



Evalueringsværktøj

BYGHERRE
FORENINGEN

Evalueringsværktøj

Dette værktøj er udgivet af Bygherreforeningen med støtte fra Lokale- og Anlægsfonden og Realdania.

Værktøjet er udarbejdet af Lars Bertelsen og Christine Skovgaard Madsen (Bygherreforeningen) med værdifulde bidrag fra en workshop med bygherrer, repræsentanter fra kommunale fagforvaltninger og en række rådgivere (se deltagerliste bagerst).

Evalueringsværktøjet er et af fire værktøjer, der lanceres under projekttitlen "Byg til velfærd". Projektets styregruppe består af Hanne Ullum og Jesper Malm (Bygherreforeningen), Jannie Moon Lindskov (Dansk Center for Undervisningsmiljø), Kristoffer Slotved (Kommunernes Landsforening), Esben Danielsen/Jens G. Friis (Lokale- og Anlægsfonden), Vera Noldus (Realdania) og Peter Munk (Aalborg Kommune).

København, juli 2021



Indhold

Evaluering sikrer vedvarende kvalitet og værdi	4
Evalueringstværktøj til øget værdiskabelse	5
Evalueringprocessen	6
Bilag	9

Evaluering sikrer vedvarende kvalitet og værdi

Bygninger er en væsentlig del af vores samfunds rammer. Vi opholder os 90 procent af livet indendørs, og vores vigtigste velfærdsydelser huses i offentlige byggerier. Derfor er der store krav til kvaliteten af vores bygninger, som skal være gode at opholde sig i, tilbyde forskellige services og løse samfundets behov.

Som bygherrer er I ansvarlige for at opføre disse bygninger og sikre deres kvalitet og anvendelse. Men bygningers levetid er typisk 100 år, og samfundets behov skifter hurtigt. Derfor kan det være en udfordring at sikre, at bygningerne kan levere værdi gennem hele deres levetid.

For at sikre dette kan løbende evalueringer af, hvordan bygningens fysiske rammer understøtter den aktivitet og praksis, der skal foregå i bygningen, være en hjælp. Ved at bruge evalueringer som et aktivt værktøj, kan I sikre en vedvarende kvalitet og værdi i de fysiske rammer gennem hele bygningens levetid.

Bygherreforeningen har derfor udviklet et evalueringsværktøj, der giver jer et indblik i, hvordan I kan arbejde med evalueringer af jeres kommunale ejendomme, og hvad I skal være opmærksomme på i denne sammenhæng.

Værktøjet er udviklet på baggrund af en workshop med en række bygherrer og rådgivere om evalueringsprocesser. Viden fra denne workshop er konverteret til dette værktøj, der giver jer et overordnet indblik i, hvordan I kan gribe evalueringsprocessen an og sikre, at jeres kommunale ejendomme skaber værdi og kan omstilles til tidernes skiftende behov.

God læselyst!

Evalueringsværktøj til øget værdiskabelse

Evalueringsværktøjet giver indblik i, hvilke væsentlige overvejelser I kan gøre jer for at sikre, at evalueringerne kan anvendes som et aktiv i forhold til at sikre en øget værdiskabelse i byggeriet.

Værktøj bringer jer på forkant med behov

Dette værktøj kan bruges i den projektgruppe, som har haft ansvaret for byggeriets opførelse. Værktøjet kan bruges til at have en løbende dialog om, hvorvidt byggeriet understøtter praksis og dermed, om byggeriet fungerer efter den hensigt, I havde med det.

Typisk overdrages ansvaret for byggeriet til brugerne efter indflytning med reference til byg- og driftsherreorganisationen. Det kan imidlertid betyde, at viden om byggeriets vision og tanker om ibrugtagningen går tabt. Derfor kan I overveje, om I kan fastholde projektgruppens dialog efter indflytningen.

I den forbindelse kan evalueringsværktøjet bruges som udgangspunkt for at have løbende drøftelser om, hvordan byggeriet kan understøtte praksis, og hvordan de fysiske rammer kan tilpasses i forhold til, hvordan brugernes behov udvikler sig over årene. Evalueringsværktøjet kan på denne måde være et middel til at foretage en form for løbende

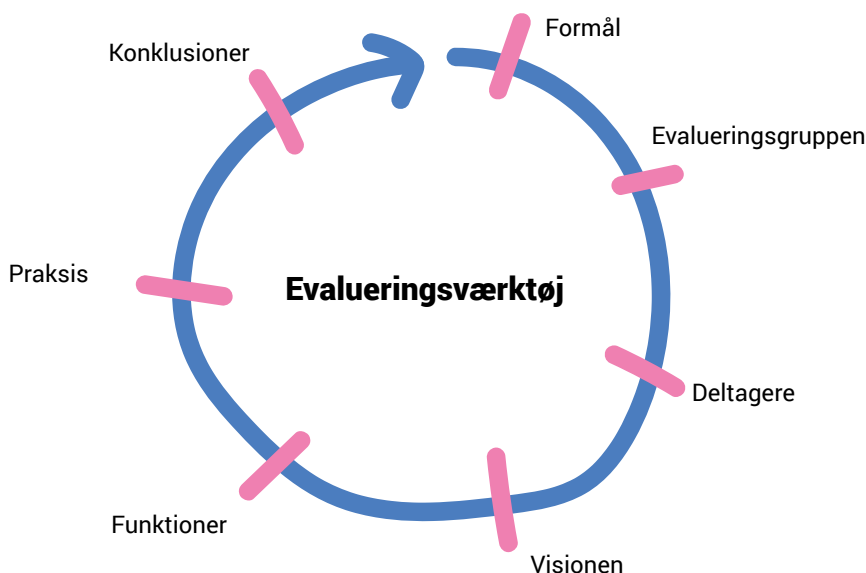
kvalitetssikring. Hvis I samtidig afsætter økonomiske midler til denne proces - i stil med almindelig kendte udgifter til drift og vedligehold - kan I være på forkant med brugernes behov og dermed sikre, at bygningen konstant skaber værdi for dem.

Brug værktøjet i fællesskab med brugerne

I kan bruge værktøjet i projektgruppen og i fællesskab med brugerne. Ofte fokuserer evalueringer af byggeri alene på selve byggeriet/arkitekturen. For at sikre, at byggeriet skaber værdi, er det imidlertid afgørende, at I også evaluerer på praksis. Af denne grund kan I have stor gavn af at inddrage brugerne i evalueringen, så I kan drøfte i fællesskab, hvordan byggeriet understøtter praksis, og hvad der kan forbedres.

Håndbog giver indblik i evalueringsprocessen

Evalueringsværktøjet består af denne håndbog, som giver jer et indblik i processen omkring evaluering og de væsentligste opmærksomhedspunkter, som I bør have i denne sammenhæng. Med værktøjet får I dermed et overblik over, hvilke drøftelser I kan gøre jer for at sikre, at jeres byggeri skaber værdi nu og i mange år fremover.



Figuren viser, hvordan evalueringsprocessen kan håndteres. Først afklarer I formål med evalueringen, og hvem der skal deltage i den. Derefter drøfter I visionen for byggeriet og sammenholder visionen med funktioner og praksis for at drøfte, om disse fungerer efter hensigten. Til sidst kan I drage nogle konklusioner, som I kan bruge til at optimere det pågældende byggeri og tage med som værdifulde erfaringer i kommende projekter og funktionsprogrammer.

Evalueringsprocessen

Evalueringer af byggeri kan være en effektiv vej til at sikre, at byggeriet lever op til de hensigter, der var fra begyndelsen, og om de valg, der er truffet, rent faktisk fungerer i praksis. Samtidig kan evalueringer være med til at opbygge kompetencer i jeres bygherreorganisation om forskellige typer af byggeri. Disse kompetencer og erfaringer kan være særdeles værdifulde i forhold til at øge kvaliteten af kommende byggeprojekter og løbende kvalificering af jeres funktionsprogrammer.

I bør derfor overveje, hvordan I ønsker at arbejde med evalueringer i jeres organisation, og hvilke formål evalueringerne skal tjene for jer. Når I er klar på dette, kan I begynde at kigge på, hvem der skal deltage i evalueringerne. Her kan I med fordel sikre en bred repræsentation både i forhold til selve evalueringen, og i jeres projektgruppe, som skal samle op på evalueringens resultater.

Med formål og deltagere på plads kan I begynde på selve evalueringen. Her kan I holde fokus på det overordnede spørgsmål om, hvordan de fysiske rammer understøtter

praksis. Med dette i fokus kan I sikre, at det ikke alene bliver en evaluering af de fysiske rammer, men i højere grad, hvordan de fysiske rammer påvirker praksis. Og i forlængelse heraf kan I drøfte, hvor ofte I vil lave evalueringer fremover for at sikre, at I er på forkant med brugernes behov for optimering af de fysiske rammer.

Klart formål

Mange evalueringer risikerer at ende som afsluttende konklusioner på et byggeri. Det betyder, at der alene evalueres på, hvorvidt de forskellige løsninger fungerer efter hensigten. Dermed kan evalueringerne ende som en form for resultatkatalog over nogle fysiske/arkitektoniske løsninger. Det er imidlertid ikke hensigtsmæssigt, hvis I ønsker, at evalueringerne skal give et retvisende billede af byggeriets effekt på det behov, som det er opført for at løse. Derfor bør I som det første overveje, hvad I vil evaluere på, og hvad I vil med evalueringen. Her kan I også gøre jer tanker om, hvordan I kan gøre evalueringen handlingsanvisende, så den bliver et afsæt for, hvordan I kan optimere det pågældende

Evalueringsmetoder

Der findes mange måder at foretage evalueringer på. I bør derfor være helt afklaret om jeres formål, og hvordan I vil forfølge konklusionerne, inden I går i gang. Dernæst bør I drøfte, hvilken metode, der passer bedst til jeres behov og ønsker. Er det fx en kvantitativ undersøgelse i form af spørgeskemaer eller en kvalitativ undersøgelse i form af observationer og interviews? For gode råd om, hvordan I kan lave en evaluering, kan I læse nærmere her: www.bygherreforeningen.dk/bygtilvelfaerd

Evalueringer

Et byggeprojekt er typisk en løsning på et behov. Herunder er der formuleret en vision og en række målsætninger, som skal forløses. Med evalueringerne kan I kigge på de løsninger, I har valgt, og sætte dem i forhold til, hvilke resultater de har skabt, og hvilke fordele og ulemper de har medført. På den måde kan I opstille en proces, der kan give jer værdifuld viden og optimere jeres eksisterende og kommende byggerier:

Målsætning → vision → løsning → resultater → fordele og ulemper

byggeri byggeri og brugen af det. I bør således også beslutte, hvad I afsætter af økonomi til at tilrette det i forhold til de udfordringer, der kan fremkomme i evalueringen – enten fysisk eller i forhold til at optimere brugen af bygningen hos brugerne.

Evalueringsgruppen

Når I har drøftet, hvad der skal være evalueringens formål, kan I overveje, hvem der skal deltage i evalueringsgruppen foruden de typiske repræsentanter i jeres projektgruppe. Ved en skole kan det fx være den faglige forvaltning, brugergruppen, driftsafdelingen, bygherrerådgiveren/arkitekten og jer selv som bygherre. Samtidig bør I overveje, hvorvidt I bør inddrage teknisk personale og repræsentanter med praksis-kompetencer fra brugerne fx pædagoger, lærere, skolebestyrelses- og elevrådsrepræsentanter. En bred repræsentation i evalueringsgruppen kan hjælpe jer til at analysere på de svar, der fremkommer i evalueringen og dermed have stor værdi for jeres forståelse for brugernes behov, og hvordan I kan optimere bygningens værdi for dem.

Evalueringsens deltagere

Evalueringsens deltagere (det vil sige respondenter) vil typisk være de primære brugere af byggeriet (medarbejdere, elever o.l. hvis der er tale om en skole). I skal imidlertid have øje for, at velfærdsbyggerier har mange sekundære funktioner og fritidsbrugere, som det kan være væsentligt også at inddrage i evalueringen. Derudover kan brugerne også have pårørende, der kan give et ekstra indblik i, hvordan brugerne oplever byggeriet. Fx kan de pårørende fortælle om deres barn trives i skolen, eller om deres aldrende mor oplever trykthed i plejeboligen. Denne viden kan være værdifuld at få indsigt i for at blive klogere på velfærdsbyggeriets afledte effekter.

Visionen

Byggeriets vision og de indledende målsætninger, I har opstillet for byggeriet, er vigtige at følge op på, når I starter evalueringsprocessen. Ofte vil der være foretaget nogle valg igennem byggeprocessen, som gør, at visionen måske har ændret sig. Ligesom brugernes behov kan have ændret eller

Evalueringsens opbygning

I kan overveje at lade evalueringen følge de tre niveauer, som Bygherreforeningens dialogværktøj er bygget op omkring:

- Strategiske overvejelser
- Praksis og organisering
- Rum og funktioner

Hvis I allerede har anvendt dialogværktøjet, og udfyldt den tilhørende beslutningsskabelon, har I også et solidt afsæt for at foretage evalueringen, så den kommer omkring hele byggeriet.

I finder dialogværktøjet på www.bygherreforeningen.dk/bygtilvelfaerd

Løbende evalueringer

Ved at lave løbende evalueringer kan I sikre, at byggeriet skaber værdi gennem hele dets levetid. I kan derfor overveje at dele evalueringerne op i forskellige intervaller, fx:

- **Tre måneder efter indflytning:** Her kan I kigge på behovet for små justeringer for at optimere rammer til praksis
- **Et år efter indflytning:** Her kan I kigge på større justeringer (nye møbler, inventar, flytte vægge etc.)
- **Fem år efter indflytning:** Her kan I kigge på, om byggeriet stadig lever op til visionen, eller om der kræves justeringer med ombygning, tilbygning eller lignende store indgreb som følge af ændringer i brugernes behov

Gennem hele processen kan I fastholde dialogen om byggeriets anvendelse mellem brugere, forvaltning og bygherreorganisation (projektgruppen).

udviklet sig. Derfor kan I overveje at starte evalueringsprocessen ved at undersøge, om visionen fungerer efter hensigten. Og om der er fordele og ulemper i praksis som følge af de valg, der er truffet og de behov, som brugerne har.

Funktionalitet

Når I har undersøgt, hvordan visionen fungerer i henhold til brugernes behov, kan I kigge på byggeriets funktionalitet. De ønsker og behov I valgte at prioritere at finde løsninger på, kan I begynde at evaluere. I dette arbejde kan I opleve, at brugerne har frustrationer i forhold til nogle af løsningerne. Derfor skal I være opmærksomme på, om løsningen er funktionel, eller om det skyldes, at de endnu ikke har tilpasset deres praksis og rutiner til dem. Når I evaluerer på funktionalitet, kan I derfor have gavn af at stille spørgsmål, som går dybere ind i, hvad en eventuel frustration skyldes. Hvis det viser sig, at løsningerne ikke er funktionelle, skal I være bevidste om, hvordan I har tænkt jer at håndtere det.

Praksis

For at få et reelt billede af byggeriets effekt og værdiskabelse for brugerne er det væsentligt at evaluere på den nye praksis i bygningen. De tanker, der indledningsvist er blevet gjort omkring nye arbejdsgange, undervisningsformer, pleje eller lignende, kan I også begynde at evaluere,

så I får viden om, hvorvidt de fysiske rammer understøtter den praksis, der var tænkt. I denne sammenhæng kan I overveje også at evaluere på selve forandringsprocessen for at blive klogere på, om der er behov for yderligere indsatser, der vil kunne optimere brugen af bygningen. [Se Bygherreforeningens forandringsværktøj til inspiration](#)

Konklusioner

Som sidste punkt i jeres evalueringsproces skal I overveje, hvordan I har tænkt jer at konkludere på evalueringen, og hvordan I har tænkt jer at håndtere disse konklusioner. Alle byggerier indgår i en større sammenhæng i forhold til placering, brugere etc., og derfor kan konklusioner ikke nødvendigvis generaliseres fra et projekt til et andet. I stedet kan I fokusere på, hvordan I kan opsamle viden og forståelse for de processer og erfaringer, der er i de enkelte byggerier, så I får indsigt i, hvorfor de fungerer eller ikke fungerer i et projekt. Derudover kan I få gavn af at have sammensat en tværfaglig projektgruppe, når I skal drøfte, hvordan I vil håndtere konklusionerne. I samspil kan I således prioritere, hvilke indsatser, der er behov for at løse først, og hvilke der kan vente. Samtidig kan I bruge projektgruppens forskellige fagligheder til at få uddybet de enkelte erfaringer fra evalueringen, så I kan blive klogere på, hvordan de fysiske rammer og hverdagens praksis spiller bedst muligt sammen.

Overvejelser til evalueringen

- **Hvad vil vi med evalueringen?**
- **Hvem skal inddrages i udarbejdelsen af evalueringen?**
- **Hvem skal være evalueringens respondenter?**
- **Hvordan fungerer visionen i praksis?**
- **Hvordan fungerer bygningens funktioner?**
- **Hvordan fungerer den tiltænkte praksis og hverdag i bygningen?**
- **Hvordan samler vi op på evalueringen?**
- **Hvordan kan vi afsætte økonomiske ressourcer til at håndtere evalueringens konklusioner?**

Bilag

Følgende ekspertgruppe bestående af bygherrer og rådgivere, har bidraget til udviklingen af evalueringsværktøjet:

Navn	Virksomhed
Peter Johansson Jørgensen	Dall Lindhardtzen
Mette Runge Madsen	Fredensborg Kommune
Tine Kolbak	Fredensborg Kommune
Berith Skinhøj Pedersen	FRIIS & MOLTKE
Charlotte Nordenhof Wernersen	Gladsaxe Kommune
Marie Fjordside Laursen	Gladsaxe Kommune
Per Ebbe Hansson	Henning Larsen Architects
Ulla Kjærvang	Vejle kommune
Mette Rose Eriksen	Københavns Kommune
Lene Vestervang Olsen	RasmusRasmus
Jørn Olav Ipsen	Rødovre Kommune
Thilde Marie Kristiansen	Rødovre Kommune
Mette Bune Viborg	Silkeborg Kommune
Trine Vermund	Skala Arkitekter
Hanne Flø Stig	Vejle Kommune

Inspiration

Find inspiration til den øvrige byggeproces i Bygherreforeningens støtteværktøjer til godt velfærdsbyggeri:

Foranalyseværktøj, Dialogværktøj og Forandringsværktøj.

Værktøjerne kan hentes på www.bygherreforeningen.dk/bygtilvelfaerd





BYGHERRE
FORENINGEN