskussionen af udearealernes kvalitet, niveau og tilhørende anlægsomkostninger sammen med de anlægsomkostninger og den kvalitet, der er knyttet til plejeboligbebyggelsernes bygninger. I den forbindelse vægtes bygninger højere end udearealer, når plejeboligbebyggelsens samlede anlægsomkostninger diskuteres.
- For det tredje sættes tankerne og ideerne omkring udearealernes udformning set i et trivselsmæssigt perspektiv under pres på grund af de efterfølgende driftsomkostninger. Det er primært bygherren, der trækker dette perspektiv ind i diskussion.

- For det fjerde kan der under udførelsesfasen spares kraftigt på udearealerne. Således foreslår entreprenøren i case 2, 3 og 4 typisk anvendelsen af andre materialer fx stenmel (case 2) som stibelægning frem for dyrere og mere stabilt stibelægningmateriale.

**Embedsmand, byggesagskonsulent (case 2):** *"Det er altid en balancegang, når du har et anlægsbudget, der skal overholdes. Det er altid nemt at skære ned på udenomsarealerne, på beplantning og sige, at der ikke skal være så mange kvadratmeter. Det er et nemt sted at beskære, også omkring driften af det."*

**Privat bygherre (case 1):** *"Lokalplanmæssigt var der nogle krav til den grund, fordi banen lå tæt på. Der er krav til beskyttelse mod støj og til rystelser. Så man lægger nogle volde og sætter nogle planter. Vi har haft landskabsarkitekten til at komme med forslag til, hvordan vi løser problemet. Dem, der sidder der, skal gerne kunne sidde og kigge der, og inden ret længe, så kender de også togplanen. Man skal kunne se ud igennem det her og alligevel holde støjen væk og opfylde støjkravene."*

Hvornår: "Point-of-no-return"-tidspunkter under beslutningsprocesforløbet.

I den første case udvikles udearealerne med udgangspunkt i arkitekturrådgivers forslag og diskussioner i projektgruppen. I case 2 sker valget af udearealernes udformning implicit med valget af rådgiver. I case 3 og 4 sker beslutningen om udearealet gennem valget af vinderprojektet i arkitektkonkurrencerne. Beslutningen om udearealernes disponering hænger derfor i alle cases tæt sammen med valg af hovedkoncept, og den tages i alle cases principielt under ide- og planlægningsfasen.

Disse principielle beslutninger efterfølges imidlertid gennem beslutningsprocesforløbet af en række nye beslutninger om besparelser og reduktioner i udearealernes indhold og omfang. I de to cases 1 og 2 tages beslutninger om besparelser og reduktioner af udearealerne som "point-of-no-return"-beslutninger under projekterings-, udbuds- og kontraktfasen. I case 3 og 4 fortsætter man med at tage "point-of-no-return"-beslutninger om besparelser helt frem til og under udførelsesfasen.

**Brugerrepræsentant, ældrerådsrep. (case 4):** *"Man var meget forbavsede over, at jeg bad om, at der blev gjort noget ved uderummet. For øjeblikket er man ved at fjerne al aktivitet fra plejehjemmene, og det kan jeg ikke forstå. Folk i den alder, skal have aktivitet i form af oplevelser, og uderummet er et af de allermest aktive rum til det formål. Vi talte jo en hel masse om, hvad man kunne putte i uderummet. I dag er der 7 træer og en græsplæne tilbage, for at sige det rigtigt groft. Der er ikke meget andet. På et andet plejehjem i området havde man en hel del beplantning rundt omkring huset, og man kunne følge med, når en mælkebøtte sprang ud og en hel masse andet. Hvad er det i dag? Det er bark og flis, det er der ikke nogen oplevelser i."*

Hvem: "Point-of-no-return"-beslutningstagerne under beslutningsprocesforløbet.

Under ide- og planlægningsfasen tages beslutningerne om udearealernes disponering af det relevante byråds fagudvalg i case 2, i projektgruppen i case 1 og i de to dommerkomiteer i case 3 og 4. Valg af udearealernes disponering kobles i denne sammenhæng tæt sammen med valg af hovedkonceptet, men

afkobles, når besparelserne efterfølgende realiseres i alle cases. Under projekteringsfasen i de fire cases arbejder rådgiverne med at finde besparelser på udearealerne. Under udførelsesfasen i case 2 samarbejder arkitekt-rådgiver med bygherren på foranledning af entreprenøren med at gennemføre en række kraftige besparelser og reduktioner i udearealernes indhold og omfang. I den forbindelse inddrages beboere og medarbejderrepræsentanter kun delvist, hvilket også er tilfældet i case 3. I case 4 gennemføres besparelser og reduktioner i dialog med byggeudvalget. "Point-of no-return"-beslutningerne tages af projektgruppen i case 1, styregruppen i case 3 og byggeudvalget i case 2 og 4.

**Medarbejder, plejehjemslederrep. (case 3):** *"Jeg synes nogle gange, at det kun er pårørende, der går ture og kigger på blomsterne. Det er måske en af grundene til, at man har sparet vores sansehaver væk. Jeg tror, at hvis der havde været smukke blomster og et eller andet, der duftede, og man kunne gå ud og se, at nu er der kommet fire røde blomster op. At der står de der 508 sivgræsser, der vokser op, det er ikke det, man går ud og ser på."*

## 5.0 FOKUS PÅ EN RÆKKE KONKLUSIONER

- 5.1 Trivselsvisionerne bliver sat under pres i beslutningsprocesforløbet
- 5.2 De trivselsskabende elementer og de forskellige professioners rationaler
- 5.3 Sammentænkning af funktionelle, byggetekniske og økonomiske afvejsninger fra første fase
- 5.4 Bygherren har den afgørende beslutningskompetence, men tilstræber at lave konsensusbeslutninger
- 5.5 Rammen om det ”gode liv” og leve-bomiljøprincippet

Forskningsprojektets analyser af de trivselsskabende elementer hentet fra de fire beslutningsprocesforløb kan opsummeres i en række hovedkonklusioner. Disse hovedkonklusioner repræsenterer samtidig for forskningsprojektet en række væsentlige pointer. I den forbindelse illustreres beslutningsprocesforløbene i en principiel figur som en nedadgående spiral. Her er der i begyndelsen mulighed for og rum til at arbejde med mange valgmuligheder. Som tiden går, træffes der flere valg, som binder beslutningerne i procesforløbet, og som medfører, at ”rummet” for valg indsnævres, efterhånden som processen skrider frem.

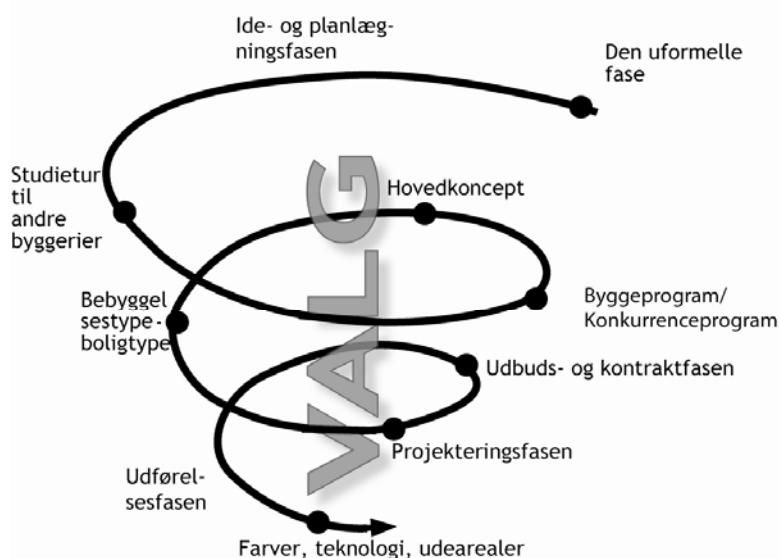


Fig. 9: Valgmulighederne indsnævres under beslutningsprocesforløbet. [Knudstrup]



## 5.1 Trivselsvisionerne bliver sat under pres i beslutningsprocesforløbet

### Konklusion:

Ofte er der en række trivselsvisioner knyttet til projektforslagene i ide- og planlægningsfasen, men disse trivselsovervejelser bliver sat under et stigende pres af funktionelle, byggetekniske og økonomiske rationaler gennem beslutningsprocesforløbet.

I en række tilfælde specielt i case 1 men også i case 4 fylder trivselsvisionerne så meget i hovedkoncepterne, at disse efterfølgende delvist må laves om eller reduceres kraftigt, for at man overhovedet inden for de økonomiske rammer kan realisere byggerierne. I case 2 og 3 er der ligeledes til hovedkoncepterne knyttet en række trivselsovervejelser, som af centrale aktører anføres som værende en væsentlig grund til, at de vælges. I case 2 er der tale om disponeringen af hovedkoncepter i en række boenheder samt de flydende overgange mellem ude og inde. I case 3 er det udearealerne disponering og udearealerne sammenhæng mellem plejeboligbebyggelsen og den omgivende del af byen. Til trods for disse variationer er det muligt at vise, at disse visioner sættes under pres under beslutningsprocesforløbene. Det sker, når der tilføres flere rådgiversynspunkter og tekniske begrundelser for ændringer og, ikke mindst når trivselsvisioner møder de økonomiske rationaler i argumentationer for de beslutninger, der foretages i projekteringsfasen og videre i udbuds- og kontraktfasen og i udførelsesfasen. Fokus flyttes dermed gennem beslutningsprocesforløbet fra overvejelser om trivsel og plejen i plejeboligerne for de kommende beboere til at blive domineret af tekniske rationaler og økonomisk prægede rationaler.

## 5.2 De trivselsskabende elementer og de forskellige professioners rationaler

### Konklusion:

De analyserede trivselsskabende elementer er alle indlejret i beslutningsprocesforløbet og behandles implicit af aktørerne. Men de enkelte aktører repræsenterer forskellige professioners viden, værdier og rationaler, hvilket betyder, at de kan vægte trivselselementernes betydning på forskellig måde.

En meget central konklusion er som nævnt, at under beslutningsprocesforløbet flyttes vægten i de beslutninger, der træffes, fra et fokus på plejen og den enkelte beboers trivsel og varetagelse af de "bløde" forhold til et fokus på "hårde" tekniske løsninger og økonomiske forhold. Dette sker, fordi teknikere,

rådgivere og entreprenører præger beslutningsprocesforløbet med øget styrke, som beslutningsprocesforløbet skrider fremad. Og en række beslutninger omkring de trivselskabende elementer i plejeboligbebyggelserne tages derfor senere i processen med udgangspunkt i netop tekniske og økonomiske forhold. I case 1 sker det primært ved udgangen af ide- og planlægningsfasen, hvor det billigere alternative hovedkoncept vælges. I case 2 tages disse beslutninger reelt tidligt i beslutningsprocesforløbet ved valg af arkitektrådgiver og skitseforslag. Man kan også sige det mere direkte ved, at den pågældende arkitektrådgiver vælges, fordi vedkommende kan levere varen. Det ses i forbindelse med konkurrencerne i case 3 og 4, første gang da ønskerne til de fremtidige boliger transformeres til fysisk form gennem konkurrenceforslaget lavet af arkitektrådgiverne.

Generelt ses dette i alle fire cases især gennem projekteringsfasen og udbuds- og kontraktfasen og i praksis til sidst i udførelsesfasen, hvor entreprenørerne og håndværkere kommer ind over byggeprojekterne med specifikke krav om høj detaljeringsgrad af projektmaterialer. Dette betyder, at de udvalg eller grupper, der er nedsat i projekteringsfasen og udførelsesfasen, får en stor betydning i forbindelse med at sikre trivselskvaliteternes tilstedeværelse i plejeboligbyggerierne i de sene faser. I den forbindelse kan det dokumenteres, at der tages ganske mange opfølgende og afgørende valg i projekteringsfasen og udførelsesfasen. Da disse beslutningsprocesforløb løber over lang tid, er det meget vigtigt at have gennemgående aktører, der kan sikre en kontinuitet i processen og være med til at sikre kvaliteter og de intentioner, der er med byggeriet, så fokus ikke flyttes væk fra sikringen af de trivselsmæssige elementer i byggeriet. I byggeloven er der indført krav om arkitektonisk kvalitet i byggeriet, uden at det dog er nærmere specificeret, hvad arkitektonisk kvalitet er. Måske skulle man gå et skridt videre og stille krav om bestemte arkitektoniske elementer, som kan give beboerne kvalitet og dermed bidrage til trivslen i boligen.

### 5.3 Sammentænkning af funktionelle, byggetekniske og økonomiske afvejninger fra første fase

#### Konklusion:

Mange beslutninger omkring de trivselsmæssige temaer igangsættes i beslutningsprocesforløbets ide- og planlægningsfase, men kan først betragtes som "point-of-no-return"-beslutninger i efterfølgende faser af beslutningsprocesforløbet, og det sker i den forbindelse overvejende ud fra funktionelle, byggetekniske og økonomiske afvejninger.

I alle de fire cases er det behovet for tidssvarende plejeboliger, der igangsætter beslutningen om at bygge plejeboligbebyggelser. I den forbindelse rummer de efterfølgende diskussioner under beslutningsprocesforløbet, om hvordan plejeboligbebyggelserne skal fungere, en lang række referencer direkte til leve-bomiljø, leve-bomiljøprincippet og "hjemmet". Her forstås "hjemmet" som det private

hjem som idealet for den nye bolig med tilhørende støttestrukturer. Virkeligheden melder sig imidlertid i alle fire beslutningsprocesforløb hurtigt på banen i form af en række funktionelle og arkitektoniske valg, fx nødvendigheden af at lave glasforbindelsesgange for at forbinde boenhederne med hinanden, primært fordi personalet skal kunne komme sikkert og nemt rundt også om natten, men også en løsning, der er til gavn for at fremme beboernes lettere adgang til fællesfaciliteterne; en løsning der anvendes i alle fire cases. Byggetekniske valg som fx valg af standardbetonelementer, der kun tillader en gangbredde som i case 1, og økonomiske afvejninger og valg som fx valg af udearealer, der udføres i en kvalitativ og kvantitativ ringere løsning end oprindeligt foreslået. Disse valg inddrages af aktørerne knyttet til de trivselsmæssige temaer og er centrale i de "point-of-no-return"-beslutninger, der tages i de efterfølgende faser af beslutningsprocesforløbet i alle fire cases.

De funktionelle, byggetekniske og økonomiske afvejninger kommer ligeledes til at præge arkitekturen i de enkelte plejeboligbebyggelser. Kun i de tilfælde, hvor design og udformning af trivselsmæssige temaer fra starten af beslutningsprocesforløbet er sammentænkt med de funktionelle, byggetekniske og økonomiske afvejninger, gennemføres disse uden større problemer. Selvom det kan påvises i casene, at det er muligt over en længere periode i de enkelte beslutningsprocesforløb at diskutere trivselementernes realisering, netop fordi ikke alle "point-of-no-return"-beslutninger bliver taget med det samme.

#### 5.4 Bygherren har den afgørende beslutningskompetence, men tilstræber at lave konsensusbeslutninger

##### Konklusion:

I alle beslutningsprocesforløb knyttet til opførelsen af de fire plejeboligbebyggelser har bygherrerepræsentanterne altid den endelige beslutningskompetence, men man bestræber sig i alle fire beslutningsprocesforløb på at skabe konsensusbeslutninger med udgangspunkt i økonomiske afvejninger primært knyttet til plejeboligbebyggelsens anlægsomkostninger.

Ser man generelt på de udsagn, som de interviewede aktører har leveret, kan det konstateres, at alle på et overordnet niveau er glade for de plejeboligbebyggelser, som er resultatet af de beslutningsprocesforløb, de selv har deltaget i. Samtidig er der få eller ingen negative bemærkninger til den generelle afvikling af de fire beslutningsprocesforløb. Bortset fra case 4, hvor ældrerådsrepræsentanten synes, at man med vilje har nedprioriteret udearealerne og generelt sanseoplevelserne i byggeriet i forhold til det vindende konkurrenceforslag.

Bemærkninger, som fremkommer, kan oftest henføres til detailniveau og går på kvantitative eller kvalitative betragtninger omkring udformning af enkelte dele af plejeboligbebyggelserne, som blev anderledes, end man havde forestillet sig. I den forbindelse er der også blandt aktørerne accept af, at der

må træffes konsensusbeslutninger primært med udgangspunkt i økonomiske afvejninger, der igen primært er knyttet til plejeboligbebyggelsens anlægsomkostninger. Dette hænger også sammen med, at anlægsbudgettet i princippet i ingen af de fire cases ændres, men alene justeres for løbende prisstigninger, og at aktørerne er bekendt med dette. Dette kan man imidlertid ikke sige helt gør sig gældende i case 4, idet hovedentreprenøren her lægger hårdt ud under opførelsesfasen og adskillige gange kræver tillæg til prisen på grund af, hvad han kalder et ufuldstændigt tegningsmateriale og uforudsete udgifter, hvilket gennem processen resulterer i merudgifter på over en 1 mio. kroner. I den forbindelse er det relevant at påpege, at de professionelle rådgivere er meget bevidste om, at de arbejder med særdeles billige og skræbete byggerier. Endvidere er man i kommunerne meget bevidste om og opmærksomme på, at boligerne ikke skal blive for dyre, da de ældre skal kunne have råd til at betale huslejen. Ligesom det lovbestemte rammebeløb i lov om almene boliger skal overholdes. Er der tale om kvalitetsløft i byggerierne i form af større fællesfaciliteter, drejer det sig om servicearealer, der ikke alene er til gavn for plejeboligbebyggelsens beboere, men også fx andre af lokalområdet ældre (se case 1, 3 og 4). Disse servicearealer betales af kommunen.

## 5.5 Rammen om det ”gode liv” og leve-bomiljøprincippet

### Konklusion:

I alle fire beslutningsprocesforløb søges leve-bomiljøprincippet realiseret som ramme om det gode liv i boenhederne for beboerne, men samtidig søger aktørerne i beslutningsprocesforløbet at organisere pleje- og arbejdsmiljøet i boenhederne på den mest hensigtsmæssige måde for medarbejderne via disponering og indretning af rum i den enkelte plejeboligbebyggelse.

En af de mest centrale beslutninger i forbindelse med udformningen af plejeboligbebyggelserne i alle fire beslutningsprocesforløb handler om, hvorledes leve-bomiljøprincippet skal realiseres i praksis i de enkelte plejeboligbebyggelser. Leve-bomiljøprincippet er på forhånd valgt i tre af de fire cases nemlig case 1, 2 og 4, men byrådet i case 3 vælger generelt at implementere leve-bomiljøprincippet under beslutningsprocesforløbet, efter at projekteringen af case 3 er igangsat. Generelt kan indholdet i langt de fleste aktørers udsagn i alle de gennemførte interview i de fire cases tolkes som værende rettet mod at skabe plejeboligbebyggelser med et højt niveau af trivsel og tryghed for de enkelte beboere og et godt arbejdsmiljø for medarbejderne.

Det fælles konstruerede ideal er her lidt forenklet udtrykt som en plejeboligbebyggelse indeholdende boenheder og boliger, der giver mulighed for, at beboerne kan fortsætte det daglige liv, som de levede i deres hjem, før de flytter til plejeboligbebyggelsen. I den sammenhæng bliver det plejeboligbebyggelsens opgave via sin udformning at kompensere for den situation, beboerne er kommet i, og som har medført, at de har måttet flytte fra eget hjem til en ny lejlighed. På aktørsiden fra den private bygherre og fra rådgiverside over medarbejderrepræsentanter til brugerrepræsentanter er der principielt enighed om, at

”hjemmet”, her forstået som det private hjem, er idealet for den nye bolig med tilhørende støttefunktioner. Det er imidlertid lige så klart for alle aktørerne, at idealet om ”hjemmet” i praksis på en gang skal kunne rumme to principielle modsatte krav. Idet det skal kunne fungere som en god arbejdsplads for de ansatte, samtidig med at det skal kunne fungere som rammen om det gode og værdige liv for beboerne.

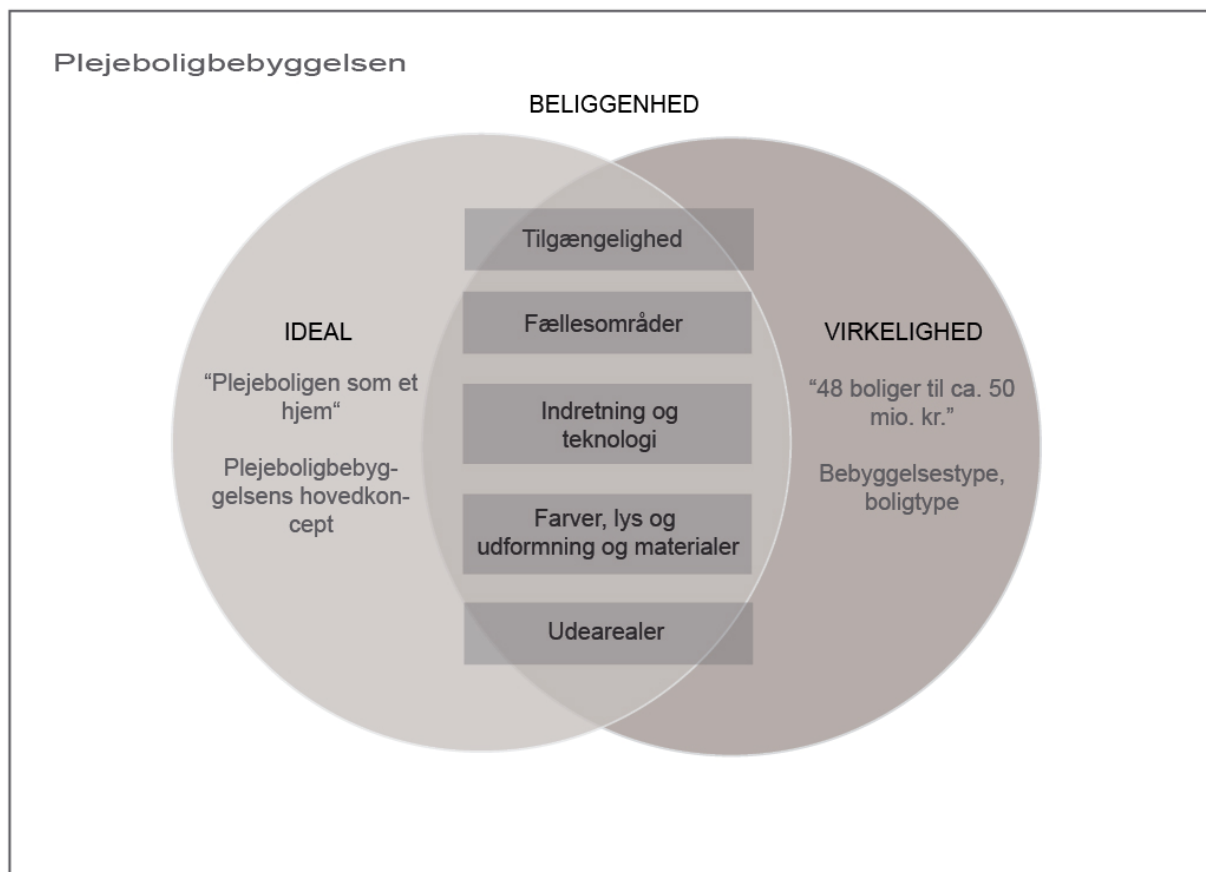


Fig. 10: Plejeboligbebyggelsen og dens fysiske og arkitektoniske elementer, der udspændes mellem idealet og virkeligheden.[Knudstrup og Hovgesen]

Det er imidlertid lige så klart, at få aktører har erfaringer med leve-bomiljøprincippet. Det er ikke nogen ukompliceret opgave at omsætte de ideelle krav og erfaringer i operationelle løsninger og på en reflekteret måde beskrive den lange række af udfordringer, som leve-bomiljøprincippet vil komme til at skabe, når plejeboligbebyggelserne er realiseret, og dagligdagen indfinder sig. Leve-bomiljøprincippet er knyttet til en tankegang om fysisk og psykisk velfungerende ældre i boenheder med 8 - 12 boliger, ældre beboere, der kan nyde godt af det sociale samvær i ”storfamilier” og have en aktiv hverdag, som de kan indgå i og skabe en række aktiviteter i sammen med andre ældre og medarbejderne. Samtidig er leve-bomiljøprincippet ideelt set knyttet til tanken om, at det er muligt at have fagligt og personligt stærke medarbejdere, der er i stand til på egen hånd at organisere deres egen og beboernes dagligdag i lange perioder med begrænset støtte fra resten af institutionen.

## 6.0 PERSPEKTIVERING

### 6.1 Facilitering af beslutningsprocesforløbet

#### 6.2 En række anbefalinger

### 6.1 Facilitering af beslutningsprocesforløbet

Når der tales om facilitering eller forslag til understøttelse af beslutningsprocesforløbet, er det interessant at se på, hvor i processen der med størst fordel kunne tilføres procesforløbet mere viden, som kunne understøtte processen og de aktører, der deltager i forløbet.

#### **I den uformelle fase:**

- Via casestudierne kan det dokumenteres, at lokalområdetilknytningen er det argument, der vinder i alle fire cases, når der tales beliggenhed.
- Det kan også konstateres, at økonomien er en meget betydelig faktor i valget af grunden, og at der i tre ud af fire cases er tale om, at kommunen er ejer af det pågældende grundstykke. Derfor er det vigtigt, at der er attraktive kommunalt ejede grunde til brug for bla. plejeboliger.
- Det er vigtigt at være opmærksom på, at der allerede på det overordnede politiske niveau via udmeldinger i masterplaner på ældreområdet udmeldes politikker, der har bindende konsekvenser for, hvordan man organiserer plejen, med tilhørende konsekvenser for fremtidige plejeboligbebyggelser.
- Formidling af viden, der knytter sig til de i forskningsprojektet beskrevne trivselselementer, til det politiske niveau i den enkelte kommune er derfor meget vigtigt.

#### **I ide- og planlægningsfasen:**

- Igennem casestudierne kan det konstateres, at megen viden er nødvendig meget tidligt i beslutningsprocesforløbet, når programmet for plejeboligbebyggelsen skal laves. Det skyldes at alle grundlæggende beslutninger af betydning for hovedkonceptet og den plejeideologi, der tænkes anvendt efterfølgende i plejeboligbebyggelsen, beskrives igennem programmet for bebyggelsen, som fx, at det skal være et leve-bomiljø, eller der skal anvendes et leve-bomiljøprincip. Det betyder, at funktionaliteten i plejeboligbebyggelsen fastlægges her, idet den fysiske udformning laves, så den kan understøtte de funktioner, der skal være i bebyggelsen.
- Det kan også konstateres, at aktørudvælgelsen er meget vigtig, da det er disse aktører, der tilfører beslutningsprocessen viden, og da denne viden ofte er meget personligt bundet til vidensstærke personer. Samtidig skal disse aktører/personer have en personlig gennemslagskraft for at blive hørt i det tværfaglige forum, de skal arbejde i gennem beslutningsprocesforløbet. Det er også vigtigt at gøre sig klart, at man som aktør ”kommitter” sig til et forløb på op til 3½ år, og at man klart står stærkest gennem denne proces, hvis der ikke sker personudskiftning i forløbet, da meget viden som tidligere nævnt er personbåren, og denne viden dermed ellers kan gå tabt.

- Der er i dag ikke megen forskningsbaseret viden omkring trivselementer, der faciliterer beslutningsprocesforløbet. En undtagelse udgøres af området omkring tilgængelighed og til en vis grad demensområdet og sanseoplevelser på udearealerne.
- Det kan dokumenteres, at der hos aktørerne ligger en faglig professionel baggrundsviden omkring tilgængelighed i og omkring boligen og dens udearealer, omkring plejen, ergoterapien, ingeniørområdet og det arkitektfaglige område mm.
- Det kan dokumenteres, at fagblade er en vigtig informationskilde for alle aktører til opdatering af viden, hvorfor det er vigtigt, at ny forskningsbaseret viden tilflyder disse formidlingskanaler, så man møder aktørerne på deres egen platform.
- Studieture er også meget anvendt som en måde at opsamle eksisterende viden på, og kunne man lave eller finde frem til en liste over gode demonstrationsprojekter, ville det være en ideel formidlingskanal.
- Det må også konstateres, at det ikke er sikkert, at der findes en bred og dækkende viden til rådighed hos teknikerne om eksplicit det at bygge til ældre og plejekrævende beboere. Ligesom det også kan dokumenteres, at plejepersonalet og ældrerådsrepræsentanter ikke nødvendigvis ved noget om det at bygge plejeboligbebyggelser. Det giver sig blandt andet udslag i de meget ambitiøse programmer og visioner, plejepersonalet og ældrerådsrepræsentanterne i nogle af casene lægger frem, og som der slet ikke er økonomi til at indfri.
- Valget af samarbejdsformer har stor indflydelse på samarbejdet gennem procesforløbet. Benyttes fx en mere traditionel samarbejdsmodel, er der fra starten af processen en større dialog mellem arkitekten, der skal udforme byggeriet, brugerne og bygherren, idet dialogen er i gang fra starten af processen. Her tegner arkitekten byggeriet i tæt dialog med bygherren og brugerne. Det har den ubetingede fordel, at brugergruppen påvirker processen fra start til slut, hvilket betyder, at en række beslutninger omkring hovedkoncept, bebyggelsestypen, boligtypen og fællesområderne ligger fast tidligt i processen.
- Dette i modsætning til en udskrivelse af en arkitektkonkurrence, hvor disse valg godt nok tages forlods, men tolkes af arkitekterne, der stiller forslaget, og det vindende forslag vil efterfølgende blive revideret med inddragelse af bygherre og brugerrepræsentanterne. Derfor falder afgørelserne først endeligt på plads senere i det samlede procesforløb under projekteringsfasen og udbuds- og kontraktfasen.
- En anden forskel, der er tydelig ved anvendelsen af arkitektkonkurrencer, er, at man kan få andre (nye) bud på plejeboligprojekter i form af en anden fysisk udformning og dermed i boligtilbuddet i kommunen. Men ulempen er, at der ikke medfølger et økonomisk bindende overslag med konkurrenceforslagene, og derfor kan det også dokumenteres, at meget visionære og luksusprægede projekter kan gå hen og vinde arkitektkonkurrencer, simpelthen fordi de tilbyder mange kvaliteter, hvoraf nogen også kan henføres til trivselsmæssige kvaliteter.
- Med arkitektkonkurrencerne burde medfølge realistiske kalkulationer eller økonomioverslag over arkitektkonkurrenceprojektforslagene. Idet det vil være et vigtigt værktøj for aktørerne i dommerkomiteen, og som efterfølgende ville kunne spare aktørerne for mange svære overvejelser og valg. Grunden til, det ikke indgår nu, skyldes, at der ikke betales for denne ydelse i et konkurrenceforslag.
- Endelig er det vigtigt at påpege, at arkitektkonkurrencernes output er et løsningsforslag på skitseniveau. Det betyder, at en lang række valg er taget på et overordnet niveau, uden at de vindende arkitektvirksomheder nødvendigvis har inddraget detaljeret viden, der knytter sig til

driftssituationen i en plejeboligbebyggelse. Dette sker, fordi konkurrenceformen ikke giver mulighed for at honorere en mere dybgående behandling af den viden, der er til rådighed inden for området.

### **I projekteringsfasen og udbuds- og kontraktfasen:**

- Denne del af procesforløbet er klart mest afklaret i den traditionelle samarbejdsform, idet parterne i byggeriet og dermed aktørerne er i tæt dialog med hinanden gennem hele forløbet, og derfor er mange trivselementer afklarede på dette tidspunkt i forløbet. Rigtig mange trivselementer projekteres her i detaljen, og det er vigtigt at pointere, at også aktørerne omkring plejen og ældrerådsrepræsentanterne skal være aktive også i denne del af processen for at sikre, at kvaliteterne videreføres ned i detaljeringen. Der er mange diskussioner og beslutninger, der skal tages, som knytter sig til indretning, teknologi, farver, lys, udformning og materialer samt udearealerne, som stadig er i spil i alle cases.
- I de cases, hvor man anvender en arkitektkonkurrence, laves der umiddelbart efter valget af vinderprojektet en kalkulation over prisen. Hvis budgettet overskrides, kan det betyde, at man skal igennem kraftige sparerunder og måske selv som aktør sidde og skære kvaliteter og trivselementer væk i det vindende projekt, som aktøren selv har været med til at vælge. Det er klart et dilemma, idet man har syntes, at det var elementer, der tilførte projektet gode kvaliteter, kvaliteter, der var lagt til grund for valget af vinderprojektet. Og det synes ikke at være rimeligt, at man som aktør skal ind og legitimere, at dette sker, blandt andet fordi de trivselsskabende elementer står meget svagt over for de økonomiske afvejninger i sådan en proces, hvorfor de ofte "ofres" i dette procesforløb. Det kan virke absurd, at det pågældende konkurrenceprojekt netop vinder på grund af de synliggjorte kvaliteter, der er visualiseret i projektet, hvorefter disse kvaliteter så bliver skåret væk, fordi de fra starten var for urealistiske og luksuriøse.
- Netop i beslutningsprocesforløbet med arkitektkonkurrencer, er aktørdeltagelsen også her yderst vigtig i projekteringsfasen, idet det er her den første dialog mellem teknikerne og aktørerne foregår. Denne type procesforløb opleves som meget intenst af nogle aktører. Det er her alle beslutninger omkring bebyggelsestypen, boligtypen, tilgængelighed, fællesområder træffes, og der er løbende beslutninger om indretning, teknologi, farver, lys, udformning, materialer og udearealer. Her er det således svært at få de lidt blødere trivselmæssige argumenter til at holde over for de tekniske og økonomiske realiteter, som kan kuldsejle alle gode hensigter og intentioner.

### **I udførelsesfasen:**

- Igen viser det komparative studie, at det er vigtigt blandt aktørerne at være enige om kvaliteten af byggeriet, og hvilke mål man har med plejeboligbebyggelsen.
- Ikke mindst i denne fase er det vigtigt at sikre trivselementerne, så de ikke skæres bort, når de kommer op mod tekniske, økonomiske og entreprenør- og håndværksmæssige rationaler, som er dominerende i denne del af fasen.
- Aktørerne er stadig vigtige at have med i beslutningsprocessen af hensyn til udførelsen af byggeriet, da der stadig er en række forhold omkring elementer i byggeriet, som skal falde på plads og endeligt bestemmes. Der kan også være tale om farver, lys, udformning, materialer og ikke mindst udearealerne; alle har de vigtige trivselmæssige elementer i sig.



- Det kan være lidt forskelligt fra case til case, men i alle cases ligger der stadig beslutninger omkring indretning og teknologi, der ikke er afklaret før tæt på indflytningstidspunktet.

## 6.2 En række anbefalinger

Gennemgangen af de fire cases samt analyserne i dette efterfølgende komparative studie af de fire cases giver anledning til at pege på en række anbefalinger. Disse anbefalinger vil med udgangspunkt i forskningsprojektet kunne bruges til at placere trivselsfaktorerne mere centralt i de beslutningsprocesforløb, der danner grundlaget for fremtidens plejeboligbebyggelser. Men måske er det mere vigtigt, at disse anbefalinger vil kunne sikre, at fokus på beboernes trivsel fastholdes fra ide- og planlægningsfasen frem til den konkrete plejeboligbebyggelse opføres og tages i brug.

**Konkrete anbefalinger, der kan sikre en højre grad af fastholdelse af trivselsfaktorer i plejeboligbebyggelser:**

1. *At der udarbejdes evidensbaserede håndbøger, der systematisk beskriver de trivselsmæssige aspekters betydning ved boligmæssige elementer i plejeboligbebyggelser, og at der formidles viden via diverse fagblade til brug for aktører i beslutningsprocessen.*
2. *At der sikres reel brugerindflydelse via en aktørdeltagelse fra de første tanker om en plejeboligbebyggelse præsenteres, til byggeriet står færdigt til indflytning.*
3. *At man tilskynder til at indhente og fremskaffe evidensbaseret viden, der kan formidles via litteratur, kurser og/eller studieture, der beskriver de trivselsmæssige aspekters betydning ved boligmæssige elementer, til de aktører, der deltager i beslutningsprocessen.*
4. *At der skal tages en mere dybtgående diskussion af, hvad trivsel og tryghed er for brugerne og for medarbejderne, og det skal sikres, at den diskussion indlejres i hele beslutningsprocesforløbet.*
5. *At der mere generelt igangsættes en diskussion om anvendelse af leve-bomiljøprincippet som den eneste model for plejeboligbebyggelser og dermed, om det er muligt at skabe større egne boliger og mindre fællesskab for grupper af brugere med andre livsstile eller livsformer.*
6. *At man formidler forskningsbaseret viden til aktørernes og de forskellige fagdiscipliners fagblade og kan anvise gode demonstrationsprojekter.*

## Referenceliste:

Boolsen M. W. (2004) *Kvalitative analyser i praksis*, Forlaget Politiske Studier.

Bryman, Alan. (2004) *Social Research Methods*, Second edition, Oxford: Oxford University Press.

Fisker, Kjeld. (2002) "Fra planlægning til udførelse." Artikel i Sociale og Bygningsmæssige forudsætninger – Boligbyggeri for ældre. Red. Signe Holm – Larsen, Niels Milo Poulsen og Annette Straagaard. Hæfte 1., Kroghs forlag.

Fogelstrøm, Jørgen. (2002) "Samarbejde med rådgivere og entreprenører." Artikel i Sociale og Bygningsmæssige forudsætninger – Boligbyggeri for ældre. Red. Signe Holm – Larsen, Niels Milo Poulsen og Annette Straagaard. Hæfte 1., Kroghs forlag.

Halkier, Bente. (2002) *Fokusgrupper*, Samfundslitteratur, Roskilde Universitetsforlag.

Hovgesen, Henrik H., Knudstrup, Mary-Ann (2007) *Trivsel og Boligform: Beslutningsprocesanalysen – PROCES, ARKITEKTEN, TRIVSEL*. Case 2. Servicestyrelsen, Odense.

Hovgesen, Henrik H., Knudstrup, Mary-Ann (2007) *Trivsel og Boligform: Beslutningsprocesanalysen – PROCES, ARKITEKTUR, TRIVSEL*. Case 3. Servicestyrelsen, Odense.

Knudstrup, Mary-Ann, Hovgesen, Henrik H. (2007) *Trivsel og Boligform: Beslutningsprocesanalysen – PROCES, ARKITEKTUR, TRIVSEL*. Case 4. Servicestyrelsen, Odense.

Knudstrup, Mary-Ann, Hovgesen, Henrik H. (2006) *Trivsel og Boligform: Beslutningsprocesanalysen – PROCES, ARKITEKTUR, TRIVSEL. Pilotprojekt*. Case 1. (1 udg.) Institut for Arkitektur og Design, Aalborg Universitet, (A&D Files; Skriftserien nr. 8). Aalborg.

Knudstrup, Mary-Ann, Hovgesen, Henrik H. (2007) *Trivsel og Boligform: Beslutningsprocesanalysen – PROCES, ARKITEKTUR, TRIVSEL. Pilotprojekt*. Case 1. Servicestyrelsen, Odense.

Knudstrup, Mary-Ann, Hovgesen, Henrik H., Møller, Kurt (2007) *Trivsel og Boligform: Beslutningsprocesanalysen – PROCES, ARKITEKTUR, TRIVSEL*. Servicestyrelsen, Odense.

Knudstrup, Mary-Ann, Møller, Kurt Kristensen, Claus (2004) *Trivsel og boligform: Plejeboligens typologi og arkitektoniske elementer*. Arkitektur og Design, Aalborg Universitet, Aalborg.

Kvale, Steinar. (1997) *InterView. En introduktion til det kvalitative forsknings-interview*, Kbh. Hans Reitzel.

Mehlbye, Jill mfl. (1993) *Håndbog i evaluering*. Kbh. Amternes og Kommunernes Forskningsinstitut, AKF Forlaget, Kbh.

Møller, Kurt og Knudstrup, Mary-Ann (2004) *Trivsel og Boligform - Referenceramme og begreber*. CAST. Syddansk Universitet. Odense.

Olesen, H. (2002) *Kvalitative kvaler: Kvalitative metoder og danske kvalitative interviewundersøgelers kvalitet*. Akademisk Forlag A/S.

Rendebo, Jan Kurt. (2002) "Regelgrundlaget for boliger for ældre". Artikel i Sociale og Bygningsmæssige forudsætninger – Boligbyggeri for ældre. Red. Signe Holm – Larsen, Niels Milo Poulsen og Annette Straagaard. Hæfte 1. Kroghs forlag.

Yin, Robert K. (1993) *Applications of CASE study research. Applied Social Research Methods Series*. Volume 34. London: Sage Publications.

Yin, Robert K. (2003) *Case study research. Design and Methods. Applied Social Research Methods Series. Volume 5*. Third Edition. London: Sage Publications.

Retsinfo (2006) [www.retsinfo.dk](http://www.retsinfo.dk)

# Bilag:

Skemaer fra hver af de fire cases over "point-of-no-return"-beslutningernes placering i beslutningsprocesforløbet. For mere detaljerede skemaer henvises til de fire caserapporter.

Dateringerne i den fortløbende beslutningsprocesfremstilling henviser til dokumenter indhentet under casenes dokumentanalyse, dateringen angives med år/mdr. og ikke med den dato/mdr./år, som oprindeligt er på dokumentet. Dette er begrundet i vores ønske om at anonymisere casene i denne rapport.

1. Beslutninger og valg, der er truffet



Eksempler på disse typer af beslutninger er fx. udkast til et kommende program til plejeboligbebyggelsen

2. "Point-of-no-return" beslutning



Eksempel på disse typer af beslutninger er fx. når "beliggenhed ligger fast"

<b>CASE 1</b> <i>Overvejelser/drøftelser</i>		1. Beliggenhed	2. Plejeboligbyggeselskabets hovedkoncept	3. Bebyggelsestype, boligtype	4. Tilgængelighed	5. Fællesområder	6. Indretning og teknologi	7. Farver, lys, udformning og materialer	8. Udearealer
<b>0. Den uformelle fase</b>									
2000 dec.	Kommunen igangsætter arbejde med forberedelse af lokalplan for grundarealet.	Forberedt else af lokalplan							
2001 maj	Resultatet af spørgeskemaundersøgelse lavet af idégruppen samt liste med forslag til indretning af plejeboligerne og deres fællesarealer fremsendes til kommunens ældre- og handicapforvaltning.		Idégruppen fremlægger en liste over ønsker til indretning af plejeboligerne og deres fællesarealer i et samlet hovedkoncept						
<b>Byggesagen startes officielt op, herefter følger:</b>									
<b>1. Ide- og planlægningsfasen</b>									
2002 feb.	Begge hovedkoncepter for plejeboligbyggeselskabet gennemgås af rådgivergruppe, og bygherre samt byggherrerådgiver, og en række løsninger anbefales.		Forslag B vælges, og der arbejdes nu med en maksimal husleje på kr./m <sup>2</sup> 850kr. udgangspunktet er stadigvæk 48 boliger						
2002 aug.	Teknisk forvaltning tilbyder boligselskabet grunden til den ny lavere pris.	Beliggenhed ligger fast.							
2002 sept.	Det reviderede dispositionsforlag præsenteres for projektgruppemøde.		Der er enighed om hovedkoncept.	Der er enighed om bebyggelsestype, boligtype					Der er enighed om design af udearealet
2002 dec.	Første projekteringsgruppemøde afholdes i rådgivergruppen.					Der er enighed om fællesområder.			
<b>Byrådets skema A godkendelse, herefter følger:</b>									
<b>2. Projekteringsfasen</b> <b>3. Udbuds- og kontraktfasen</b>									
2003 marts	Projektgruppen overgiver kompetencen til rådgivergruppen.				Der er enighed om tilgængelighed.			Der er enighed om farver og lys.	Udearealet ligger fast.
2003 maj	Skema B forberedes – samlet anskaffelsessum.					Det samlede projektmateriale fremsendes til teknisk forvaltning og byråd. husleje kr./m <sup>2</sup> 858 kr.			
<b>Byrådets skema B godkendelse, herefter følger:</b>									
<b>4. Udførelsesfasen</b>									
2004 sept.	Projektgruppemøde, De fleste beslutninger der relaterer sig til "teknologi" er taget, men enkelte forhold diskuteres s f.eks. løfteteknologi, EDB og telefon installation mm.						Enighed om indretning og teknologi		
2005 jan.	Byggeriet er klart til indflytning								
<b>5. Afleveringsforretning og garantiperiode, herefter følger:</b>									
<b>Byrådets skema C godkendelse</b>									

<b>CASE 2</b> <i>Overvejelser/drøftelser</i>		1. Beliggenhed	2. Plejeboligbebyggelsens hovedkoncept	3. Bebyggelsestype, boligtype	4. Tilgængelighed	5. Fællesområder	6. Indretning og teknologi	7. Farver, lys, uformning og materialer	8. Udearealer
<b>0. Den uformelle fase</b>									
2002 okt.	Byrådets vedtagelse af Budget 2003 – Der afsættes midler til opførelse af plejeboligbebyggelsen på ca. 45 plejeboliger.			Der afsættes midler til opførelse					
<b>Byggesagen startes officielt, herefter følger:</b>									
<b>1. Ide- og planlægningsfasen.</b>									
2003 marts	Ældre- og handicapforvaltningen fastlægger placeringen af plejeboligbebyggelsen i området.)	Beliggenheden fastlagt							
2003 april	Den første officielle henvendelse til kommunens miljø- og teknikforvaltning vedr. bemærkninger til den konkrete placering af plejeboligbebyggelsen fra ældre- og handicapforvaltningen (i alt en plejeboligbebyggelse på ca. 3.800 m <sup>2</sup> )		Plejebolig - bebyggelsens hovedkoncept fastlagt	47 boliger m <sup>2</sup> + gang areal mm.					
2003 nov	Ældre- og handicapudvalget godkender projektforslaget med et samlet budget på kr.49.819.000,-			Bebyggelsestype, boligtype fastlagt	Tilgængelighed fastlagt	Fællesområder; fastlagt			
<b>Byrådets skema A godkendelse, herefter følger:</b>									
<b>2. Projekteringsfasen 3. Udbuds- og kontraktfasen</b>									
2004 marts	Arkitektrådgiver indarbejder de sidste beslutninger vedr. plejeboligbebyggelsens udearealer på opfordring fra byplankontoret.								Disponering af udearealer
<b>Byrådets skema B godkendelse, herefter følger:</b>									
<b>4. Udførelsesfasen</b>									
2004 aug.	Forslag fra arkitektrådgiver om karakteren af indre og ydere overflader. Farvekoncept godkendelse af ydere og indre overflader sker i følge følgegruppen.							Farver, lys og udforning-fastlagt	
2005 jan.	Væg monterede skinnesystemer installeres med udgangspunkt i tilbud.						Indretning og teknologi fastlagt		
2005 marts	Indflytning								
<b>5. Afleveringsforretning og garantiperiode, herefter følger:</b>									
<b>Byrådets skema C godkendelse</b>									

<b>CASE 3</b> <i>Overvejelser/drøftelser</i>		1. Beliggenhed	2. Plejeboligbebyggelsens hovedkoncept	3. Bebyggelsestype, boligtype	4. Tilgængelighed	5. Fællesområder	6. Indretning og teknologi	7. Farver, lys, udformning og materialer	8. Udearealer
<b>0. Den uformelle fase</b>									
1995	Vedtagelse af masterplanen af byrådet: "Ældre- og Handicapservice 2005"	Der foreslås en renovering af den eksisterende plejebolig bebyggelse							
<b>Byggesagen startes officielt, herefter følger:</b>									
<b>1. Ide- og planlægningsfasen</b>									
2001 juni	Social- og Sundhedsforvaltningen opfordres af borgmester og kommunaldirektør til flytning, og brugergruppen færdiggør det reviderede programoplæg	Beslutning om Beliggenheden ligger fast.	Endelige reviderede programoplæg vedtages						
2001 okt	Styregruppen og byrådet modtager dommerkomiteens betænkning		Dommerkomiteens betænkning; I vinderprojektet er ankomstforholdene lagt fast samt plejeboligbebyggelsens hovedkoncept bestående af et center med ferm længde bygninger, der arbejdes med den i programmet beskrevne Bebyggelsestype, boligtype, og der eksisterer et koncept for tilgængelighed og fællesområder samt farver, lys og udformning og udearealer.						
2001 sept	Det valgte vinderprojekt overgår til behandling i styregruppen		Hovedkoncept fastlagt						
<b>Byrådets skema A godkendelse, herefter følger:</b>									
<b>2. Projekteringsfasen 3. Udbuds- og kontraktfasen</b>									
2003 marts	Den økonomiske ramme for plejeboligbebyggelse godkendes i byrådets økonomiudvalg, og er på i alt ca. 215 mio. kr. – Skema B - Bruttoarealet udgør ca. 12.500 m <sup>2</sup> og prisen for boligdelen ca. 162,5 mio. kr. – servicedelen ca. 52,5 mio. kr.			Beslutning om bebyggelsestype, boligtype, tilgængelighed og fællesområderne ligger fast			Beslutning om farver, lys og udformning ligger fast.		
<b>Byrådets skema B godkendelse, herefter følger:</b>									
<b>4. Udførelsesfasen</b>									
2003 nov.	Ændring af køkkenerne diskuteres mellem bygherreakitekt og totalentreprenør  Beslutninger vedr. indretning og teknologi (ventilation lægges fast)						Beslutning om indretning og teknologi ligger fast.		
2004 nov.	Indflytning								Udearealer færdiggjort
<b>5. Afleveringsforretning og garantiperiode, herefter følger:</b>									
<b>Byrådets skema C godkendelse</b>									

<b>CASE 4</b> Overvejelser/drøftelser		1. Beliggenhed	2. Plejeboligbebyggelsens hovedkoncept	3. Bebyggelsestype, boligtype	4. Tilgængelighed	5. Fællesområder	6. Indretning og teknologi	7. Farver, lys, udformning og materialer	8. Udearealer	
<b>0. Den uformelle fase</b>										
1999	Byrådet vedtager "Ombygnings- og udbygningsplan for ældreområdet 2000 – 2005"									
<b>Byggesagen startes officielt, herefter følger:</b>										
<b>1. Ide- og planlægningsfasen</b>										
2004 april	Første officielle møde i ide- og programudvalg. Grunden besøges	Beliggenhed valgt								
2004 sept.	Byggeprogram drøftes og godkendes endeligt af ide- og programudvalget		Byggeprogrammet er færdigt med ønsker til et leve- bomiljø og indeholder gennemdrøftede ønsker til alle temaer							
2004 dec.	Arkitektkonkurrencens vinderprojekt offentliggøres. Der udsendes en pressemeddelelse		Hovedkoncept fastlagt	Konkurrenceforslaget indeholder forslag til; Bebyggelsestype, boligtype for understøttning af et leve-bomiljø princip, fællesområder, udformning, tilgængelighed, indretning, teknologi, farver, materialer, udformning, havearkitektplan m/ sansehave på udearealerne mm.						
<b>2. Projekteringsfasen 3. Udbuds- og kontraktfasen</b>										
2005 feb.	Drøftelser om reduktion af det samlede areal. Drøftelser og beslutninger tages om badeværelser.				1:1 model bad/ wc		1:1 model bad/wc			
2005 marts-okt.	Drøftelser af byggeriet og reduktioner af arealer, der spares ca. 10 mio. kr.. Hovedideen og arkitekturen fastholdes, fællesarealer og udearealer bespares.			Boligtyster korrigeres i størrelse	Tilgængelighed afklares	Reduktion af fællesarealer	Pejsene spares væk i boenheder	Ændring i udformning og arealer reduceres	Reduktion af sanseoplevelser	
2005 okt.	På baggrund af licitationens billigste tilbud godkendes den økonomiske ramme for hele plejecentret i byrådet på 46 mio. kr. for anlæg af 40 plejeboliger, samt om forhøjelse af anlægsbev. til i alt 22.2 mio. kr. til centret/ servicearealet. Bruttoarealet udgør 2.888m <sup>2</sup> . Heraf udgør fællesgang arealer og fællesarealer 1.038m <sup>2</sup> . Boligernes gennemsnitlige bruttoareal er 72.2 m <sup>2</sup>			Boligerne er fordelt i 4 boenheder: 10 1-rums boliger 36 m <sup>2</sup> m/K +Bad 10 1-rums boliger 26 m <sup>2</sup> m/Bad 18.1(1½) -rums boliger á 44 m <sup>2</sup> m/K+Bad 2 2-rums boliger á 60 m <sup>2</sup> m/K+Bad Fællesområde 104 m <sup>2</sup> i hver boenhed						
<b>Byrådets skema A og skema B godkendelse, herefter følger:</b>										
<b>4. Udførelsesfasen</b>										
2005 okt.-2006 okt.	Løbende drøftelse og vedtagelse af bygherren, byggeudvalget, totalrådgiver, hovedentreprenør og havearkitekt.		Byggetilladelsen foreligger, og byggeriet starter				Løbende foretages der valg omkring teknologi, materialer, farver, detaljeudformning, indretning og haveplanen.			
2006 okt.	Farver vedtages okt. 2006 af byggeudvalget, og de sidste detaljer vedtages over vinteren 2006 / 2007.						Løbende beslutninger om detaljer	Farver vedtages	Udearealet fastlagt	
2007 maj	Byggeriet forventes færdigt til indflytning.									
<b>5. Afleveringsforretning og garantiperiode, herefter følger:</b>										
<b>Byrådets skema C godkendelse</b>										



Servicestyrelsen  
Skibhusvej 52B, 3  
5000 Odense C  
Tlf. 72 42 37 00  
E-mail: [servicestyrelsen@servicestyrelsen.dk](mailto:servicestyrelsen@servicestyrelsen.dk)  
[www.servicestyrelsen.dk](http://www.servicestyrelsen.dk)