Pressemeddelelse 12. august 2026

Nye vejledninger skal løfte den centrale, men undervurderede projekteringslederrolle

Værdibyg udgiver i dag to nye vejledninger om projekteringsledelse. Rollen som projekteringsleder er afgørende for et godt byggeri, men bliver ofte undervurderet og nedprioriteret. Vejledningerne er blevet til på opfordring fra byggeriets egne praktikere – som en håndsrækning til både nye og erfarne i rollen.

De to nye vejledninger fra Værdibyg ”Projekteringsledelse” og ”Ydelsesplan” giver tilsammen et fælles sprog for og en fælles forståelse af, hvad projekteringsledelse kræver.

”Flere af de praktikere, der deltager i vores workshop-forløb og netværk, har efterlyst vejledninger om projekteringsledelse. De oplever, at rollen er helt afgørende for et godt projekt, men samtidig er den svær at løfte og bliver ofte nedprioriteret. Projekteringsledelse er en svær disciplin, som mange kastes ud i uden et billede af de mange delopgaver. Vejledningerne klæder projekteringslederne bedre på ved at give overblik og indblik i rolle og opgaver,” udtaler Rolf Simonsen, programdirektør i Værdibyg.

Et svært rolleskift fra fagspecialist til leder

En stor del af udfordringen ligger i selve rolleskiftet. Mange projekteringsledere kommer med en baggrund som fagspecialister og opdager først undervejs, hvor kompleks ledelsesopgaven er.

”Det kræver et rolleskift fra fagspecialist til leder på tværs af alle fagligheder. Og det forudsætter, at man slipper og uddelegerer de fagdiscipliner, som man hidtil har haft en styrke i, og tilegner sig nye relationelle og ledelsesmæssige kompetencer, som ikke er en del af ens specialistfaglighed. Så det er en rolle, det kan være svært at være ny i,” forklarer Jens Henrik Birkmose, seniorrådgiver i Birkmose Consulting ApS og penneører på vejledningerne.

Manglende konsensus om opgaven kan også ramme de erfarne. Man finder sine egne måder at gøre tingene på. Nogle tager ydelser på sig, de ikke er forpligtet til, og andre overser noget, de burde varetage. Resultatet kan ifølge Jens Henrik Birkmose blive et projekt „på slingrekurs”, hvor opmærksomheden går de forkerte steder hen.

De to vejledninger tager afsæt i det fælles kontraktuelle grundlag som AB-systemet og ydelsesbeskrivelserne (YBL18) opstiller. Herfra folder de rollens mange facetter ud: hvordan man aflæser projektets set up, håndterer interessenter, arbejder relationelt og styrer grænseflader.

Både til de nye og de erfarne

Vejledningerne henvender sig til hele spektret af praktikere, fra den helt nye og uerfarne til den garvede projekteringsleder. De taler også til bygherrer, rådgivere og entreprenører, der arbejder op mod rollen.

”Der har været en tendens til at forstå projekteringslederrollen som en supermand, der klarer alting selv. Det gælder om at få øjnene op for, at vi nu taler om projekterings*ledelse*, ikke bare om projekterings*lederen*. Det er et team, der sammen løser opgaven,” siger Christine Søndermark Pedersen, der har bidraget til vejledningen og til daglig arbejder med projekteringsledelse som Project Director hos Arkitema.

Hun fortæller, at den nye i rollen får opgavens omfang samlet ét sted. Vejledningen tager udgangspunkt i AB-systemet og ydelsesbeskrivelserne og viser, hvor man kan læse mere. Den er lavpraktisk og beskriver, hvad rollen indebærer, og hvilke kompetencer og erfaringer man som projekteringsleder skal bringe med som bygherrens repræsentant. Det er ikke noget, man kan læse sig til i aftaledokumenterne.

”Man får et overblik og en introduktion, der gør det lettere at vurdere indhold og omfang af projekteringsledelsesopgaven. Og man får hjælp til at se, hvem man skal sparre med eller alliere sig med for at kunne drive den,” udtaler Christine Søndermark Pedersen.

For den erfarne fungerer vejledningerne som genopfriskning og tjekliste, mener Christine Søndermark Pedersen. De peger på, hvor man kan blive stærkere, og hvor det giver mening at få hjælp frem for at spænde buen for hårdt.

”De konkrete eksempler i vejledningen gør det lettere at spejle sig i. De dækker både det store projekt og hverdagen med flere mindre sager på én gang.”

En værktøjskasse fuld af gode eksempler

En af styrkerne ved vejledningen om projekteringsledelse er de tilhørende 37 bilag. Det er paradigmer og eksempler, som man kan bruge direkte eller tilpasse. De spænder fra grænsefladeskema, beslutningsliste og risikoanalyse til organisationsdiagram, projektgennemgang og faseaflevering.

”Beslutningslisten vil jeg fremhæve som et super stærkt værktøj for en projekteringsleder – at alle beslutninger føres til referat på en enkel måde, så alle parter hurtigt kan vurdere konsekvenser for tid, økonomi og kvalitet,” siger Christine Søndermark Pedersen.

Med de mange bilag er der næsten tale om en færdig værktøjskasse, som kan være til stor gavn for mange - særligt mindre virksomheder uden store kvalitetssikringsenheder.

Et stærkt supplement i undervisningen

Christine Søndermark Pedersen fremhæver også, at vejledningerne kommer til at spille en rolle i uddannelsen af projekteringsledere.

”De er et super stærkt supplement til ydelsesbeskrivelserne og AB-systemet. Når jeg underviser, kan jeg bruge dem aktivt – bede folk læse dem og danne deres egne refleksioner. De rejser de spørgsmål, man skal forholde sig til, og gør én mere nysgerrig på det, der gemmer sig i reglerne,” siger Christine Søndermark Pedersen, der bl.a. underviser i projekteringsledelse hos Molio.

Materialet er skrevet med input fra praktikere med mange års erfaring. Derfor ligger eksemplerne tæt på virkeligheden.

”Det gør dem pædagogiske og lette at bruge direkte, både i undervisningen og i det daglige arbejde,” udtaler Christine Søndermark Pedersen.

Ydelsesplanen – projekteringsledelsens vigtigste værktøj

Den anden nye vejledning, ”Ydelsesplan”, folder et af projekteringsledelsens vigtigste værktøjer ud. Ydelsesplanen er en fælles plan for rådgivernes og bygherrens ydelser og synliggør afhængigheder mellem parternes leverancer, tydeliggør ansvar og understøtter rettidige beslutninger. Den virker både som tidsstyrings- og dialogværktøj før og under projekteringen.

Værktøjet kom med ABR18, men er stadig nyt i praksis. Mange efterspørger konkrete eksempler på, hvordan en ydelsesplan udformes. Derfor har det fået sin egen vejledning med seks eksempler. De går fra en enkel plan til brug i den tidlige dialog og de mindre projekter til en detaljeret projekteringstidsplan for en totalentreprise.

Vejledningerne peger fremad

”De to nye vejledninger står stærkt for sig selv, men de spiller jo tæt sammen med mange af vores øvrige vejledninger – bl.a. dem om budgettering eller tidlig entreprenørinddragelse. Ydelsesplanen er et godt eksempel på et af de mange konkrete værktøjer, der bruges som del af god projekteringsledelse. Men der er mange flere, og vi kommer til at arbejde videre med temaer, der hænger tæt sammen med projekteringsledelsen i nogle af vores kommende vejledninger om entreprenørprojektering og ændringshåndtering,” slutter Rolf Simonsen.

Fakta

- Værdibyg udgiver de to vejledninger i dag. De kan downloades her: ”Projekteringsledelse” (Værdibyg vejledning nr. 57) og ”Ydelsesplan” (Værdibyg vejledning nr. 58)
- Vejledningerne er udgivet med støtte fra den filantropiske forening Realdania
- De to vejledninger lanceres ved et arrangement i dag. Tilmelding (online deltagelse) er mulig her: https://vaerdibyg.dk/arrangement/lancering-nye-vejledninger-om-projekteringsledelse-og-ydelsesplaner/

Om Værdibyg

Værdibyg er et unikt udviklingsprogram i byggeriet, som finder og udvikler en ny fælles praksis for byggeprocessen på tværs af byggeriets aktører. Siden 2008 har Værdibyg udviklet og udgivet mere end 80 vejledninger og publikationer med anbefalinger til byggeriets processer. Bag Værdibyg står brancheorganisationerne Bygherreforeningen, Danske Arkitektvirksomheder, Danske Byggefag, DI Byggeri, Foreningen af Rådgivende Ingeniører – FRI, Konstruktørforeningen og TEKNIQ. Med initiativet tager byggeriets toneangivende organisationer fat i problemer og udfordringer i byggeriet.

For yderligere information kontaktes
Andreas Holst-Olesen, senior kommunikationskonsulent, Værdibyg
+45 4075 8373, aho@vaerdibyg.dk

Fotokreditering
Jonathan Grevsen.