

**BAR**

TEMA  
Skolebyggeri

# Inspirerende byggeprocesser ved skolebyggeri

Sådan får du ansatte og elever med



# Giv medarbejderne indflydelse på byggeriet

I 2008 fik Kirkebakkeskolen i Vejle og Syddjurs Friskole ved Rønde i Østjylland hver stillet en ekstern proceskonsulent til rådighed i et par måneder i forbindelse med starten på deres byggeproces. Formålet var at undersøge, hvordan hjælp udefra kan sikre, at medarbejdere og andre brugere bliver involveret i byggeprocessen og på den måde skabe et godt arbejdsmiljø i de nye skolebygninger. Og resultaterne var positive.

Proceskonsulenterne var begge arkitekter med stor erfaring i skolebyggeri, og de blev stillet gratis til rådighed af Branchearbejdsmiljørådet Undervisning & Forskning som led i et pilotprojekt. I denne pjece kan du læse om erfaringerne, de to skoler og proceskonsulenter høstede i pilotprojektet.

Baggrunden for projektet er den lidt kedelige kendsgerning, at skoler ofte løber ind i problemer med at inddrage medarbejdere og elever, når de skal i gang med en byggeproces. Det gælder både, når de skal renovere, bygge

om, bygge til og bygge nyt. Erfaringer viser, at der ofte er stor uklarhed om rollerne i starten af byggeprocessen, og det er med til at spænde ben for en meningsfyldt medarbejderinddragelse.

Derfor var en af de eksterne proceskonsulenters vigtigste opgaver netop at hjælpe med at afklare rollerne og forventningerne, så det lige fra starten kunne blive tydeligt, hvem der tager beslutninger, og hvem der blot er med til at give inspiration.

Et andet almindeligt problem er, at skoler ofte fokuserer entydigt på de fysiske rammer, og at det kan overtage hele styringen af byggeriet. Man glemmer altså helt at drøfter de værdier og pædagogiske målsætninger, den nye skole skal opfylde.

Pilotprojektet har vist, at en proceskonsulent kan hjælpe skolen til at tænke mere helhedsorienteret. Konkret

## Kolofon:

Udgiver:

Branchearbejdsmiljørådet Undervisning & Forskning, maj 2009

Pjecen kan købes i [www.arbejdsmiljobutikken.dk](http://www.arbejdsmiljobutikken.dk) eller downloades gratis på [www.arbejdsmiljoweb.dk/titel](http://www.arbejdsmiljoweb.dk/titel).

Projektleder: Lars Uldall Beck

Evaluering af pilotprojekt: Ida Bering og Lise Bache

Produceret af Periskop.dk

Tekst og tilrettelæggelse: Petra Sjouwerman og Søren Svith

Grafisk design: Johnny Kühn

Foto: BAR U&F og Syddjurs Friskole

betyder det, at man diskuterer ønsker og behov til fremtidens pædagogik og arbejdsmiljø og ikke kun arbejder med det, man umiddelbart savner i de nuværende bygninger. Den eksterne konsulent kan pege på skolens "blinde pletter" og sætte emner på dagsordenen, som skolen måske selv har svært ved at se eller synes er vanskelige at tage op.

Skoler er selvfølgelig meget forskellige, og derfor er der ingen entydig måde at planlægge en byggeproces. Men selvom hver byggeproces er unik, er der også mange ligheder og faktorer, som går igen. Derfor er der masser af inspiration at hente i denne pjece, som beskriver metoder, tilgange og konkrete greb fra pilotprojektet på de to skoler.

Bagerst i pjecen finder du links og nyttige adresser med mere information.

God læselyst



# Borgeren, brugeren og forbrugeren opfører sig forskelligt

Det er vigtigt at skelne mellem tre forskellige persontyper, når man inddrager folk i en byggeproces. Proceskonsulent og arkitekt Flemming Overgaard fra Keinicke & Overgaard Arkitekter giver her en introduktion til de vigtigste aspekter ved inddragelse.

Der er groft sagt, tre forskellige typer af personer, når man inddrager folk i en byggeproces, og ifølge Flemming Overgaard er det vigtigt at skelne mellem de tre typer, da de kan bidrage til processen med meget forskellige ting. "Der er borgeren, der ofte repræsenterer en forening og forholder sig politisk. Denne type kan godt lide at møde op, men han er ikke nødvendigvis daglig bruger. Den anden type er brugeren, der har kropslige erfaringer fra stedet og kommer med konkrete ideer og forslag. Til sidst er der forbrugeren, der vil have værdi for pengene og går efter det, han synes er interessant lige nu," siger Flemming Overgaard.

## Brugeren er bevægelig

Selvom der er tale om en generalisering, kan det blive nemmere at strukturere en proces, når man kan gennemskue disse typer. "Man kan ikke bede borgeren om at være pragmatisk eller konkret, fordi han normalt er mest interesseret i de store linier. Desuden er han repræsentant, og det betyder, at han skal tilbage til sit bagland. Brugeren er til gengæld mere bevægelig. Han kan lettere skifte retning, hvis det giver mening, mens forbrugeren råber højt om konkrete ønsker og går sin vej, hvis de ikke opfyldes," forklarer Flemming Overgaard. Han påpeger det tankevækkende i, at det netop er brugeren, der lettest tabes i en planlægningsproces. "Brugerne synes typisk, at der er for meget snak. Derfor skal man fastholde deres interesse ved at arbejde konkret og visuelt, ved at vise skitser eller billeder," siger han.



## Arbejd konkret

Generelt er det vigtigt at arbejde visuelt og konkret så tidligt som muligt i processen. "Det er nemt at blive enige på et abstrakt niveau, men det er overhovedet ikke nemt at blive enige på et konkret niveau. Her går det tit galt. Derfor oplever vi ofte, at uenighederne kommer frem, når tegningerne kommer på bordet. Tegningerne repræsenterer arkitekternes forståelse af enigheden, og når den bliver konkret, har brugerne ofte svært ved at genkende deres egne ønsker. Det skyldes i virkeligheden, at alle har tænkt helt forskelligt," siger Flemming Overgaard. Han råder derfor til, at man forsøger at undgå at blive overrasket over uenighederne ved hele tiden at veksle mellem overvejelser på abstrakt og konkret niveau. Man kan supplere samtalen om visioner med at kigge på skitser, tegninger og billeder af lignende bygninger eller ved at besøge en anden skole og lade snakken tage udgangspunkt i et konkret klasseværelse eller anden type lokale. "Når man kigger på værdier og idealer, er det nødvendigt en gang imellem at tage et spring ned til det konkrete og på den måde arbejde sig fremad," siger han.

## Skuffede forventninger er gift

Flemming Overgaard peger også på, at man meget tidligt i forløbet skal gøre det helt klart for personalet og andre, som skal inddrages, hvad man præcist forventer af dem. "Det skal være klart fra starten, hvem der har lov til at tage beslutninger, og hvem der har lov til at udvikle nye idéer aktivt. Hvis folk tror på indflydelsen, men ikke får det, går det galt. Skuffede forventninger er den værste gift i processen, siger han. På andre områder skal man til gengæld være forsigtig med lægge sig fast fra starten. Det gælder fx hvilke overskrifter, man vælger at sætte på byggeprojektet. "Når folk fx taler om en ny gymnastiksal, skaber det straks associationer og kendte billeder i folks hoveder. Men en gymnastiksal skal være sjov og inspirerende, og måske også byde på plads til at danse, klatre, og hoppe. Så når man giver sit projekt et bestemt navn, låser man sig fast, og blokerer dermed for nye ideer," siger Flemming Overgaard.



# Fokus på helheden hjalp skolen videre

Syddjurs Friskole ved Rønde i Østjylland fik øjnene op for, hvor betydningsfuldt det er først at få afklaret skolens ønsker til fremtiden, inden man kaster sig ud i et konkret byggeprojekt.

Før proceskonsulent Suna Cenholt fra Pluskontoret Arkitekter blev tilknyttet, havde Syddjurs Friskole kastet sig ud i planerne om et projekt med at bygge en ny multisal og beskæftiget sig med hver enkel lille detalje. "I vores hoveder var vi allerede begyndt at spille teater i den nye multisal," husker skoleleder Dorte Ruggaard. Men Suna Cenholt bad skolen om først at finde en fælles basis på kryds og tværs af bestyrelsen og ansatte og at se multisalen som en del af en større helhed. "På den måde blev processen mere samlet og struktureret," siger Dorte Ruggaard. Helt konkret medførte det for eksempel, at skolen besluttede at øge elevprocenten i de øverste klassetrin for på den måde at få råd til nogle af de ønsker, som blev afdækket. "Det var godt at blive hjulpet til at tænke os om. Et byggeri er stort og dyrt, derfor er det vigtigt først at finde det, man holder af, og derefter tænke videre," siger Dorte Ruggaard, der mener, at det var et afgørende trin frem i forløbet, at Suna Cenholt tog dem et skridt tilbage. "Uden hende kunne vi ikke selv have taget fat i de ting," forklarer hun.

## Bestyrelsen er en vigtig spiller

Formålet med processen på Syddjurs Friskole var derfor at få overblik over ressourcer, muligheder og begrænsninger og derefter at lave en etapedelt helhedsplan. Det særlige ved et byggeprojekt på en friskole er, at bestyrelsen er bygherre og derfor en særdeles aktiv interessent. Udover bestyrelse, ledelse og sikkerhedsrepræsentant blev den samlede personalegruppe inddraget inklusive SFO-personale, sekretæren og pedellen. Procesplanen bestod af kick-off møde, to workshops, opsamling og et overdragelsesmøde. Skolen lavede to grupper: En styregruppe, som tager beslutninger og en inspirationsgruppe, som kommer med input. "Deltagerne i inspirationsgruppen skal være klar over, at deres input kan blive tilsidesat, derfor er det vigtigt at afstemme forventningerne og afklare de forskellige roller," uddyber Suna Cenholt.

## Ens holdninger

Den første workshop blev afholdt før sommerferien i 2008, og her beskæftigede man sig med visioner netop for at få overblik og fokusere på helheden. Det viste sig hurtigt, at skolen er en konsensusorganisation, hvor man i høj grad har ens meninger og holdninger, selv på det visionære plan. På grund af skolens tradition for konsensus, ændrede hun sig program undervejs. "Jeg kunne se at deltagerne med fordel kunne arbejde på forskellige spor samtidigt, for eksempel i forbindelse med økonomi, handlingsplan og bygningsanalyse," siger Suna Cenholt, der dog gør opmærksom på, at konsensusorganisationer ikke nødvendigvis er uproblematisk. "Det lyder ideelt, men der er også fare for en vis træghed i beslutninger, netop fordi man hele tiden søger konsensus, siger hun"

## Fremme gode ideer

Suna Cenholt bad også skolen udarbejde to handlingsplaner, en kort- og en langsigtet. Det er ifølge hende nødvendigt, fordi man ellers risikerer, at den ene type tænkning blokerer for den anden.

"Hvis skolen for eksempel vil fokusere på krop og kultur, men kun har én gymnastiksal, kan det medføre, at man ikke kommer videre med den langsigtede tænkning, fordi de fysiske rammer mangler her og nu. Der er det min opgave at fremme gode ideer, og prøve at tænke nyt. Måske kan man bruge udendørsfaciliteter," siger hun.

## Helhedsplan giver ro og retning

Den anden workshop fandt sted efter sommerferien og handlede om at komme fra vision til virkelighed. Her arbejdede deltagerne meget konkret med en handlingsplan for bygningerne, en økonomisk handlingsplan og opstart af en lokalplan, som skolen har arbejdet videre med i foråret 2009. Skolen fik derudover afklaret, hvor meget jord den egentlig har at bygge på. Herefter blev der udarbejdet en overordnet, etapedelt helhedsplan.

Den er vigtig, fordi den beskytter mod 'hovsa-løsninger' på akutte behov. "Kortsigtede løsninger er ofte dårligt gennemtænkte og kan blive dyre på længere sigt. En helhedsplan giver ro og retning, fordi alle kender de overordnede mål og ved flere år i forvejen, hvornår der skal renoveres eller bygges ud. På den måde bliver det lettere for alle parter at udnytte erfaringer fra tidligere projekter i den næste etape eller det næste skolebyggeri," siger Suna Cenholt.

## Svære beslutninger først

Der er mange centrale elementer i processen, men som et af de vigtigste fremhæver Suna Cenholt en prioritering tidligt i byggeprocessen. "Det er nødvendigt at prioritere, fordi der ofte er flere ønsker, end der er økonomi til. Man kan med fordel lægge prioriteringen i den tidlige fase af planlægningsprocessen. Her er de involverede mere objektive og bedre i stand til at tage svære beslutninger. Man skal også huske, at beslutninger ofte skal modnes," siger Suna Cenholt og påpeger, at der måske senere i forløbet skal træffes beslutninger under tidspress for eksempel i forbindelse med licitationen.

## Eget forum for elever

Skolen valgte ikke at have eleverne med i planlægningsprocessen. Suna Cenholt har fra andre forløb på grundskoler oplevet, at børn, der er med i et voksenforum, tit bliver til tilskuere. Derfor er det bedre, at de får deres eget lille forum i form af en gruppe for eksempel et elevråd. "Det lyder måske udemokratisk, men vores erfaringer viser, at de med fordel kan arbejde i deres eget forum og så komme ud af tilskuerrollen, når de fremlægger for de voksne bagefter," siger hun.

### Processen kort

1. Kick-off møde med beslutningstagere, hvor vilkår og output af processen aftales.

2. Workshop 'Vision'

Allerførst et kig ind i egen organisation. Vi får inspiration og rejser ud i fremtiden med en afstemt fælles bagage.

- Visionsøvelse med fokus på fakta, pædagogik og fysik.
- Inspirationsoplæg med gennemgang af tre relevante cases.
- Individuel visionsøvelse. Igen med fokus på fakta, pædagogik og fysik men fremskrevet 10 og 20 år.
- 'Hvis skolen brændte'. Hvad vil vi gøre, hvis skolen brænder i morgen, og vi får udbetalt en stor forsikringssum.
- 'Skraldespanden og flyttekassen'. Hvad vil vi have med os, og hvad skiller vi os af med?
- Fælles prioritering af fremtidige forhold for fakta, pædagogik og fysik og uddeling af arbejdsopgaver.

3. Workshop 'Fra Vision til Virkelighed'

Vi tager springet fra de vilde visioner til den virkelige virkelighed.

- Opsamling fra sidst – konklusioner udledt af Workshop 1
- 3 parallelle arbejdsgrupper – hvad har vi af vilkår, tid, økonomi?
- Realiseringsøvelser – hvordan er vores område, hvor er byggefelter, hvordan er vores tidsplan?
- Informationsoplæg. Gennemgang af et traditionelt byggeforløb med roller og faser.
- Evaluering.

4. Overdragelsesmøde med beslutningstagere aftalt output overdrages.

# Kick-start gav en positiv proces

Efter fem års tovtrækkeri om nybyggeri eller renovering af Kirkebakkeskolen i Vejle, var der ikke meget entusiasme tilbage hos skolens medarbejdere. Derfor var det proceskonsulent Ulla Kjærvangs vigtigste opgave at få energien tilbage i byggeprocessen.

”Skal vi nu igen snakke værdier?”, spurgte Kirkebakkeskolens medarbejdere Ulla Kjærvang, da hun i januar 2008 blev tilknyttet som ekstern konsulent for at genoplive en træt byggeproces. Og det skulle de, for der var endelige kommet grønt lys for byggeriet, og Ulla Kjærvang var blevet hyret for at sikre en ordentlig inddragelse af ikke mindst medarbejderne, og for at sikre at arbejdsmiljøet i de nye skolebygninger blev sat på dagsordenen.

At medarbejderne taber motivationen er en typisk konsekvens af lange og vanskelige byggeprocesser. For Kirkebakkeskolens vedkommende skyldes den lange proces, at Vejle Kommunes beslutning om at bygge en ny skole blev mødt med stor modstand fra borgerne og derfor taget af bordet. Også den lovede ombygning blev droppet i flere omgange. Det betød, at skolen har ventet årevis på en afklaring, og personalet har oplevet stigende problemer med dårligt arbejdsmiljø, især dårligt indeklima.

## Fokus på konstruktiv dialog

I januar 2008 var Ulla Kjærvangs første prioritet at tilføre processen en mere positiv stemning efter den lange periode med uklarhed. Derfor satte hun særligt fokus på den konstruktive dialog. Hun brugte blandt andet anerkendende spørgeteknikker for at udforske relationen mellem lederen og personalet for at få afklaret lederens visioner og ønsker. ”Lederen har en vigtig rolle i forandringsprocesser, og gode relationer betyder meget, for at processen skal lykkes,” siger Ulla Kjærvang. Efter et interview med ledelsen om målet med lærings- og arbejdsmiljøet på skolen lavede hun en procesplan, der bestod af et kick-off møde, to workshops, opsamlingsmøder med ledelsen, arkitekten og projektstyregruppen og et afsluttende møde. I alt varede forløbet tre måneder.

## Afklaring af forventninger

På kick-off mødet fokuserede Ulla Kjærvang på at få afklaret forventningerne hos personalet, bestyrelsen, ledelsen og eleverne. Deltagerne blev delt op i grupper, som interviewede hinanden om deres forventninger til byggeprocessen og den færdige skole. Forventningerne blev skrevet ned på en flipover, som gennem hele processen er blevet brugt til at holde øje med, om forventningerne er blevet indfriet. Skoleleder Anette Kolsbjerg oplevede det som en stor fordel, at hun og den øvrige skoleledelse kunne træde i en anden position og være iagttagere i denne proces. ”Medarbejderne kom med bemærkninger, de måske ellers ikke vil have sagt. De kunne stille krav til ledelsen, uden at de behøvede at se os direkte i øjnene. På den måde bliver man alle sammen klogere,” siger skoleleder Anette Kolsbjerg.

## Den gode historie om skolen

For at frigøre energi og motivation, havde den første workshop til formål at få åbnet op for de gode historier med fokus på kulturen, pædagogikken og læringsmiljøet. Ulla Kjærvang brugte den anerkendende tilgang, hvor man tager udgangspunkt i de ting, der fungerer, og bringer det ind i fremtiden. ”At hjælpe skolens medarbejdere til at fortælle de gode historier er med til at synliggøre de ressourcer, de har og at bevidstgøre dem om de gode ting, der sker på skolen,” siger Ulla Kjærvang. Hun kunne også have valgt at bruge fx fremtidsværkstedet, som er en velkendt metode indenfor brugerinvolvering, hvor man starter ud med at kritisere det eksisterende. ”Det giver mere mening at tage udgangspunkt i det der fungerer. At bruge fremtidsværkstedet på denne skole kunne nemt have ført tilbage til de gamle negative følelser, af at ingenting fungerer,” siger Ulla Kjærvang. ”Vi vurderede, at det var mere befordrende at arbejde fremadrettet og mere konkret og handlingsorienteret,” supplerer Anette Kolsbjerg.

## Inspiration udefra

Selvom stemningen på skolen var god, viste den første workshop, at medarbejderne havde svært ved at drømme om fremtidens skole. De manglede simpelthen inspiration. Derfor blev workshop nummer to planlagt ud fra medarbejdernes behov for at få inspiration til skolens fysiske rammer. Ulla Kjærvang holdt et inspirationsoplæg om tendenser i skolebyggeri, og viste billeder fra mange andre skoler. "Det var med til at give en god energi," husker hun. Herefter skulle deltagerne arbejde i grupper og drøfte, hvordan det attraktive arbejds- og læringsmiljø ser ud. "Her talte vi om spørgsmål som indeklima, lys og det psykiske arbejdsmiljø. At stille spørgsmålet om den attraktive arbejdsplads var en god måde at snakke meget bredt om arbejdsmiljøet fra starten af. Det er vigtigt, at drøftelserne om pædagogikken ikke fylder det hele i startfasen, at drøfte arbejdsmiljøet er også vigtigt," siger Ulla Kjærvang.

## Synliggøre input

Efter den anden workshop kunne ledelsen og styregruppen arbejde videre med en liste over emner, som blev produceret på workshoppen. Skoleleder Anette Kolsbjerg fik i forløbet øjnene op for, at det var vigtigt at synliggøre, hvordan medarbejdernes og elevernes input bliver brugt. "Det gør man ved at vise dem det helt konkret på papir. Eleverne skal fx have forklaret præcis, hvor man har tænkt at placere den Tarzanbane, man har talt om. De må ikke sidde tilbage og spørge sig selv, hvor deres ideer er blevet af," siger Anette Kolsbjerg.

## Tackle træthedsperioder

Et sidste godt råd fra Ulla Kjærvang er, at man på forhånd skal være opmærksom på, at en planlægningsproces med mange interessenter og mange forskellige holdninger, ikke kun er rosenrød. "Det var især vigtigt for denne skole at være opmærksom på, at den nyfundne begejstring kan forsvinde efter et stykke tid. Derfor skal man have planlagt, hvordan man vil tackle træthedsperioder. I alle projekter opstår der faser, hvor interessenterne mister energien, men ofte gør man ikke noget ved det. På forhånd kan man overveje, hvordan disse perioder tackles, hvordan man undgår at gå i stå, men netop kommer videre," siger hun.

Her i maj 2009 er byggeriet i fuld gang. Den østjyske skole med 700 elever er ved at blive renoveret for 80 millioner kroner. Trætheden har endnu ikke indfundet sig. Ifølge skoleleder Anette Kolsbjerg er stemningen blandt medarbejderne præget af overbærenhed over for støj og ikke mindst af nysgerrighed over for, hvad der vil ske.



# Kick-start gav en positiv proces

## Processen kort

1. Interview med skolelederne om skolens udfordringer og muligheder

2. Planlægningsmøde med styregruppen. Forventningsafklaring af processen.

3. Kick off workshop med ca. 60 deltagerne

- Status på proces og projekt, at få en fælles forståelsesramme for projektet.
- Forventningsafklaring til processen. I grupper drøftes forventninger og succeskriterier, som fremlægges i plenum. Temaer: Indflydelse, kommunikation, energi, mulighed for at drøfte pædagogik og læringsmiljø, mulighed for at drømme.

4. Opsamlingsmøde med styregruppen.

5. Opgave på skolen. Inden næste workshop har skolelederen drøftet med udvalgte lærergrupper: Hvad er vigtige handlekompetencer for børnene i fremtiden?

5. Workshop 1 med ca. 60 deltagere

Undersøgelser af det positive i organisationen, for at rette det frem mod en fælles drøm om den fremtidige skole.

- Storytelling: Fortæl i gruppen hver en god oplevelse omkring læreprocesser. Opsamling i plenum.

- Kort inspirationsoplæg, billeder på forskellige typer af læringsmiljøer.

- Drømme om, hvordan er det at være på den fremtidige nye skole? Drøftelser i grupper. Mindmap-øvelse om hvordan der ser ud, hvordan stemningen er, og hvad man laver sammen m.v.

- Hvordan kommer vi derhen? Mindmap-øvelse på hvilke aktiviteter der vil hjælpe til, at vi når drømmene.

- Opsamling.

6. Opsamlingsmøde med styregruppen.

7. Workshop 2 med ca. 60 deltagere

Fra drømmene til det konkrete byggeri.

- Opsamling fra sidste workshop
- Indsigt i økonomi, tidsplaner og rammer
- Inspirationsoplæg på relevante cases
- Gruppearbejde på relevante områder: Hjemområder, fagområder, det pædagogiske læringscenter m.v. Fremlæggelse i plenum.
- Individuelt: Hvad er en god og attraktiv arbejdsplads for dig? Beskriv arbejdsmiljøet.

8. Opsamlingsmøde med styregruppen og overdragelse af konklusioner og anbefalinger til den videre proces.

# Links og nyttige adresser:

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

Hjemmesiden præsenterer den centrale viden om godt skolebyggeri og arbejdsmiljø. Fra BAR U&F.

Nyhedsbrev Godt skolebyggeri, der giver inspiration til, hvordan man skaber en god byggeproces. Tilmeld dig her:

[www.arbejdsmiljoweb.dk/Nyhedsbreve/Godtskolebyggeri.aspx](http://www.arbejdsmiljoweb.dk/Nyhedsbreve/Godtskolebyggeri.aspx)

Branchevejledningen Godt Skolebyggeri:

[www.arbejdsmiljoweb.dk/godtskolebyggeri](http://www.arbejdsmiljoweb.dk/godtskolebyggeri)

Elektroniske branchevejledninger og guider fra blandt andre Branchearbejdsmiljørådet Undervisning & Forskning, (BAR U&F):

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

Deltagende skoler:

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

Skoleleder: Anette Kolsbjerg

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

Skoleleder: Dorte Ruggaard

Deltagende proceskonsulenter:

Ulla Kjærvang, selvstændig arkitekt og proceskonsulent i Randers

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

Suna Cenholt, Pluskontoret Arkitekter i Århus

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

Flemming Overgaard, Keinicke & Overgaard Arkitekter på Frederiksberg

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



Mange skoler løber ind i problemer med at inddrage ansatte og elever, når de skal bygge nyt eller bygge om. Ofte gør uklarhed om rollerne det svært at få en konstruktiv proces, som skaber tilfredshed og gode løsninger. Alt i alt er det med til at svække hensynet til arbejdsmiljøet i skolebyggerierne.

Denne pjece fortæller om erfaringerne fra et pilotprojekt, hvor to skoler fik hjælp fra proceskonsulenter til at starte byggeprocessen.

De eksterne konsulenter medvirkede i opstarten til at afklare rollerne og forventningerne. Derudover kunne de bakke skolen op i at tænke helhedsorienteret og i at diskutere ønsker og behov til fremtidens pædagogik og arbejdsmiljø.

Selvom alle byggeprocesser er unikke, er der også mange ligheder. Derfor er der masser af inspiration at hente i denne pjece, som beskriver metoder, tilgange og konkrete råd.



Arbejdsgivere, arbejdsledere og arbejdstagere inden for undervisnings- og forskningsområdet samarbejder om initiativer til at skabe et bedre arbejdsmiljø både fysisk og psykisk. Samarbejdet tager udgangspunkt i arbejdsmiljøloven og er formaliseret i Branchearbejdsmiljørådet Undervisning & Forskning. Branchearbejdsmiljørådet kortlægger branchens særlige arbejdsmiljøproblemer og hjælper arbejdspladserne med at løse dem ved bl.a. at udarbejde informations- og vejledningsmateriale, at holde temamøder samt at udvikle arbejdsmiljøkurser.

I Branchearbejdsmiljørådet Undervisning & Forskning deltager repræsentanter for KL, Frie Grundskolers Fællesråd, Undervisningsministeriet, Ministeriet for videnskab, teknologi og udvikling, AC, Lederforeningen/Danmarks Lærerforening, Danmarks Lærerforening, Frie Skolers Lærerforening, Handelsskolernes Lærerforening, Uddannelsesforbundet og FOA – Fag og Arbejde.

Varenummer 182023.

Køb materialet i [www.arbejdsmiljobutikken.dk](http://www.arbejdsmiljobutikken.dk).  
Prisen er 20 kr.

Hent opdateringer samt pdf-version på:  
[www.arbejdsmiljoweb.dk/godtskolebyggeri](http://www.arbejdsmiljoweb.dk/godtskolebyggeri)

Yderligere information om arbejdsmiljø i den offentlige og finansielle sektor på [www.arbejdsmiljoweb.dk](http://www.arbejdsmiljoweb.dk)