

Aktivitetsbaseret indretning

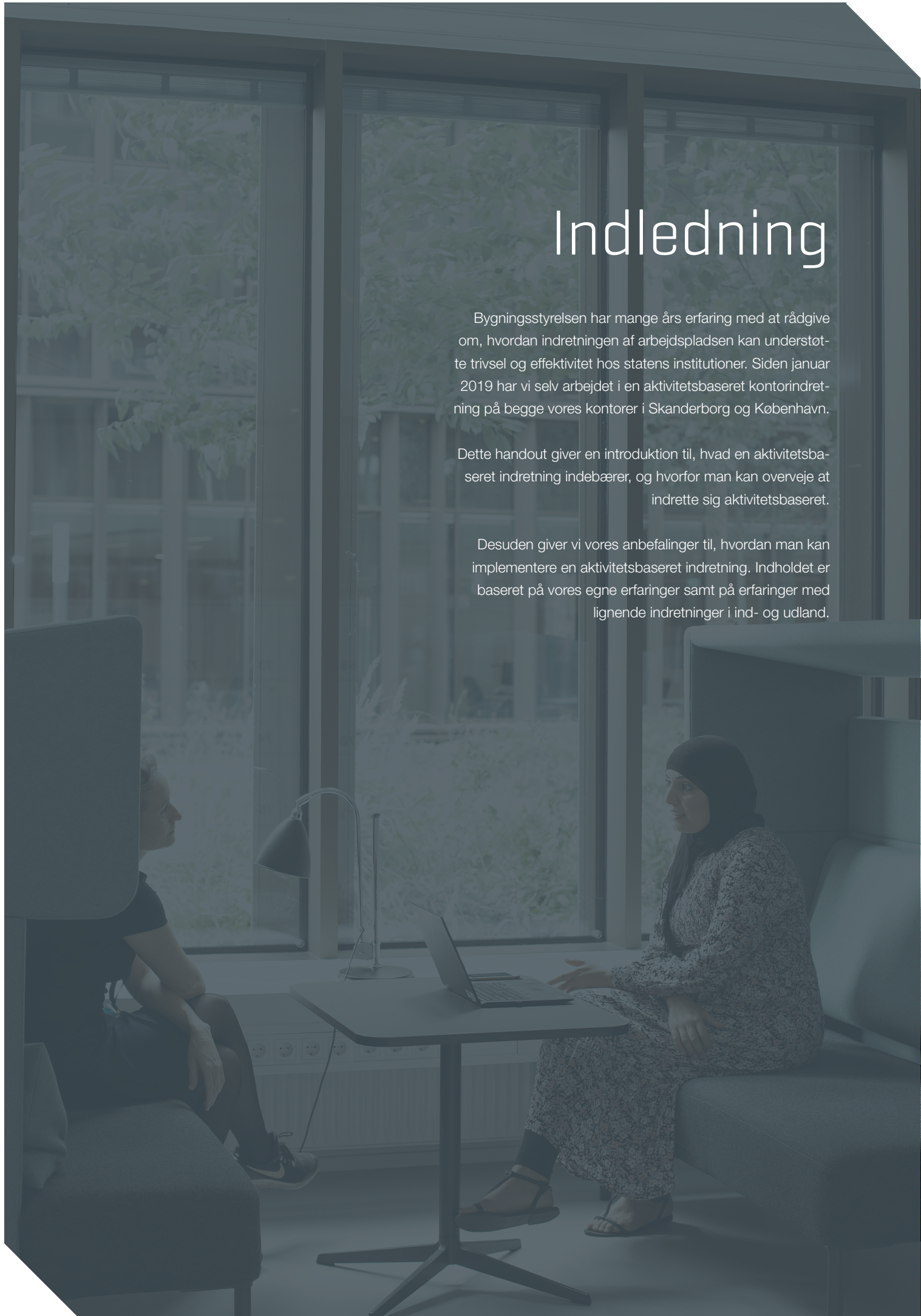


Indledning

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 giver en introduktion til, hvad en aktivitetsbaseret indretning indebærer, og hvorfor man kan overveje at indrette sig aktivitetsbaseret.

Desuden giver vi vores anbefalinger til, hvordan man kan implementere en aktivitetsbaseret indretning. Indholdet er baseret på vores egne erfaringer samt på erfaringer med lignende indretninger i ind- og udland.



Hvad er ABW?

Aktivitetsbaseret arbejdspladsindretning – også kaldet ABW (Activity Based Workplace) – er en indretning, der grundlæggende bygger på den antagelse, at arbejde ikke er et sted, men en række af aktiviteter.

I en aktivitetsbaseret indretning har medarbejderne ikke ét fast skrivebord, men derimod tilbud om en række forskellige faciliteter, der understøtter forskellige aktiviteter og behov i løbet af en arbejdsdag.

Det kan fx være behov for fordybelse og koncentration, behov for samarbejde og videndeling eller behov for uformelle møder og samtaler. Samlet set tilgodeser faciliteterne på en aktivitetsbaseret arbejdsplads en bred vifte af arbejdsbehov, som den moderne arbejdsdag byder på.

Dermed er ABW et alternativ til den traditionelle kontorindretning, hvor alle har egne, faste pladser og hvor størstedelen af de daglige aktiviteter udføres fra den samme plads.

Hvorfor ABW?

Mange oplever, at det traditionelt indrettede storrumskontor ikke i tilstrækkelig grad kan rumme de mange forskellige arbejdsopgaver, som den moderne arbejdsdag indeholder. På det traditionelt indrettede storrumskontor kan det være vanskeligt at fordybe sig pga. støjgener. Omvendt begrænses sparring og vidensdeling ofte grundet regler om, hvor meget der må tales.

Det aktivitetsbaserede kontor kan derimod både rumme behovene for fordybelse og sparring, idet medarbejderne kan placere sig i den zone, der bedst understøtter den konkrete arbejdsopgave.

ABW kan også styrke den interne videndeling og sparring på tværs af organisationen, da medarbejdere fra forskellige teams og afdelinger kan vælge at sætte sig sammen. Indretningen kan på denne måde medføre en øget produktivitet og effektivitet blandt medarbejderne, fordi kontorets faciliteter i højere grad understøtter arbejdsopgaver og -behov.

Arealoptimering

Organisationer med stor mødeaktivitet, aktiviteter ude af huset og brug af hjemmearbejde oplever ofte, at mange skriveborde står ubenyttede hen i løbet af en arbejdsdag, hvilket både mindsker energien og interaktionen i rummet og betyder en ringere arealudnyttelse. I det aktivitetsbaserede kontor, hvor antallet af skriveborde er tilpasset det faktiske behov, skabes der plads til andre typer faciliteter og samtidig er der ofte også mulighed for en arealreduktion.

Fleksibilitet

Det aktivitetsbaserede kontor er på mange planer langt mere fleksibelt end det traditionelt indrettede kontor. Medarbejderne kan frit vælge, hvor de vil arbejde og hvem, de vil sidde sammen med. Organisationsændringer og op- og nedjusteringer i antal ansatte kan i høj grad ske uden justering af indretningen og interne flytninger.

Elementer i en aktivitetsbaseret indretning

Den aktivitetsbaserede indretning skal matche organisationen, og den konkrete indretning skal bygge på en analyse af behov, præferencer, arbejdsprocesser mv. i den specifikke institution. Analysen skal bl.a. give input til fastlæggelse af skrivebordsratio, zoner og supportfaciliteter.

Et fælles træk ved aktivitetsbaseret indretning er dog, at medarbejderne deler skriveborde, og at der dermed altid er færre skriveborde end antal medarbejdere, hvilket frigør plads til at etablere en række zoner og supportfaciliteter, der understøtter forskellige aktiviteter og behov.

Skrivebordsratio

Skrivebordsratio angiver antallet af skriveborde pr. medarbejder. En skrivebordsratio på 100 % betyder, at der er ét skrivebord pr. medarbejder, som vi kender det fra den traditionelle kontorindretning, mens en skrivebordsratio på fx 70 % betyder, at der er 0,7 skrivebord pr. medarbejder.

Erfaringer viser, at alle medarbejdere aldrig vil optage et skrivebord på samme tid; typisk vil det kun være ca. 40-60 % af skrivebordene, der er i brug samtidigt. En skrivebordsratio på mindre end 100 % vil dermed både kunne tilgodese behovet for skrivebordspladser og samtidig frigøre plads til faciliteter, der understøtter andre behov.

Zoner

Zoner eller områder i den aktivitetsbaseret indretning kan både indeholde skrivebordspladser og øvrige faciliteter. Zonerne defineres både af selve indretningen, inventaret og de adfærdsregler, der tilsammen skal understøtte de relevante arbejdsbehov. Det er væsentligt, at den enkelte organisation pba. en behovsanalyse definerer egne konkrete zoner, både hvad angår indretning, adfærd og antal arbejdspladser.

Typiske zoner i en aktivitetsbaseret indretning kan være:





Stillezone

En stillezone kan være et aflukket eller afgrænset område til koncentrationskrævende arbejde. Området vil typisk være indrettet med skriveborde, og hverken samtaler, telefonsamtaler eller andre forstyrrelser er tilladt. Man kan dog sagtens sidde flere sammen i en stillezone, så længe man er enige om at være stille sammen.

Fokuszone

En fokuszone skal tilgodese behovet for fokuseret arbejde ved PC samt koordinering og sparring med kolleger. Området er typisk indrettet med skrivebordspladser, og her vil dæmpet samtale og lavmælte telefonsamtaler ofte være tilladt. Både indretning og adfældsregler i fokusområdet minder om skrivebordspladser i et traditionelt storrums-kontor.

Aktiv-/projektzone

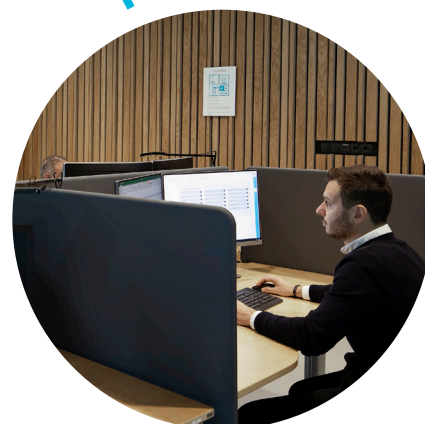
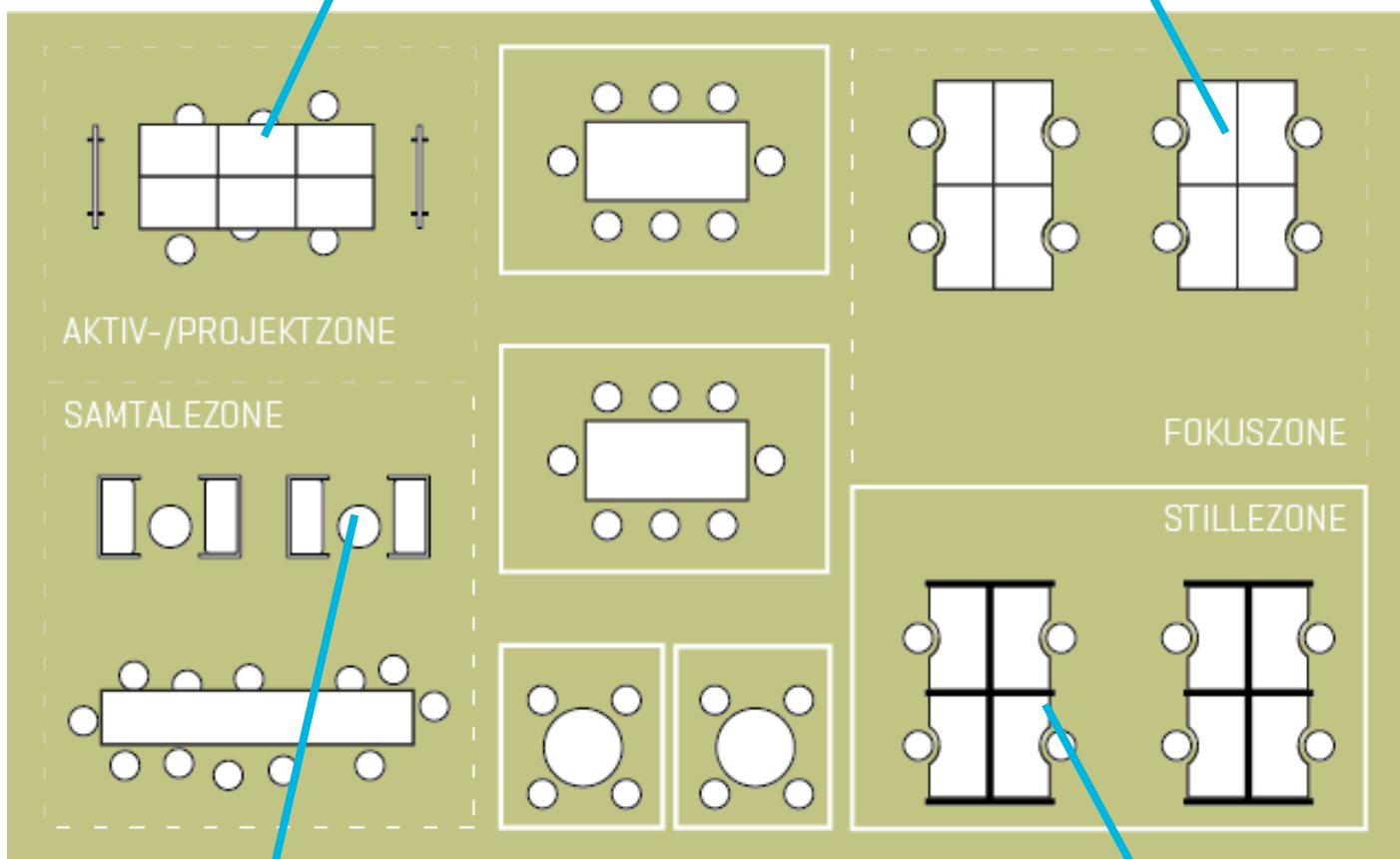
Aktiv- eller projektzonen kan være indrettet med små skriveborde, langborde eller højborde. Området skal understøtte behovet for højere grad af samarbejde, videndeling og ideudvikling. Her vil det være hensigtsmæssigt at tillade et højere støjniveau end i fokusområdet.

Samtalezone

Hvor arbejdszonerne typisk er indrettet med skriveborde, vil samtalezoner typisk være indrettet med langborde, sofaer, lænestole mv. Samtalezoner skal understøtte behovet for sparring, uformelle møder og telefonsamtaler eller online-møder, der ikke kræver fortrolighed. Samtalezoner vil typisk være placeret i nærheden af, men afskærmet fra områder indrettet med skrivebordspladser og giver således mulighed for at trække væk fra skrivebordene, hvis der fx er behov for en længere samtale eller lign.

Mødezone

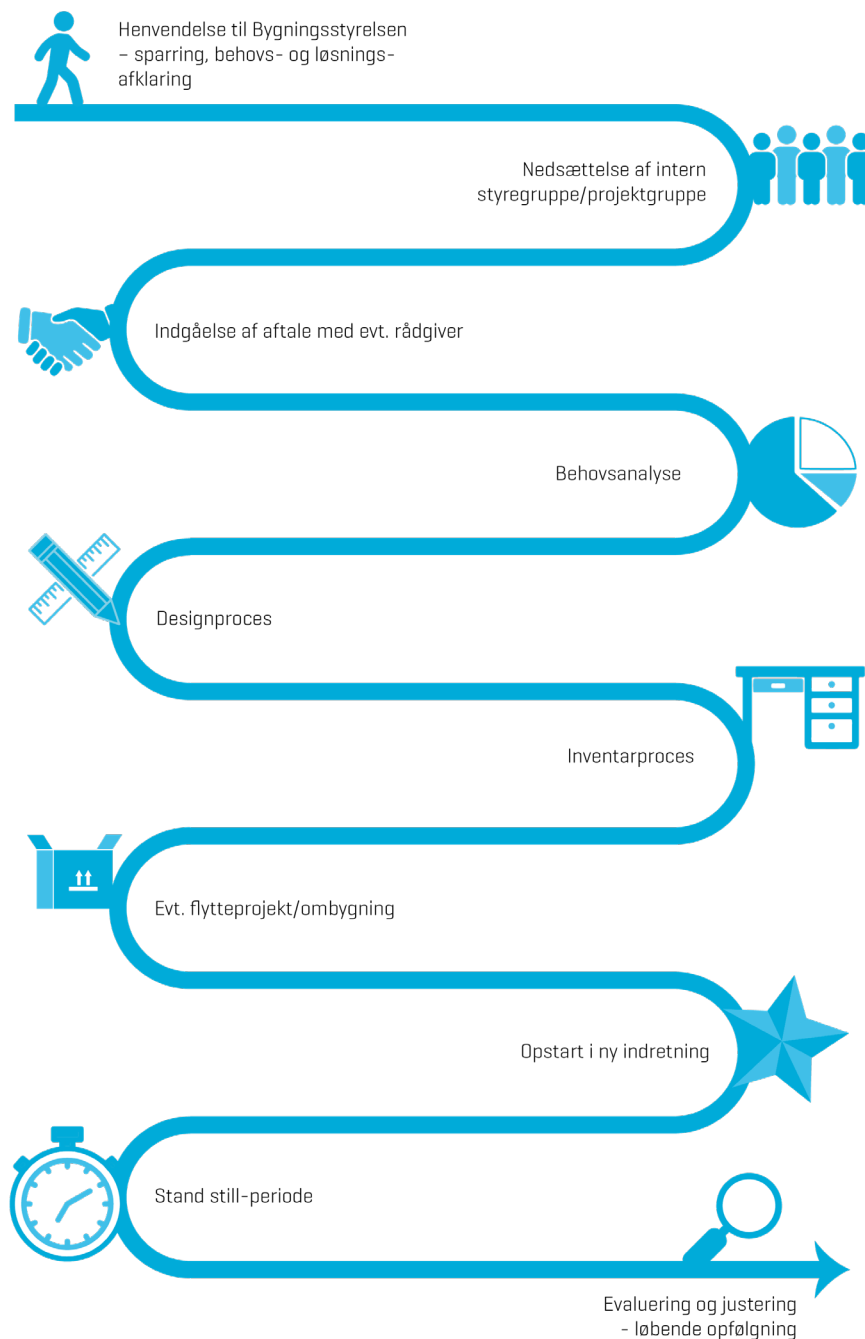
Mødezoner kan være møde- og flexrum, som vi kender dem fra traditionel kontorindretning. Det kan også være telefon- og mødebokse, der giver mulighed for mulighed for fortrolige og uforstyrrede telefonsamtaler, småmøder eller online-møder tæt på skrivebordspladserne.



Hvordan implementeres aktivitetsbaseret indretning?

Implementering af ABW er ikke bare et indretningsprojekt, men i høj grad en forandringsproces, der forudsætter både ledelsesmæssig fokus og organisatorisk involvering. Succesfuld implementering af ABW forudsætter, at dette sker på baggrund af en klar ledelsesbeslutning med både en stærk ledel-

sesopbakning på alle niveauer samt de nødvendige ressourcer til gennemførelse. Processen for implementering af ABW skal altid tage udgangspunkt i den enkelte organisations aktuelle situation, kultur, behov og målsætninger.



Procestrin

Implementering af ABW vil typisk indeholde følgende procestrin. Omfang og varighed kan variere.

Behovsanalyse

Behovsanalysen omfatter en afdækning af organisationens arbejdsopgaver, arbejdsprocesser og arbejdsrelaterede behov samt afdækning af, hvordan den nuværende indretning benyttes. Behovsanalysen kan eksempelvis omfatte følgende aktiviteter:

- Frekvensstudier af skrivebordsudnyttelse og udnyttelse af flex- og møderum
- Logbog, hvor alle medarbejdere registrerer aktiviteter og brug af faciliteter i fx en uge
- Spørgeskemaundersøgelser, fokusgruppeinterviews mv. om arbejdsprocesser og behov
- Workshops med medarbejdere og ledere om behov og præferencer.

Designproces

Designprocessen tager afsæt i behovsanalysens konklusioner og her fastsættes skrivebordsratio samt hvilke zoner, indretningen skal indeholde. I designprocessen udarbejdes den konkrete indretningsplan, og det overordnede visuelle koncept fastlægges.

Inventarproces

I inventarprocessen skal det afdækkes, hvilke dele af organisationens nuværende inventar, der fortsat kan bruges, og hvad der skal foretages af nyanskaffelser. I inventarprocessen beslutes, hvilke specifikke møbler og inventar, der skal indkøbes.

Forandringsledelse

Implementering af ABW er i høj grad en udviklingsproces, hvorfor forandringsledelse har en væsentlig betydning for, i hvilken grad forandringen lykkes.

I det aktivitetsbaserede kontor gælder nogle andre principper end i et traditionelt indrettet storrumskontor med faste pladser, og der er en naturlig tilvænningsproces, som tager tid. Eksempelvis skal man vænne sig til at tage aktivt stilling til, hvor man skal placere sig, og det kan for nogle føles som et tab ikke at have sit eget skrivebord.

Desuden skal der internt i teams og afdelinger arbejdes med, at sammenhængskraften ikke længere kan defineres gennem den fysiske placering. Og at det kan være givende at sidde ved siden af kollegaer, der løser andre opgaver end en selv, idet man kan få bredere indsigt i, hvad der rører sig i organisationen.





Det er afgørende at forberede medarbejderne bedst muligt på de nye arbejdsformer, og her spiller forandringsledelse en væsentlig rolle. Forandringsprocessen skal primært ske gennem aktivering af ledelsesgruppen, som løbende skal have fokus på de nye arbejdsformer i dialogen med deres medarbejdere. Lederne skal kunne rumme medarbejdernes eventuelle bekymringer og støtte dem til at se mulighederne i den nye indretning. Lederne skal også selv omstille sig til de nye rammer og kan have behov for at drøfte dilemmaer og muligheder med hinanden.

Medarbejderinvolvering

At indrette sig aktivitetsbaseret er først og fremmest en beslutning, som skal træffes af topledelsen, der skal tage ansvar for at kommunikere og drive forandringsprocessen sammen med mellemlederne.

Implementering af ABW kan dog ikke ske uden involvering af medarbejderne. Bl.a. i behovsaflæringen er det afgørende, at medarbejderne bidrager til beskrivelsen af arbejdsgange og -opgaver, og at de deler deres oplevelser med den nuværende indretning og præferencer for en ny indretning.

Det kan ligeledes være givende at involvere medarbejdere i både design- og inventarfasen. Det er dog vigtigt, at det tydeligt afgrænses og kommunikeres i hvilket omfang medarbejderne har indflydelse på den endelige løsning.

Evaluering og løbende tilpasning

Når man implementerer ABW, gør man samtidig op med den traditionelle, mere statiske indretning af kontoret. Den aktivitetsbaserede indretning kan med fordel løbende evalueres og tilpasses til de

aktuelle behov. Både organisation og opgaver udvikler og ændrer sig over tid, hvorfor indretningen hele tiden må følge med, så den fortsat opleves som vedkommende og understøttende.

Desuden udvikler organisationens modenhed til at udnytte den aktivitetsbaserede indretnings muligheder sig ofte over tid i takt med, at medarbejderne vænner sig til konceptet. Derfor kan der være behov for at tilpasse indretningen fra den første version af ABW til de kommende versioner.

Det kan være nyttigt at beslutte en stand still periode i den første periode efter implementering for netop at give tid og ro til at vænne sig til den nye indretningsform. I stand still perioden kan medarbejderne opfordres til at sende kommentarer og input, der efter periodens udløb evalueres og evt. fører til justeringer.

IT-udstyr og inventar

En aktivitetsbaseret arbejdsplads vil typisk hænge sammen med digitalisering og en højere grad af papirløshed, da kontoret og den fleksible hverdag lægger op til at arbejde digitalt. Bærbare pc'ere og mobiltelefoner er derfor en forudsætning for ABW. Det samme er fleksible og let indstillelige møbler, der kan anvendes af alle medarbejdere.

Yderligere viden og information

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

Du kan også læse mere i vores øvrige handouts; 'Bygningstyrelsens 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