

Bygningsstyrelsens aktivitetsbaserede indretning



BYGNINGSSTYRELSEN

Indledning

Bygningsstyrelsen har mange års erfaring med at rådgive om, hvordan indretningen af arbejdspladsen kan understøtte trivsel og effektivitet hos statens institutioner. Siden januar 2019 har vi selv arbejdet i en aktivitetsbaseret kontorindretning på begge vores kontorer i Skanderborg og København.

Dette handout beskriver Bygningsstyrelsens baggrund for at arbejde aktivitetsbaseret og stiller skarpt på vores proces og resultater samt den fortsatte udvikling af Bygningsstyrelsens aktivitetsbaserede kontorer.



Motivation

Bygningsstyrelsen er statens største ejendomsvirksomhed og går forrest, når det kommer til at modernisere og optimere arealanvendelsen. Siden januar 2019 har Bygningsstyrelsen arbejdet fuldt aktivitetsbaseret. Det er både arealeffektivt og passer til den moderne arbejdsdag.

Med den teknologiske udvikling kan vi i dag arbejde hvor som helst og når som helst, og med en øget grad af tværfagligt samarbejde er medarbejdernes nærmeste organisatoriske kollegaer ikke nødvendigvis de primære sparringspartnere. Når medarbejdernes hverdag er fleksibel og varieret, skal kontoret også være det. Det understøtter den aktivitetsbaserede indretning.

I foråret 2018 blev det besluttet, at Bygningsstyrelsens hovedkontor i København skulle flytte fra en klassisk

storrumsløsning i Valby til nye lokaler på Kalvebod Brygge med aktivitetsbaseret indretning.

Det betyder i praksis, at vi har reduceret med i størrelsesordenen en tredjedel af vores kvadratmeterforbrug, da vi kan være på to etager frem for tre etager med en traditionel indretning med faste pladser.

Bygningsstyrelsens kontor i Skanderborg blev etableret i 2017 og er også indrettet aktivitetsbaseret.

Med udgangspunkt i egne erfaringer er vi bedre rustet til at rådgive vores statslige kontorkunder, så de også kan indrette sig på en måde, der understøtter netop deres behov og opgaver og som samtidig optimerer arealanvendelsen og huslejeomkostningerne

Bygningsstyrelsen sidder på ca. 12 m² pr. medarbejder på Kalvebod Brygge. Areal pr. medarbejder omfatter kontorareal, areal til møde- og flexrum, kantine, køkkener, reception m.v.

Det gennemsnitlige forbrug af m² pr. medarbejder blandt de statslige institutioner i Danmark er på mere end 30 m², hvilket indikerer, at der er et stort potentiale for at modernisere og optimere arealerne.

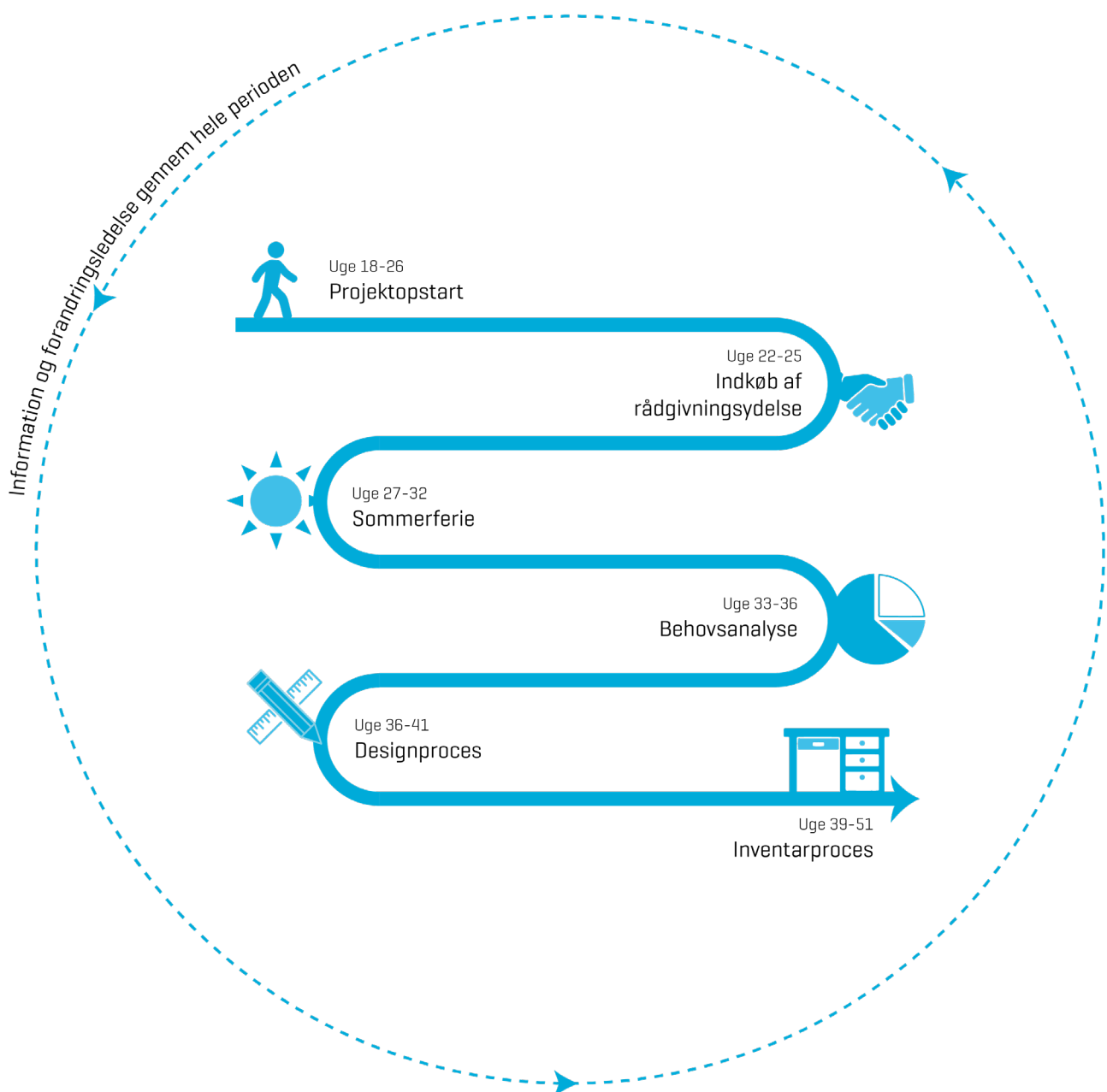


Proces

Vores proces med udviklingen af det aktivitetsbaserede kontor har været relativt kort. Projektet blev etableret i maj 2018, og den 2. januar 2019 mødte medarbejderne ind på det nye kontor på Kalvebod Brygge i København.

Processen omfattede bl.a. behovsafløring, design af den aktivitetsbaserede indretning, inventarindkøb, fysisk flytning samt ikke mindst kommunikation og forandringsledelse.

Et arkitektfirma rådgav os ift. indretningen, mens den interne projektgruppe bl.a. varetog indkøb af inventar, eksekvering af den fysiske flytning og implementeringen af indretningen.



Projektorganisering

Projektet blev organiseret i flere projektspor, og alle sporansvarlige indgik i projektgruppen. Ud over en styregruppe blev der også nedsat en medarbejderfølgegruppe. Medarbejderfølgegruppen kom med input til både indretningen og processen, ligesom de har været

en værdifuld dialogpartner for projektgruppen ift. emner som digitalisering og adfærd på kontoret. Derudover har et arkitektfirma med erfaringer inden for aktivitetsbaserede arbejdspladser hjulpet os i processen.



Aktivitetsbaseret indretning

Inspirationsbesøg og behovsanalyse



Møbelindkøb og fysisk flytning

Inventarindkøb og fyttevejledninger



IT

Digitalisering, bærbar PC og telefoner



Forandringsledelse

Workshops og aftaler for adfærd



Kommunikation

Intern og ekstern kommunikation



Økonomi

Budget og udgifter

Kommunikation og forandringsledelse

Projektgruppen har haft stor fokus på at understøtte forandringsledelse, da det aktivitetsbaserede kontor og særligt "tabet" af den faste plads er en stor forandring for mange.

Det har været afgørende for os at forberede medarbejderne bedst muligt på den nye arbejdsform, og her spiller ledelsesgruppen en afgørende rolle. Forandringsprocesserne er primært sket gennem ledelsesgruppen, hvor enhedscheferne løbende har haft fokus på den nye arbejdsform i dialogen med deres medarbejdere.

Det er vigtigt at understrege, at ledelsesgruppen selv også har skullet omstille sig til de nye rammer og har haft behov for løbende at drøfte dilemmaer og muligheder.

Forandringsledelsesaktiviteterne har bl.a. omfattet workshop for ledelsen, workshop for medarbejdere, inspirationsmateriale og Q&A om ABW til alle ledere, løbende dialog i ledelsesgruppen samt tilbud om sparring og bistand til alle ledere.

Vi har desuden haft et højt informationsniveau. Bl.a. har vi haft en særlig side på vores intranet om projektet, har informeret på fællesmøder og har haft plancher om indretningsplaner, materialevalg og inventar udstillet i vores kantine.

Økonomi

Et aktivitetsbaseret kontor er et fleksibelt og arealeffektivt kontor. Vi startede med en skrivebordsratio på 70 procent, hvilket betød, at vi kunne være på to etager frem for de tre etager, som en traditionel indretning med faste pladser ville kræve. Dette medførte en huslejebesparelse på ca. 30 procent.

Vi har kunnet genbruge langt det meste af vores inventar så som skriveborde, lamper etc. Vi havde i forvejen ens bærbare PC'ere og ens dockingstationer, der er en forudsætning for frit at kunne vælge en plads.

Til etablering af forskellige skrivebordspladser og supportfaciliteter har der været en større engangsudgift ift. indkøb af bl.a. sofaer, telefonbokse, IT-udstyr, lockerskabe og støjskærme, som dog via vores markante huslejebesparelse er tjent ind på få måneder.



Bygningsstyrelsens aktivitetsbaserede kontor 1.0

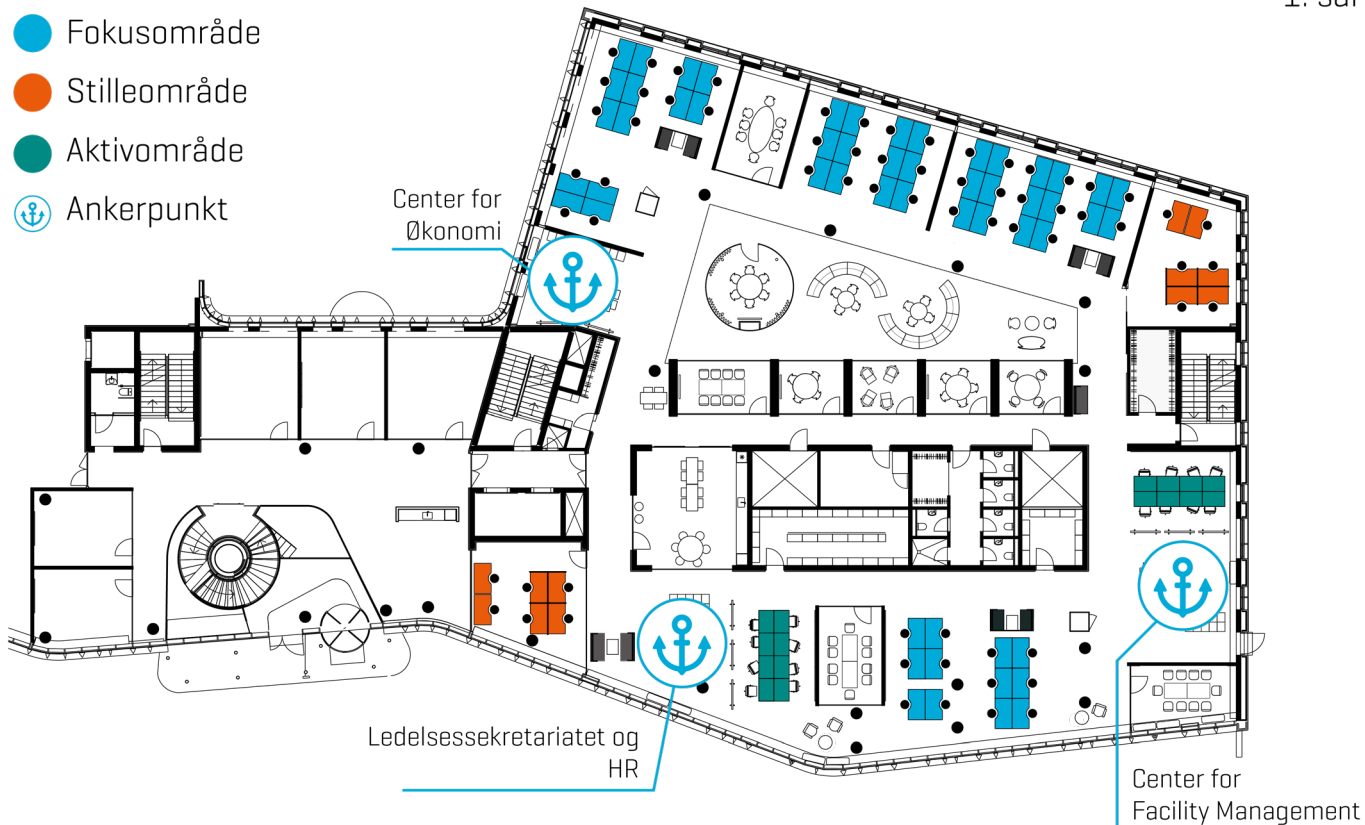
BYGSTs aktivitetsbaserede kontor version 1.0 blev implementeret med en skrivebordsratio på 70 % og med følgende områder:

- **Stillepladser**, der understøtter ro og fordybelse
- **Fokuspladser**, der egner sig godt til individuelt arbejde og videndeling og sparring ved skrivebordene
- **Aktivpladser**, der egner sig godt til projektarbejde, sidemandsoplæring, videndeling, sparring og ideudvikling.

Derudover har vi etableret en række forskellige support-faciliteter som langborde og sofagrupper, der kan anvendes ved sparring, ad hoc-møder, online-møder osv., der ikke kræver fortrolighed, samt telefonbokse til uforstyrrede telefonsamtaler.

Alle medarbejdere fik tildelt et personligt skab til opbevaring af fx tastatur, mus og personlige genstande. Skabene blev samlet i 'ankerpunkter' pr. center, således at hvert center fik et naturligt samlingspunkt.

1. sal



Evaluering af kontoret

I de første 100 dage på kontoret havde vi en stand still-periode, hvor der på forhånd var meldt ud, at der ikke ville blive ændret på kontorets grundlæggende principper. Det aktivitetsbaserede kontor kræver en stillingtagen til, hvilken skrivebordsplads der bedst understøtter opgaveløsningen. Da det tager tid at vænne sig til nye omgivelser og vaner, er det vigtigt at prøve dem ordentligt af, inden der foretages ændringer. Stand still-perioden var derfor afgørende for evalueringen, da det gav os mulighed for at vurdere, hvordan fordelingen af områder, supportfaciliteter, adfærd mm. fungerer i hverdagen.

Vi oprettede en postkasse, hvor alle medarbejdere kunne indsende forslag til forbedringer. Enkelte forslag blev forelagt styregruppen med det samme, da de omhandlede mindre justeringer som indkøb af nye

skærme og tastaturer. Resten af forslagene blev først forelagt efter de 100 dage, da de lagde op til ændringer af kontorets grundlæggende principper.

Derudover gennemførte vi endnu et frekvensstudie, hvor vi målte kapacitetsudnyttelsen af skrivebordene og de forskellige områder. Sideløbende var der også en dialogbaseret evaluering på teamniveau, hvor medarbejderne drøftede fordele og ulemper ved kontoret. Vi har efterfølgende også gennemført en APV, hvor de fysiske rammer blev vurderet, hvilket gav anledning til nogle yderligere justeringer



Bygningsstyrelsens aktivitetsbaserede kontor 2.0

Inden for rammerne af beslutningen om en aktivitetsbaseret indretning, medførte evalueringen nogle markante ændringer af kontoret.

Grundtanken i den første version af kontoret var, at alle pladser var frie, og at vi havde aftaler om hensigtsmæssig adfærd frem for regler. Evalueringens primære resultater viste, at medarbejderne savnede en sammenhængskraft, og at aftalerne for adfærd var uklare.

I version 2.0 af indretningen blev der indført centervise hjemmeområder, ligesom der blev udarbejdet regler for adfærd. Hjemmeområderne skal styrke sammenhængskraften, og hvert center har fortrinsret til sit hjemmeområde, men kollegaer fra andre centre må gerne bruge ledige pladser. Hjemmeområderne består af fokuspladser, og der er langt færre skriveborde, end der er medarbejdere i centrene (ratio i hjemmeområderne er i gennemsnit ca. 37 % – svarende til 37 skriveborde pr. 100 medarbejdere). Der er fortsat fokuspladser uden for hjemmeområderne, således at den samlede skrivebordsratio er uændret. Reglerne gør det nemmere for os at tale om, hvordan vi bruger kontoret, og de indeholder blandt andet klare tidsbestemmelser for, hvornår man i de forskellige zoner skal rydde pladsen, når man forlader den for fx. at gå til møde.

Evalueringen viste også, at nogle områder ikke blev brugt i tilstrækkelig grad. Områderne blev enten gentænkt eller helt erstattet. Vi har fx nedlagt et stillerum, da der var for mange, samt oprettet tavleområder til vores tavlemøder. Vi har desuden opgraderet indretningen af vores køkkenener og har etableret drop down områder med langborde til erstatning for de tidligere ankerpunkter.

I vores stand still-periode og i evalueringen blev det hurtigt tydeligt, at kvaliteten af de medflyttede stole, IT-skærme og tastaturer var for uensartet. Vi flyttede fra en traditionel indretning med faste pladser, hvor medarbejderne havde én skærm, én stol og ét tastatur, som kun de brugte, og som de var vant til.

På det aktivitetsbaserede kontor rykker man rundt og sidder derfor hele tiden på en ny stol med en ny skærm osv. og der foretages derfor en mere direkte sammenligning af kvaliteten af inventaret på de forskellige pladser. Derfor er det væsentligt, at udstyret er af ensartet, høj kvalitet og nemt kan indstilles til alle størrelser. På den baggrund udskiftede vi et stort antal skærme og stole.



Løbende justeringer af den aktivitetsbaserede indretning



Efter implementeringen af BYGSTs aktivitetsbaserede kontor version 2.0 blev det besluttet, at vi vil evaluere vores indretning minimum en gang årligt; bl.a. ved gennemførelse af frekvensstudier og dialog i ledelsesgruppen.

COVID-19 og den lange periode med hjemmearbejde har dog betydet, at den planlagte evaluering i 2020 blev udskudt. I stedet er det erfaringerne med hjemmearbejde, der i denne periode har givet anledning til evaluering og justering af vores indretning.

Kort før sommerferien 2020 gennemførte vi en dialogbaseret evaluering i alle teams om erfaringer og oplevelser med hjemmearbejde og ønsker for brug af hjemmearbejde efter COVID-19. Evalueringen viste, at hjemmearbejdet for mange har fungeret godt, og der generelt var et ønske om at fastholde den fleksibilitet som mulighed for hjemmearbejde giver.

I sensommeren 2020 vedtog BYGST en politik for distancearbejde, der betyder, at medarbejderne (efter COVID-19) i tæt dialog med deres leder kan fastlægge graden af hjemmearbejde i det omfang, deres egne og teamets opgaver giver mulighed for det. Politikken beskriver ligeledes en række krav til både medarbejdere og personaleleder i forhold til brug af hjemmearbejde. BYGST tilbyder alle medarbejdere en pakke med det fornødne inventar og IT-udstyr til hjemmearbejdspladsen for at sikre et godt arbejdsmiljø.

Den fortsatte brug af hjemmearbejde vil sandsynligvis betyde, at vi fremover vil bruge kontoret på en anden måde end før COVID-19. Det er endnu for tidligt at vurdere, i hvilket omfang medarbejderne vil arbejde hjemmefra, og i hvilket omfang medarbejderne vil møde på kontoret, og dermed hvilke arbejdsopgaver og arbejdsbehov indretningen af kontoret skal understøtte. Selvom vi ikke kender de fulde konsekvenser endnu, vurderer vi allerede nu, at antallet af online/hybride møder vil være langt større end før COVID-19 – både fordi nogle medarbejdere vil deltage hjemmefra, og fordi vi generelt har erfaret, at nogle møder med fordel kan afvikles digitalt og dermed spare transporttid. Vi er derfor i gang med at udvide vores kapacitet til online/hybride møder. Vi har etableret et "digitalt mødecenter", som er et aflukket rum med afskærmede skriveborde og støjrreducerende headsets, hvor flere medarbejdere individuelt kan deltage i online-møder samtidigt fra deres bærbare PC.

Til vores øvrige mødelokaler og flexrum, har vi tidligere indkøbt kombinerede bordmikrofoner og -højtalere, således at alle lokaler kan anvendes til online-møder. Desuden har vi indkøbt en mødeboks, hvor op til fire medarbejdere kan deltage i samme online-møde, men som også kan bruges til almindelige møder og dermed aflaste presset på fx flexrum samt en rummelig telefonboks, der kan benyttes til deltagelse i et virtuelt møde.

Yderligere viden og information

Hvis du ønsker mere information om mulighederne ved den aktivitetsbaserede arbejdsplads, er du velkommen til at kontakte kunderådgiverne i Bygningsstyrelsen.

Du kan også læse mere i vores øvrige handouts; 'Aktivitetsbaseret indretning' og 'Fremtidens kontor'.

København

Carsten Niebuhrs Gade 43
1577 København V

Skanderborg

Thomas Helsteds Vej 9A
8660 Skanderborg

T 4170 1000
bygst@bygst.dk