

Inspirationskatalog

Cases til inspiration i arbejdet med
Sundhedscentrum Roskilde

Baggrund

Med etableringen af det nye Sjællands Universitets-hospital i Køge flyttes hovedparten af hospitals-funktionerne og specialerne, der i dag er placeret i Roskilde, gradvist til Køge.

Sjællands Universitetshospital i Roskilde vil fortsat spille en vigtig rolle i det regionale sundhedsvæsen med blandt andet skadestuefunktion, ambulante tilbud og behandling af patienter med kroniske sygdomme.

Flytningen frigør formentlig en række bygninger og arealer på sygehusområdet i Roskilde.

Roskilde Kommune og Region Sjælland deler visionen om, at området skal være et "Sundhedscentrum", hvor region, kommune, praksissektor, forsknings- og uddannelsesinstitutioner samt private og civile aktører samarbejder om at skabe nære og sammenhængende sundhedstilbud. Visionen er at samle relevante funktioner og kompetencer i et integreret miljø med aktører placeret tæt på hinanden.

Regionen ejer bygningerne på sygehusområdet, mens Roskilde Kommune gennem kommune- og lokalplanlægning fastlægger de overordnede rammer for områdets fremtidige udvikling.

Til at kvalificere arbejdet med områdets fremtidige anvendelse har Roskilde Kommune igangsat en proces, der skal afdække relevante udviklingsmuligheder og danne et fælles beslutningsgrundlag. Nærværende afdækning indgår som et delement heri.

Formål og proces

Formålet med afdækningen er at identificere og præsentere mulige fremtidige anvendelser af de potentielle kommende ledige bygninger og arealer på Sjællands Universitetshospital i Roskilde.

I afdækningen er der fremsøgt en række relevante internationale eksempler på hospitalstransformationer, hvoraf fem særligt interessante cases er udvalgt til nærværende inspirationskatalog – herunder cases fra Sverige, Finland, Holland, England og Spanien.

Udvælgelsen er sket på baggrund af følgende seks kriterier:

- Transformation af hospitalsbygninger og -arealer til nye formål
- Tværsektorielt og tværfagligt samarbejde
- Sammenhængende borgerforløb
- Uddannelse & forskning
- Innovation og sundheds-relateret erhverv
- Civilsamfund, kultur & levet liv (se bilag for mere information).

Ingen af de fremsøgte internationale cases opfylder alle seks kriterier. De fem udvalgte cases repræsenterer derimod forskellige styrkepositioner og illustrerer alternative tilgange til udvikling af hospitalscampusser og tidligere hospitalsområder, som samlet kan inspirere arbejdet med Sundhedscentrum Roskilde.

Fremsøgning og beskrivelse af cases

Fremsøgning

Til fremsøgning af information om mulige relevante cases til inspirationskataloget er der anvendt desk research. Ved den metode er der afdækket 10 cases, hvoraf 5 er udvalgt til kataloget. De fremsøgte kildematerialer er blevet sorteret og udvalgt på baggrund af en vurdering af validitet og relevans.

Beskrivelse

Beskrivelserne af de enkelte cases er baseret på oplysninger fra fremsøgte, offentligt tilgængelige hjemmesider, som er sammenfattet og syntetiseret. Beskrivelserne er ikke verificeret af de pågældende organisationer, hvilket til kræve fx interview med repræsentanter herfra.

Nybygget, integreret sundhedscenter

Kalasatama Health and Well-being Centre

Helsinki, Finland

Kalasatama som pilot for integreret kommunal velfærd, hvor sundheds-, social- og rehabiliteringsydelser samles under ét tag og kombineres med nye service koncepter, arbejds gange og byudvikling.

Baggrund

Kalasatama Health and Well-being Centre blev opført i 2017 og åbnede i 2018 som Helsinkis første integrerede sundheds- og velfærdscenter. Centeret er et resultat af strukturreformen af de kommunale sundheds- og socialydelser, som Helsinki Kommune gennemførte i midten af 2010'erne: fra 25 spredte sundhedsstationer til et fåtal store sundheds- og velfærdscentre. Centret har fungeret som testmiljø for nye servicekoncepter og digitale løsninger til efterfølgende implementering i Helsinkis øvrige sundheds- og velfærdscentre. Centret ligger i den nye bydel Kalasatama, hvor et tidligere havne- og industriområde er under omdannelse frem mod slutningen af 2030-erne til en blandet bydel med boliger, arbejdspladser og service.

Økosystemets elementer – Kalasatama



Primær sundhed & kliniske services: Almen praksis, tandlæge, fysioterapi, ergoterapi, rehabilitering samt klinikker for forebyggelse og seksuel sundhed.



Mental sundhed & misbrug: Ambulant psykiatri, Mieppi-centret for psykisk mistrivsel samt misbrugsbehandling.



Social-, ældre- og boligrådgivning, handicap- og rehabiliteringsindsatser, integrations- og beskæftigelsesstøtte



Fælles indgang til et bredt spektrum af sundheds- og socialydelser under ét tag



Den nye Kalasatama bydel Kontorer, butikker, restauranter, caféer mm.



Den nye Kalasatama bydel Kollektiv trafik, offentlige byrum og rekreative områder.

Målsætning

At samle primære sundhedsydelser, socialområdet, rehabilitering og mental sundhed i ét integreret sundhedscenter med fleksible rammer for tværfagligt samarbejde. Målsætningen er at løse borgerens behov ved blot ét eller få besøg via tværfaglige teams, styrke sammenhængende borgerforløb og fremme samarbejde på tværs af fagligheder. Samtidig skal centret understøtte udviklingen af helhedsorienterede sundheds- og velfærds løsninger i Helsinkis øvrige sundheds- og velfærdscentre og fungere som udviklingsmiljø for nye arbejds gange og servicekoncepter i den kommunale velfærd.

Transformationen

Centeret er opført som nybyggeri i Kalasatama som led i Helsinki Kommunes reform af sundheds- og socialområdet. Bygningen er designet som et fleksibelt servicecenter med fælles behandlings- og konsultationsfaciliteter, der kan anvendes på tværs af fagområder. Kun tandplejen og laboratoriefunktionerne, som kræver særligt udstyr, har dedikerede lokaler. Centret er organiseret som en samlet kommunal driftsenhed, hvor sundheds-, social- og rehabiliteringsfunktioner drives inden for én fælles administrativ og organisatorisk struktur under Helsinki.



Aktuelle og planlagte funktioner

- **Sammenhængende patientforløb:** Kalasatama Health and Well-being Centre er udviklet som en integreret model, hvor sundheds-, social- og rehabiliteringsydelser samles i én fælles serviceorganisering. Forskellige faglige indsatser kan dermed kombineres og koordineres på tværs af sundheds- og socialområdet og dermed bevirke mere sammenhængende borgerforløb.
- **Sundhedsudbud:** Centret rummer sundhedsydelser såsom almen lægepraksis, tandklinik, laboratorie- og diagnostikfunktioner, fysioterapi, ergoterapi, rehabiliteringsydelser, klinikker for prævention, seksuel sundhed og rygestop samt øvrige forebyggende indsatser, dertil behandling og opfølgning på kroniske sygdomme. Mental sundhedstilbud omfatter ambulante psykiatriske funktioner, misbrugsbehandling og Mieppi-centret for psykisk mistrivsel. Sociale indsatser indgår i form af tværfaglige støtte- og rådgivningsfunktioner knyttet til centrets samlede serviceforløb.
- **Forskning, uddannelse og innovation:** Centret fungerer som udviklingsmiljø for nye integrerede servicekoncepter i den kommunale sundheds- og socialsektor. Modellen anvendes til afprøvning og videreudvikling af tværfaglige arbejdsgange og serviceorganisering i praksis. Centret understøtter samtidig kompetenceudvikling og læring blandt fagprofessionelle gennem afprøvning af nye arbejdsgange og samarbejdsformer, som kan implementeres i Helsinkis øvrige sundheds- og velfærdscentre.
- **Digitalisering:** Digitale løsninger understøtter patientkommunikation, tidsbestilling, koordinering af patientforløb og tværfagligt samarbejde. Borgere har samtidig adgang til digitale selvbetjenings-løsninger (fælles digital patientportal), videokonsultationer og elektroniske behandlingsplaner.
- **Erhvervsliv:** Er ikke udviklet som et erhvervs- eller life science-campus. Helsinki Kommune er dog en del af innovationsmiljøet omkring Smart Kalasatama-programmet hvor virksomheder og forskningsmiljøer samarbejder om nye velfærds-løsninger.
- **Byliv og civilsamfund:** Centret er integreret i Kalasatama-bydelen, der er under udvikling fra tidligere havne- og industriområde til en blandet bydel med boliger, servicefunktioner og byrum. Centret har café, møde- og grupperum samt faciliteter til borgeraktiviteter og patientundervisning og er placeret med direkte adgang til offentlig transport, butikker og byliv.

Kilde: [Kalasatama Health and Well-being Centre, bygningsdesign, fokus på brugeroplevelsen, ejerskab, Konstruktionen af Kalasatama bydelen, testmiljø for servicekoncepter, driftsmodel, Smart Kalasatama-programmet, WHO Health system summary Finland](#)

Transformationens drivkræfter

Helsinki Kommune som led i reformen af de kommunale social- og sundhedsydelser og udviklingen af den nye bydel Kalasatama. Projektet blev udviklet i samarbejde med den private ejendomsudvikler SRV Group, som opførte bygningen, og er designet af Helin & Co architects.

Ejerskab

Bygningen er i dag ejet af den privat ejendomsinvestor VVT Property Fund II Ky og udlejet på en langvarig lejekontrakt til Helsinki Kommune, som driver de kommunale sundheds-, social- og rehabiliteringsfunktioner.

Den private ejer har ansvar for ejendommen, mens kommunen har det fulde ansvar for sundheds- og velfærdsydelserne.

Organisering og driftsmodel

Helsinki Kommune driver centret. Sundheds- og socialfaglige medarbejdere arbejder i tværfaglige teams, der samler flere fagligheder så som læge, mental sundhed og misbrugsbehandling, fysioterapi og social rådgivning, så borgerens behov kan løses på færrest mulige besøg. Borgere kan komme med eller uden forudbestilt tid. Til borgere med et løbende behov for services udpeges ofte en fast kontaktperson, så der sikres sammenhæng i forløbet. Bygningen er indrettet med fælles behandlings-, møde- og arbejdsfaciliteter samt fleksible konsultationsrum, der anvendes på tværs af faggrupper. Tandpleje og laboratoriefunktioner har dog egne lokaler pga. særligt udstyr.

Nøgleelementer i transformationen

- Samlokalisering af sundheds-, social- og rehabiliteringsydelser samt mental sundhed i én integreret kommunal serviceenhed med fokus på sammenhængende borgerforløb.
- Fælles og delte behandlings- og arbejdsfaciliteter, der understøtter tværfagligt samarbejde på tværs af professioner.
- Fleksibel og multifunktionel rumlig organisering, hvor konsultations- og behandlingsfaciliteter kan anvendes på tværs af fagområder og funktioner.
- Tværfaglig organisering af arbejdet, hvor forskellige faggrupper samarbejder om koordinerede borgerforløb.
- Pilotprojekt for udvikling af nye servicekoncepter, digitale løsninger og tværfaglige arbejdsgange i Helsinkis sundheds- og socialvæsen.
- Central placering i den nye bydel med direkte adgang til metro og kollektiv trafik.

Fra akuthospital til sundheds- og innovationsmiljø

Het Slotervaart

Amsterdam, Holland

Tidligere hospitalsbygninger er omdannet til et samlet miljø for sundhed, uddannelse og erhverv, hvor eksisterende rammer anvendes til nye tværfaglige aktiviteter og samarbejder.

Baggrund

Slotervaart Hospital åbnede i 1976 som et af Hollands mest moderne hospitaler. Hospitalet gik konkurs i 2018, hvorefter bygningen stod tom. I 2020 overtog ejendomsselskabet Zadelhoff bygningen, som siden er blevet transformeret til Het Slotervaart - et moderne sundheds- og innovationsmiljø med sundhedsaktører, uddannelse og erhverv. Transformationen indgår samtidig som en del af den langsigtede områdefornyelse *De Plantijn* i Amsterdam Nieuw-West (Amsterdams Schinkelkwartier-planzone), hvor et tidligere institutionsområde gradvist udvikles til en åben og blandet bydel med sundhed, innovation, boliger, erhverv og byliv.

Økosystemets elementer – Het Slotervaart



Sundhedsaktører bl.a. blodbank, rehabilitering, ambulant behandling, diagnostik og fysioterapi.



Erhvervsuddannelser inden for sygepleje, social- & sundhed- samt lægeassistent



Virksomheder inden for bl.a. HealthTech-, AI- og digital health



Samlokalisering af sundheds-, forsknings- og innovationsaktører i en flerbrugerbaseret sundhedscampus



De Plantijn
Planlagt blandet bydel med kontorer, erhverv og cafeer



De Plantijn
Planlagt blandet bydel med boliger



De Plantijn
Planlagte nye grønne områder

Målsætning

At transformere det tidligere Slotervaart Hospital til et fremtidssikret og multifunktionelt cure & care-miljø, hvor mere end 50 sundhedsaktører, sociale organisationer og uddannelsesinstitutioner samlokaliseres under ét tag.

Målet er at samlokalisere sundheds-, uddannelses-, forsknings-, innovationsaktører i et flerbrugerbaseret sundhedscampus i de eksisterende hospitalsbygninger, og dermed give sundhedsaktører, uddannelsesinstitutioner og virksomheder gode rammer for arbejde side om side.

Transformationen

Det tidligere hospital transformeres etapevist gennem adaptiv genanvendelse, hvor de eksisterende hospitalsbygninger renoveres og tilpasses nye sundheds-, innovations- og erhvervsfunktioner. Transformationen bygger på fleksible indretningsprincipper, hvor tidligere hospitalsarealer kan opdeles, sammenlægges og ombygges til klinikker, laboratorier, kontorer og undervisningsfaciliteter i takt med nye behov. Det gør det muligt løbende at tilpasse bygningerne til nye sundhedsaktører, virksomheder og innovationsmiljøer.



Aktuelle og planlagte funktioner

- **Sammenhængende patientforløb:** Samlokaliseringen giver sundhedsaktører, uddannelses- og forskningsinstitutioner samt virksomheder gode muligheder for at samarbejde om sundhedsløsninger. Der er dog ikke etableret én fælles borgerindgang eller samlet patientforløbsmodel, og det har ikke været en eksplicit målsætning med transformationen. Samarbejdet understøttes gennem fælles faciliteter, laboratorier og den fysiske nærhed mellem aktørerne, hvor mere sammenhængende patientforløb kan opstå som en afledt effekt heraf.
- **Sundhedsudbud:** De tidligere hospitalsbygninger rummer over 50 sundhedsaktører med primære og specialiserede sundhedsydelser, herunder Sanquin (blodbank, transfusionsmedicin og forskning), Cordaan (rehabilitering, ældre- og hjemmepleje), speciallægeklinikker, ambulante behandlingscentre, diagnostik, laboratorier og fysioterapi. Nye sundhedsaktører etableres løbende.
- **Forskning, uddannelse og innovation:** ROC van Amsterdam - Campus Slotervaart udbyder erhvervsuddannelser inden for sygepleje, social- og sundhedsuddannelser samt lægeassistent-uddannelsen i tæt samspil med sundhedsaktørerne på Het Slotervaart. Campus rummer desuden forskningsaktører som Sanquin, der arbejder med forskning, diagnostik og udvikling inden for bl.a. blodceller og blodprodukter.
- **Digitalisering:** Campus huser virksomheder inden for AI, HealthTech og digital diagnostik, herunder bl.a. Kaiko.ai og Unilabs. Aktørerne udvikler og implementerer løsninger inden for klinisk beslutningsstøtte, datadeling, digitale patientplatforme og diagnostik i samarbejde med sundhedsaktører på campus.
- **Erhvervsliv:** Campus fungerer som ramme for flere HealthTech-, Digital Health- og Life Science-virksomheder samt startups og vækstvirksomheder, der arbejder med udvikling, test og skalering af nye sundheds- og medikotekniske løsninger i samarbejde med de relevante sundhedsaktører på området.
- **Byliv og civilsamfund:** Campus er en central del af områdefornyelsen *De Plantijn*, hvor et tidligere institutionsområde gradvist udvikles til en blandet bydel med sundhed, innovation, boliger, erhverv og grønne byrum.

Transformationens drivkræfter

- **Het Slotervaart:** Transformationen blev igangsat, da ejendomsselskabet Zadelhoff overtog den tidligere hospitalsbygning i 2020 med ambitionen om at udvikle et multifunktionelt sundheds- og innovationscampus.
- **De PlantijnInitiativtagere:** Områdeudviklingen sker i regi af Amsterdam kommunes Schinkelkwartier-planzone/byudviklingszone og er drevet af de private grundejere og institutioner Zadelhoff, Sanquin, Antoni van Leeuwenhoek og Cordaan, med det formål at udvikle området til en ny bydel med sundhed, forskning, innovation, boliger og byliv.

Ejerskab

- **Het Slotervaart:** Ejendomsselskabet Zadelhoff
- **De Plantijn:** Området ejes af flere forskellige grundejere og institutioner, herunder bl.a. Amsterdam Kommune, Zadelhoff, Sanquin, Antoni van Leeuwenhoek / Netherlands Cancer Institute og Cordaan.

Organisering og driftsmodel

Campus drives som en flerbrugercampus, hvor Zadelhoff udlejer lokaler til sundhedsaktører, uddannelsesinstitutioner, forskningsmiljøer og sundhedsrelaterede virksomheder. Udlejningen prioriterer aktører, der styrker campusets sundheds- og innovationsprofil. Driften finansieres gennem lejeindtægter.

Nøgleelementer i transformationen

- Genanvendelse af hospitalsbygning med mulighed for fleksibel og løbende omdannelse til nye sundheds-, uddannelses- og erhvervsfunktioner.
- Transformationen drives af privat ejendomsudvikling i samspil med kommunal byplanlægning som del af en bredere planzoneramme.
- Området rummer fortsat aktive sundhedsudbydere- og ydelser, herunder klinikker, diagnostik og ambulante services.
- Tilstedeværelse af sundhedsuddannelser, forsknings- og udviklingsaktiviteter samt HealthTech- og innovationsvirksomheder, der arbejder med sundhedsløsninger og digitale teknologier.
- Et integreret miljø hvor sundhedsaktører, uddannelse og virksomheder sameksisterer og kan samarbejde om udvikling og anvendelse af sundhedsrelaterede løsninger.
- Udviklingen indgår i områdefornyelsen *De Plantijn* og gennemføres etapevis.

Kilde: Het Skitervaart, Visionen for Plantijn, Sundhedsudbydere, uddannelse, Sanquin, Cordaan, ROC van Amsterdam, Plantijn, Schinkelkwartier

Fra universitetshospital til Life Science-bydel

Norra Hagastaden / Gamle Karolinska

Stockholm, Sverige

Genanvendelse af tidligere hospitalsbygninger som led i udviklingen af en life science-bydel, hvor forskning, innovation, sundhed, erhverv og byudvikling integreres i ét samlet økosystem.

Baggrund

Karolinska Sjukhuset i Solna, ibrugtaget i 1940-erne, var i årtier et af Sveriges største universitetshospitaler. Efter åbningen af Nya Karolinska Solna i 2016 blev de kliniske hospitalsfunktioner gradvist flyttet, hvilket frigjorde store dele af det tidligere hospitalscampus. Det tidligere hospitalsområde udvikles nu som *Norra Hagastaden*, der er en del af det ca. 96 hektar store byudviklingsprojekt *Hagastaden*, hvor boliger, arbejdspladser, sundhed, forskning, uddannelse, service, kultur og grønne byrum udvikles side om side. Transformationen af hele Norra Hagastaden forventes gennemført etapevist frem mod 2042.

Økosystemets elementer – Norra Hagastaden/Hagastaden



Forskningsinstitutioner
Laboratorier og uddannelse i bl.a.
medicin, sygepleje, fysioterapi,
ergoterapi, tandlæge, biomedicin



Life science-, biotek- og
HealthTech-virksomheder



Start-ups inden for life science-,
biotek- og HealthTech



Arealer reserveret til
sundhedsrelaterede funktioner og
sundhedspleje



Botilbud til personer med
funktionsnedsættelser



En ny børnehave
med ca. 140 pladser.



Nye boliger (inkl. studie- &
ungdomsboliger).



Kontorer, butikker,
restauranter, caféer mm.



Nye parker, pladser, grønne
gang- og cykelforbindelser

Målsætning

Udviklingen af Norra Hagastaden (Gamla Karolinska) har til formål at transformere det tidligere hospitalsområde til en ny bydel med boliger og erhverv samtidig med, at området fortsat skal rumme sundhedsmiljøer i tilknytning til Nya Karolinska Solna. Samtidig skal Norra Hagastaden bidrage til den bredere udvikling af Hagastaden som et af Europas førende life science-innovationsdistrikter, hvor forskning, sundhedsvæsen og erhverv mødes og derigennem bidrager til en styrket integration mellem klinisk praksis, forskning og innovation.

Transformationen

Det tidligere Karolinska hospitalsområde udvikles gradvist fra et hospitalscampus til en blandet bydel med sundhedsfunktioner, forskning, uddannelse, innovation, erhverv, boliger samt offentlige og grønne byrum. Udviklingen omfatter restaurering, tilpasning og genanvendelse af historiske og frede bygninger for bevaring af områdets kulturhistorie, mens andre nedrives og nye opføres. Området kobles fysisk til den øvrige bydel Hagastaden og styrkes med en ny metrostation (Hagastaden), som forbedrer forbindelsen mellem Solna og Stockholm.



Aktuelle og planlagte funktioner

- **Sammenhængende patientforløb:** Udviklingen af Norra Hagastaden skal skabe moderne rammer for sundhedsfunktioner i tæt tilknytning til Nya Karolinska Solna. Den fysiske nærhed mellem sundhedsvæsen, forskning og uddannelse skal understøtte samarbejde og bidrage til et sammenhængende sundheds- og innovationsmiljø som en del af Hagastaden. Selvom sammenhængende patientforløb ikke fremhæves som en eksplicit målsætning i kilderne, kan det være en mulig afledt effekt af samlokaliseringen.
- **Sundhedsudbud:** Nya Karolinska Solna varetager den højt specialiserede hospitalsbehandling. Norra Hagastaden skal fortsat rumme nogle udvalgte sundheds- og sundhedsadministrative funktioner, sundhedsplejeudbud samt forskningsnære kliniske aktiviteter i tæt samspil med Karolinska Institutet og Nya Karolinska Solna.
- **Forskning, uddannelse og innovation:** Karolinska Institutet, SciLifeLab og øvrige forsknings- og uddannelsesinstitutioner anvender/kommer til at anvende området til forskning, laboratorieaktiviteter og uddannelse inden for life science og sundhedsvidenskab, herunder bl.a. medicin og biomedicin. Samlokaliseringen med Nya Karolinska Solna og life science-virksomheder skal være med til at understøtte samarbejde mellem forskning, uddannelse, innovation og erhverv.
- **Digitalisering:** Norra Hagastaden indgår i Hagastadens life science-miljø, hvor Karolinska Institutet, Region Stockholm og øvrige aktører samarbejder om digitale sundhedsløsninger. Området skal fungere som ramme for udvikling og afprøvning af digitale sundhedsteknologier og medicinsk teknologi.
- **Erhvervsliv:** Norra Hagastaden udvikles med erhvervsbygninger til virksomheder inden for life science. Som del af Hagastaden indgår området i et internationalt innovationsdistrikt med en høj koncentration af life science-, biotek- og HealthTech-virksomheder, startups, scaleups og venturefonde. Blandt virksomhederne i Hagastadens life science-miljø findes eksempelvis AstraZeneca, Bayer, Pfizer, Elekta, RaySearch, SOBI og MSD og mange andre.
- **Byliv og civilsamfund:** Norra Hagastaden og det resterende Hagastaden udvikles med boliger, caféer, restauranter, offentlige byrum, grønne områder og daginstitutioner, så det tidligere hospitalsområde omdannes til en levende bydel.

Transformationens drivkræfter

Staten, Region Stockholm, Stockholms stad, Solna stad og ejendomsselskabet Locum.

Norra Hagastaden udspringer af Stockholms-förhandlingen fra 2013, hvor staten, Region Stockholm og berørte kommuner aftalte at koble metroudbygning med nye boliger. Region Stockholm forpligtede sig til at udvikle det gamle Karolinska-sygehusområde til boliger og erhverv og samtidig sikre fortsat velegnede sundhedsmiljøer.

Ejerskab

Region Stockholm ejer de historiske hospitalsbygninger, som forvaltes af ejendomsselskabet Locum. Området udvikles i samarbejde med bl.a. Akademiska Hus og Atrium Ljungberg, der opfører og driver forsknings-, uddannelses- og erhvervsbygninger i Hagastaden.

Organisering og driftsmodel

Samarbejdet om udviklingen af Norra Hagastaden understøttes af Stockholm Science City Foundation (SSCI), som er etableret af Region Stockholm, Stockholm Stad, Solna Stad, Karolinska Institutet, KTH og Stockholms Universitet. Stiftelsen fungerer som netværks- og innovationsplatform for samarbejdet mellem forskning, sundhedsvæsen og erhverv. Den fysiske udvikling af området varetages af Region Stockholm gennem Locum i samarbejde med kommuner, universiteter og øvrige ejendomsaktører.

Nøgleelementer i transformationen

- Etapevis udvikling over flere årtier som led i den samlede udvikling af Hagastaden.
- Genanvendelse af bevaringsværdige hospitalsbygninger kombineret med ombygning og nybyggeri.
- Integration af det tidligere hospitalscampus i den nye bydel Norra Hagastaden og det øvrige Hagastaden med boliger, erhverv, service og byrum.
- Udvikling af Norra Hagastaden som et område med sundhed, forskning, uddannelse og erhverv i fysisk tilknytning til Karolinska Institutet og Nya Karolinska Solna og som en del af Hagastadens samlede life science-økosystem.
- Sundhedsfunktioner i Norra Hagastaden/Gamle Karolinska som supplement til Nya Karolinska Solna.
- Stockholm Science City Foundation som netværks- og samarbejdsaktør mellem offentlige myndigheder, universitet, hospital og virksomheder med henblik på udvikling af Hagastadens life science-økosystem.

Kilde: [Region Stockholm](#), [Norra Hagastaden](#), [Elementer i Norra Hagastaden](#), [Stockholm Stad](#), [Solna Stad](#), [Hagastaden](#), [Innovationsdistrikt Hagastaden](#), [Nya Karolinska](#), [SSCI](#), [Locum](#), [SciLifeLab](#), [Akademiska Hus](#), [Atrium Ljungberg](#), [life science companies](#), [Mitt i Stockholm](#)

Fra alment hospital til community hospital

Mile End Hospital

London, England

Udvikling af et integreret community hospital, hvor behandling, rehabilitering, forskning og tværsektorielt samarbejde bringer sundhedsydelser tættere på borgerne i tråd med NHS' mål om care closer to home.

Baggrund

Mile End Hospital blev etableret i 1883 som Mile End Infirmary og udviklede sig gennem det 20. århundrede til et alment hospital. Med en regeringsbeslutning og sideløbende NHS-reform i 1990-erne blev Londons hospitalsstruktur gradvist omlagt, hvor specialiserede og akutte funktioner samledes på færre, større hospitaler, mens mindre hospitaler som Mile End blev til selvstændige community-trusts med ansvar for ambulant behandling, rehabilitering og ældrepleje. Siden 2012 er hospitalet en del af Barts Health NHS Trust, hvor Royal London er trustens store akuthospital. I dag fungerer Mile End Hospital som et community hospital med diagnostik, rehabilitering, langtidssygdomshåndtering og mentale sundhedsydelser, i tråd med NHS' nationale mål om care closer to home (2025), som Barts Health NHS Trust bidrager til gennem sin strategi 'With you for every moment'.

Økosystemets elementer – Mile End Hospital



Somatisk specialiserede ambulante klinikker i bl.a. intern medicin, kroniske sygdomme, smertebehandling, rehabilitering og børnesundhed.



Akut psykiatrisk sengeafsnit, psykiatriske intensivafsnit (PICU), ældrepsykiatri



Klinisk forskning & uddannelsesforløb med fokus på kroniske sygdomme, rehabilitering, ambulante forløb og mental sundhed



Tværfaglig rehabilitering og genoptrænings-/efterbehandlingsforløb



Billeddiagnostik, blodprøver og udredning.

Målsætning

Målet med Mile End Hospital er at samle ambulante specialistfunktioner, diagnostik, rehabilitering og mentale sundhedstilbud i ét community hospital, hvor Barts Health NHS Trust driver de somatiske funktioner og East London NHS Foundation Trust de psykiatriske.

Hospitalet skal bidrage til NHS nationale mål om care closer to home, som Barts Health NHS Trust søger at udmønter ved mere sammenhængende ambulant behandling tættere på borgernes hverdag.

Transformationen

Mile End Hospital har over godt hundrede år udviklet sig fra et alment hospital til et community hospital. De eksisterende hospitalsbygninger er løbende blevet tilpasset til nye funktioner, herunder sengeafsnittet for ældrepleje der åbnede i 1990 og Tower Hamlets Centre for Mental Health som åbnede i 2005. Senere er der tilføjet et Early Diagnosis Centre for kræft (2021), en dedikeret nyredialyseenhed og en 3T MR-scanner finansieret af Barts Charity, samt et separat og endnu nyere Community Diagnostic Centre.



Aktuelle og planlagte funktioner

- **Sammenhængende patientforløb:** Mile End Hospital samler ambulante specialistfunktioner, diagnostik, rehabilitering og mentale sundhedstilbud på samme matrikel. Samlokaliseringen kan understøtte tværfagligt samarbejde og koordinering af patientforløb på tværs af hospitalets funktioner. De fremsøgte kilder beskriver dog ikke én særskilt model for integrerede patientforløb på hospitalet.
- **Sundhedudbud:** Mile End Hospital rummer et Community Diagnostic Centre med billeddiagnostik, blodprøver og screeningsundersøgelser samt ambulante specialistfunktioner inden for bl.a. intern medicin, nyremedicin, diabetes, kvinde- og børnesundhed, hjerte- og lungesygdomme, smertebehandling og rehabilitering. Inden for mental sundhed varetager East London NHS Foundation Trust (ELFT) funktioner på matriklen, herunder Tower Hamlets Centre for Mental Health med akutte og indlagte psykiatriske funktioner samt behandling og rehabilitering af voksne med alvorlige psykiske lidelser.
- **Forskning, uddannelse og innovation:** Queen Mary University of London (QMUL) samarbejder med Mile End Hospital gennem bl.a. Centre for Experimental Medicine & Rheumatology, hvor et klinisk forskerteam gennemfører kliniske forsøg inden for inflammatoriske sygdomme som leddegigt. Hospitalet huser desuden sportsmedicinske forsknings- og træningsfaciliteter i regi af QMUL.
- **Digitalisering:** Mile End Hospital indgår i Barts Health NHS Trusts fælles digitaliseringsstrategi med en samlet elektronisk patientjournal på tværs af alle trustens hospitaler for at styrke sammenhængen mellem hospitaler, praktiserende læger og community-tjenester.
- **Erhvervsliv:** Transformationen har ikke fokus på samlokalisering af private virksomheder eller etablering af et erhvervsøkosystem. Samarbejdet sker primært mellem NHS-organisationer (Barts Health, ELFT) og universitetet (QMUL) om forskning, uddannelse og udvikling af nye behandlings- og arbejdsgange.
- **Byliv og civilsamfund:** Hospitalet indgår som en del af Tower Hamlets lokale sundheds- og community-netværk. Hospitalet understøttes desuden af Barts Charity, som har finansieret bl.a. en dedikeret nyredialyseenhed og en ny 3T MR-scanner til tidligere kræftdiagnostik, samt en wellbeing-hub for personalet.

Kilde: [Mile End](#), [Mile End History](#), [CQC – Mile End](#), [CQC – Tower Hamlets Centre for Mental Health](#), [Faciliteter](#), [Barts Charity – Miles End](#), [Barts Charity - kidney dialysis centre](#), [NHS Reforms 93](#), [Health Service 92](#), [samarbejde med QMUL](#), [klinisk forskning](#), [Digitalisering](#), [NHS 10 års plan](#), [NHS Barts Health strategy](#)

Transformationens drivkræfter

- Barts Health NHS Trust
- East London NHS Foundation Trust (ELFT)
- Queen Mary University of London (QMUL)
- National sundhedspolitik: Landsdækkende NHS-reform og efterfølgende Londons-specifikke omlægning, NHS aktuelle målsætning om care closer to home samt Barts Health NHS Trust nuværende kliniske strategi.

Ejerskab

De somatiske hospitalsfunktioner på Mile End Hospital drives af Barts Health NHS Trust, mens de psykiatriske funktioner på matriklen, herunder Tower Hamlets Centre for Mental Health, drives af East London NHS Foundation Trust (ELFT).

Organisering og driftsmodel

Mile End Hospital finansieres primært gennem NHS-systemet, hvor Barts Health NHS Trust modtager ramme- og aktivitetsbaseret finansiering for de leverede sundhedsydelser. Driften varetages af Barts Health NHS Trust, mens East London NHS Foundation Trust leverer udvalgte mental health-services. Queen Mary University of London indgår som samarbejdspartner inden for forskning og uddannelse bl.a. på Centre for Experimental Medicine & Rheumatology. Organiseringen bygger på tværinstitutionelt samarbejde inden for NHS overordnede planlægnings- og styringsramme.

Nøgleelementer i transformationen

- Omlægning fra alment akuthospital til community hospital som led i NHS-reform og Londons-specifikke omstrukturering i 1990'erne.
- Bevarelse og løbende tilpasning af eksisterende hospitalsområde til ambulant behandling, rehabilitering og ældrepleje.
- Fastholdelse af en bred sundhedsprofil med specialistklinikker, diagnostik, rehabilitering og community-baserede sundhedsydelser.
- Tværganisatorisk samarbejde ml. Barts Health NHS Trust, East London NHS Foundation Trust og Queen Mary University of London om behandling, forskning og uddannelse.
- Filantropisk medfinansiering via Barts Charity af konkrete kliniske opgraderinger (dialyseenhed, MR-scanner).
- Løbende funktionel tilpasning af hospitalets rolle i tråd med NHS generelle udvikling mod mere dagbaserede og community-orienterede sundhedsforløb med patienten i centrum.

Fra hospital til videns- og kulturcampus

Recinte Modernista de Sant Pau

Barcelona, Spanien

Transformation af et historisk hospital til et videns- og kulturcampus hvor de fredede bygninger danner ramme om internationalt samarbejde og videndeling inden for bl.a. global sundhed og bæredygtighed.

Baggrund

Hospital de la Santa Creu i Sant Pau blev opført mellem 1902 og 1930 efter tegninger af arkitekt Lluís Domènech i Montaner og fungerede i mere end 80 år som et af Barcelonas største universitetshospitaler. Det modernistiske hospitalsanlæg blev opført som en pavillonby med fokus på lys, luft og grønne omgivelser og er i dag optaget på UNESCOs verdensarvsliste. I 2009 blev de kliniske hospitalsfunktioner flyttet til det nybyggede Hospital de Sant Pau umiddelbart nord for det historiske hospitalsområde, hvilket skabte grundlag for en ny anvendelse af det fredede hospitalscampus. Det fredede modernistiske hospitalscampus blev herefter restaureret og omdannet til Recinte Modernista de Sant Pau og fungerer i dag som et internationalt videns- og kulturcampus.

Økosystemets elementer – Recinte Modernista de Sant Pau



Kurser, efteruddannelse & konferencer inden for bl.a. global sundhed, sundhedsfinansiering og styrkelse af sundhedssystemer



Internationale organisationer og vidensinstitutioner inden for bl.a. global sundhed og bæredygtighed



Virksomheder inden for AI, digitale løsninger, digitale sundhedsteknologier og data.



Kulturarrangementer, museum, guidede ture, udstillinger mm.



Offentlig adgang til de restaurerede bygninger og haver

Målsætning

At restaurere, bevare og aktivere den modernistiske kulturarv gennem en ny anvendelse af det tidligere hospital som internationalt videns- og kulturcampus med offentlig adgang. Campus skal samle internationale organisationer, vidensinstitutioner og innovationsaktører for at styrke internationalt samarbejde, videndeling og innovation med fokus på bl.a. internationale samfundsudfordringer herunder global sundhed og bæredygtighed. Samtidig skal området fungere som et åbent mødested for kulturelle aktiviteter og offentlig formidling.

Transformationen

Det tidligere hospitalscampus er restaureret gennem en omfattende bevaringsindsats, hvor de historiske pavilloner er istandsat og tilpasset nye funktioner med respekt for områdets arkitektoniske og kulturhistoriske værdier. De tidligere hospitalsbygninger rummer i dag diverse organisationer samt kultur-, konference- og formidlingsfaciliteter. Transformationen kombinerer bevaring af kulturarven med en kurateret udvælgelse af lejere og aktiviteter, der understøtter campus' formål om internationalt samarbejde, videndeling, forskning, innovation og kulturarv.



Aktuelle og planlagte funktioner

- *Sammenhængende patientforløb:* De kliniske hospitalsfunktioner er flyttet til det nye Hospital de Sant Pau. Det modernistiske anlæg anvendes ikke længere til patientbehandling og indgår ikke i kliniske patientforløb. Transformationen har derfor ikke haft fokus på at understøtte mere sammenhængende patientforløb.
- *Sundhedsudbud:* Der tilbydes ingen sundhedsydelser, behandling eller klinisk aktivitet på Recinte Modernista de Sant Pau.
- *Forskning, uddannelse og innovation:* Campus danner ramme om konferencer, kurser, efteruddannelse og internationale faglige samarbejder og arrangementer, som afholdes af organisationerne på campus. Aktiviteterne har fokus på bl.a. global sundhed, digital sundhed, innovation og bæredygtighed. WHO Barcelona Office forsker og udbyder bl.a. kurser sundhedsfinansiering og sundhedssystemer, mens Barcelona Health Hub arbejder med innovation inden for digital sundhed. Campus understøtter desuden samarbejde, netværk og videndeling mellem de internationale organisationer og aktører.
- *Digitalisering:* Digital sundhed er et af de områder, som flere af campus' organisationer arbejder med. Gennem organisationer som EIT Health og Barcelona Health Hub udvikles og demonstreres digitale sundhedsløsninger inden for bl.a. kunstig intelligens, digitale løsninger, sundhedsdata og medicoteknologi. Udviklingen sker gennem partnerskaber mellem virksomheder, vidensmiljøer og internationale organisationer.
- *Internationale organisationer og innovationsaktører:* Campus huser en række internationale organisationer, innovationsaktører, civilsamfundsorganisationer og kulturinstitutioner. Blandt de centrale aktører er WHO Barcelona Office for Health Systems Financing, UN-Habitat, Barcelona Health Hub, EIT Health, Banco Farmacéutico, EMEA, European Forest Institute og Fundació Lluís Domènech i Montaner. Tilsammen bidrager organisationerne til udvikling af viden og samarbejde om globale samfundsudfordringer.
- *Byliv og civilsamfund:* Recinte Modernista de Sant Pau er åbent for offentligheden og fungerer som kultur- og videnssted med museum, guidede rundvisninger, udstillinger, konferencer, offentlige haver samt kultur- og formidlingsaktiviteter.

Transformationens drivkræfter

- Fundació Privada Hospital de la Santa Creu i Sant Pau
- Generalitat de Catalunya
- Barcelona Kommune
- EU-finansiering (til restaureringen)
- UNESCOs verdensarvsstatus

Ejerskab

Det historiske hospitalscampus ejes og forvaltes af den selvejende non-profit fond, Fundació Privada Hospital de la Santa Creu i Sant Pau.

Fonden ledes af et bestyrelsesorgan (MIA) bestående af seks medlemmer: to udpeget af Barcelona Kommune, to udpeget af Cataloniens regering og to udpeget af Domkapitlet ved Barcelonas katedral.

Organisering og driftsmodel

Fonden har ansvar for drift, restaurering, udlejning og den strategiske udvikling af campus. Området udlejes til internationale organisationer, videns- og innovationsaktører der på hver deres måde har fokus på globale samfundsudfordringer og kulturarv.

Driften finansieres gennem lejeindtægter, kultur- og besøgsaktiviteter samt fondens egne midler. Fonden udvælger lejere og aktiviteter, der understøtter campus' formål om internationalt samarbejde, videndeling, innovation og kultur.

Nøgleelementer i transformationen

- Restaurering og genanvendelse af et historisk hospitalscampus til et kultur-, videns- og formidlingsmiljø.
- Transformation med afsæt i bevaring og aktivering af den modernistiske kulturarv, hvor UNESCO-status og bevaringshensyn sætter rammerne for nye funktioner.
- Flytning af kliniske funktioner til et nyt universitetshospital.
- Samlokalisering af internationale organisationer, vidensbaserede aktiviteter og kurser i et økosystem for bl.a. global sundhed, digital sundhed og bæredygtighed.
- Forvaltning via én fond, som kuraterer udlejning til internationale organisationer og vidensmiljøer, der understøtter campus' formål om internationalt samarbejde, videndeling, innovation og kultur.
- Offentlig adgang, hvor bygninger, haver og byrum anvendes til kultur, formidling og events.

Kilde: Recinte Modernista de Sant Pau, Fonden, Organisationer, Guided tour, UNESCO, det nye Hospital de Sant Pau, Barcelona Health Hub