

Fremtidens arbejdsplads i BO-VEST:

Nå mere på kortere tid



Nå mere på kortere tid:
Fremtidens arbejdsplads i BO-VEST

Udgivet af
BO-VEST, Stationsparken 37, 2600 Glostrup

BO-VEST administrerer 15.000 boliger i Albertslund, Brøndby, Greve, Ishøj og København.
BO-VEST ejes af Albertslund Boligselskab, Bo-Vita, Tranemosegård og Vridsløselille Andelsboligforening.

Redaktør: Martin Olsen

Redaktion: Martin Kristiansen og Katrine Tonboe Jacobsen

Fotos:
Billedet af Vinie Hansen, s. 10 er fra BL, billederne af Ulrik Brock Hoffmeyer, s. 11 og Martin Olsen, s. 13 er af fotograf Lisbeth Holden, øvrige billeder er fra BO-VEST

Layout og tryk: Tina Kjær, Dystan & Rosenberg

INDHOLD

Nå mere på kortere tid:
Fremtidens arbejdsplads i BO-VEST **s. 03**

Arbejdsmarkedet
er under pres **s. 05**

Første boligselskab
til at gå denne vej **s. 10**

Vejen ind i fremtidens
arbejdsplads **s. 13**

Hvad siger
medarbejderne? **s. 26**

De næste skridt **s. 34**

Nå mere på kortere tid:

FREMTIDENS

arbejdsplads i

BO-VEST

Kernen i den fire dages arbejdsuge er et opgør med den traditionelle opfattelse, at længere arbejdsdage automatisk fører til øget produktivitet, og at værdien af opgaveløsningen ikke altid skal måles i tid, men i værdien af det leverede.

Denne tilgang udfordrer også den dybe forankring af arbejdet i vores personlige identitet og succesmåling. Hårdt arbejde ses som det "rigtige" og dydige, og det, der fører til velstand og velfærd. Men lange arbejdsdage fører til fejl, nedslidning og dårlig work life-balance. I kølvandet på at vores arbejde er blevet så centralt i vores identitet, er også fulgt problemer: Stress, nedslidning og dårligt helbred.

En kortere, men dog mere effektiv, arbejdsuge tilbyder således en bredere funderet tilgang til livet, hvor der er plads til personlig udvikling ud over arbejdspladsen og til glæde og trivsel, der fører til en øget produktivitet.

Samtidig viser forskning, at længere arbejdstid faktisk ikke er så produktiv endda. Tværtimod kan en kortere arbejdstid faktisk vise sig at være mere produktiv, hvis det lykkes at øge medar-

bejdernes arbejdsglæde og motivation. I dagens hurtigt udviklende arbejdsmarked er en arbejdsuge på fire dage (4DAU) derfor blevet et afgørende initiativ.

Den teknologiske udvikling har gjort meget arbejde mere effektivt, og produktiviteten er steget væsentligt i løbet af de godt 30 år, der er gået siden 1990, hvor arbejdsugen blev fastlagt til 37 timer. Men i stedet for at benytte den øgede effektivitet, den teknologiske udvikling har skabt til at skære i arbejdstiden, er der sket det modsatte. Vi har brugt teknologien til at skabe endnu længere arbejdsdage, fx ved at udvise grænsen mellem arbejde og privatliv med mobiltelefoner og fjernadgang, der gør, at vi altid kan være "på".

Med den teknologiske udvikling og digitalisering følger også risikoen for jobfunktioners overflødiggørelse, hvilket kræver omskoling og nye arbejdsformer, fordi erfaringen fra industrialiseringens overgang til informationssamfundet har vist, at der ikke bliver færre jobs. De omdannes i stedet til nye funktioner og nye jobtyper.

Et svar på udfordringer

Denne publikation beskriver, hvordan vi i BO-VEST har indført en kortere arbejdsuge. Som det vil fremgå af de kommende sider, er behovet for strukturerede og effektive arbejdsmetoder for at tilpasse sig en kortere, men til gengæld gladere og mere effektiv arbejdsuge, afgørende.

Publikationen belyser indledningsvist de bredere samfundsmæssige udfordringer, som vi ser som problematiske, og som en kortere arbejdsuge adresserer - herunder stress, nedslidning, mangel på arbejdskraft, og behovet for at tiltrække talentfulde medarbejdere. Med en aldrende befolkning og skiftende præferencer hos yngre arbejdstagere, fremhæver vi vigtigheden af at tilpasse sig disse ændringer gennem innovative løsninger, som netop den kortere og mere effektive arbejdsuge.

Denne tilgang til arbejdet foreslår en ny måde at se på arbejdslivets balance, hvor en reduceret arbejdsuge ikke kun forbedrer medarbejdernes trivsel og sundhed, men også øger produktiviteten og tilfredsheden i arbejdslivet. Den



understreger behovet for kontinuerlig tilpasning og innovation i en verden, hvor arbejdsmarkedets dynamikker konstant ændres.

I BO-VEST begyndte vi i foråret 2023 med at indføre en række tiltag for at effektivisere arbejdet, før arbejdsugen kunne gøres kortere. Publikationen beskriver de elementer, der er taget i anvendelse i BO-VEST. Det drejer sig om fokustid, effektive møder og bedre mailkultur.

Med fokustid er der skabt et rum, hvor medarbejderne har ro til at fordybe sig, ikke bliver forstyrret og derfor når mere. Med effektive møder er mødetider og mødelængder sat i system, og der er skabt en ensartet måde at forberede, afholde og følge op på møder. Med bedre mailkultur er medarbejderne blevet bedt om ikke altid at 'være på'. Mailen kan være enormt forstyrrende på alle tider af døgnet, og det gør vi nu op med. Effekten af disse tiltag gav os mulighed for at indføre 'rådighedsfredag' hver anden uge fra

august 2023. Her er medarbejderne ikke på arbejde og kan tage sig af andre gøremål som tandlæge, værksted, fitness eller noget helt fjerde.

Medarbejderne skulle, og skal fortsat, have tid til at vænne sig til de nye måder at arbejde på. Nogle af dem, som fokustid, har været lige til at indføre og lære, og andre, som effektive møder, kræver mere tilvænning og er noget, medarbejderne fortsat øver sig på.

Undervejs i processen har en række medarbejdere – ganske frivilligt – været på kurser i personlig planlægning og effektivitet og mødefacilitering. Der er nedsat to medarbejderudvalg, kaldet advisory boards, og de forskellige tilidsrepræsentanter og bestyrelser for klubberne for HK, AC, ESL m.fl. har ligeledes været involveret i processen og udrulningen.

Om BO-VEST

BO-VEST administrerer 15.500 boliger på vegne af de fire almene boligorganisationer Tranemosegård, AB, Bo-Vita og VA. Boligerne ligger i Brøndby, Albertslund, København, Ishøj, Greve og Ringsted. Vi løser opgaver som udlejning, økonomi, renoveringer og byggerier og andre administrative opgaver på vegne af de fire boligselskaber.

BO-VEST administrerer også en række boligsociale helhedsplaner og en af landets største antenneforeninger, AF86, der tilbyder tv og internet til omkring 20.000 husstande i Storkøbenhavn.

Arbejdsmarkedet er under pres

Medarbejdere er en uvurderlig ressource, men udfordringerne står i kø for virksomheder og organisationer.

Ubesatte stillinger, genopslag af stillingsannoncer og få ansøgere. Det var virkeligheden for BO-VEST, når der for et år siden blev søgt efter medarbejdere. Det er vi i BO-VEST langt fra alene om at opleve. Manglen på arbejdskraft er et problem i hele Danmark, såvel som i mange andre lande med aldrende befolkninger. Når man fremskriver den demografiske udvikling, ser ud til, at det er en udfordring, der kun bliver større i fremover.

Efterkrigstidens fødselsbølge trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet i disse år. Det fører til flere pensionister end unge arbejdere. Ifølge Danmarks Statistik er de unge under 20 år faldet fra 24 % til 22 % siden 1993, mens de ældre over 60 år er steget fra 20 % til 26 % (Danmarks Statistik, Befolkningens udvikling 2022).

Der er dog også andre faktorer end den demografiske udvikling, der kan give rekrutteringsvanskeligheder. Med generationsskiftet på arbejdsmarkedet ændrer præferencerne sig også. Mange unge arbejdstagere prioriterer fleksibilitet og meningsfuldhed højere, end de tidligere generationer gjorde. Dette kan gøre det sværere for traditionelle virksomheder at tiltrække talent, hvis de ikke tilpasser sig disse præferencer.

I en verden, hvor information er let tilgængelig, kan en virksomheds om-

dømme have en betydelig indflydelse på rekrutteringsprocessen. Negative anmeldelser på arbejdspladsvurderingssider, dårlig mediedækning eller et dårligt arbejdsmiljø kan afholde potentielle ansøgere fra at søge. Særligt de yngre generationer orienterer sig og dyrker faglige miljøer og netværk og sikrer sig, at det er en virksomhed, hvor etik og arbejdsmiljø er i orden, inden de søger en stilling. De kræver handling fra kommende arbejdsgivere.

Samtidig er der med den teknologiske udvikling, og en mere kompleks forretningsverden opstået et behov for mere specialiserede roller. Dette kan gøre det svært for virksomheder at finde kvalificerede kandidater med meget specifikke færdigheder eller erfaring.

Rekrutteringsvanskeligheder vil føre til betydelige omkostninger for virksomheder i form af tabt produktivitet, højere lønninger for at tiltrække talent og omkostninger ved at skulle gennemføre flere ansættelsesrunder. Et af de elementer virksomheder kan gøre brug af for at tiltrække arbejdskraft, er at tilbyde højere løn til de eftertragtede medarbejdere, men det er selvfølgelig dyrt for BO-VEST og skaber ikke den nødvendige forankring af en given medarbejder.

Manglen på arbejdskraft kan dog også være en drivkraft for innovation

og en lejlighed for virksomheder til at reflektere over deres praksis og tilpasse sig en skiftende verden. Virksomheder kan blive tvunget til at tænke i nye baner, automatisere processer eller investere i teknologier, der gør det muligt at opretholde eller endda øge produktiviteten. Eller tænke innovativt i forhold til at tiltrække medarbejdere på andre måder, fx ved at forbedre arbejdsmiljøet.

Hvad gør BO-VEST?

Det er som nævnt ikke en gangbar vej alene at skrue op for lønnen som en vej til at styrke rekrutteringen i BO-VEST. Det vil være for dyrt og omkostningstungt. Vi var derfor nødt til at tænke i andre og mere innovative løsninger for at tiltrække nye medarbejdere. Det er her, den fire-dags arbejdsuge kommer ind i billedet.

Netop denne løsning kan samtidig være svaret på mange andre at de store strukturelle udfordringer, vores samfund og arbejdsmarked kæmper med i disse år. Det gælder udfordringer med stress, nedslidning og work-life balance.

Omkring 18 % af danske arbejdstagere føler sig ofte stressede, primært på grund af arbejde, ifølge en rapport fra Arbejdstilsynet i 2023. Stress på-



virker ikke kun den enkelte, men også arbejdspladser og samfundet bredt. I en verden, hvor arbejde og fritid ofte flyder sammen og konstant tilkobling via teknologi er normen, eskaleres stressniveauet og medfører alvorlige udfordringer.

Stress

Stress er en naturlig reaktion på trusler, men når den bliver langvarig, kan den have skadelige effekter på både fysisk og mental sundhed, herunder hjertesygdomme, højt blodtryk, diabetes, depression og angst, samt svække immunforsvaret.

Der er store økonomiske konsekvenser ved stress i form af sygefravær og tabt produktivitet, hvilket i 2016 kostede 3,4 mia. kr., ifølge Statens Institut for Folkesundhed. Derudover medfører det øgede udgifter til sundhedspleje. Ofte skyldes stress arbejdsmiljøet, som kan involvere urealistiske forventninger, lange arbejdstimer, mangel på ressourcer eller konflikter. Det grænseløse arbejdsliv, med forventninger om konstant tilgængelighed, forværrer også stress.

Stress er desværre en folkesygdom herhjemme og det peger også på behovet for ændringer i, hvordan vi balancerer arbejde og privatliv. Bekæmpelse

”For virksomheden er det vigtigt at have medarbejdere, som trives og kan holde til at blive i jobbet. Det er vigtigt, også fordi færre uddanner sig til servicefag, og det dermed bliver sværere at rekruttere de rigtige medarbejdere,” siger Martin Olsen.

af stress kræver en kompleks og varieret tilgang, ligesom dets årsager.

Work-life balance

I en tid, hvor arbejdet konstant ”følger os hjem” pga. teknologi, bliver en bedre work-life balance stadig vigtigere. Det afspejler et behov for at balancere job og personligt liv. Work-life balance handler om harmoni mellem arbejde og personlige behov. I BO-VEST ser vi work-life balance som en samlet opgave. Fleksible arbejdstider, hjemmearbejde og tid til interesser uden for arbejdet er eksempler på det.

Teknologien, som både udfordrer og understøtter work-life balance, gør fjernarbejde muligt og hjælper på den måde medarbejdere med at finde en bedre balance. Under coronanedlukningen blev fordelene ved hjemmearbejde tydelige, og mange ønskede at fortsætte med det efter nedlukningen. Hjemmearbejde kan øge produktiviteten, men kræver planlægning.

Værdier og prioriteter ændrer sig med generationsskiftet på arbejdsmarkedet. Mange yngre medarbejdere prioriterer arbejdslivsbalance højere og er

Artikel på eslforbund.dk

påvirket af digital opvækst og vægt på mentalt velbefindende. Ifølge Boston Consulting Group er arbejdslivsbalance den mest værdifulde faktor for jobtilfredshed.

Virksomheder, der prioriterer og investerer i deres medarbejders balance mellem arbejde og fritid, er bedre rustet til at tiltrække, fastholde og pleje talent, hvilket fører til øget produktivitet og positiv virksomhedsvækst.

Nedslidning og senere pensionsalder

Med en øgende levealder og økonomiske udfordringer fra en aldrende befolkning, bevæger mange lande, også Danmark, sig mod en senere pensionsalder. Dette forværrer problemet med nedslidning på arbejdspladsen, som omfatter både fysisk og mental forringelse forårsaget af arbejdet. Fysisk nedslidning opstår ofte i manuelle

jobs, mens mental nedslidning kan ramme alle medarbejdergrupper.

Ifølge Trygfondens Tryghedsmåling 2022 frygter hver fjerde medarbejder for deres helbred og deres

evne til at holde til at arbejde. Højere pensionsalder øger dette pres, især for dem, der allerede er ramt af nedslidning.

Nedslidte medarbejdere oplever ofte lavere produktivitet, øget sygefravær og tidlig pensionering, hvilket har store økonomiske konsekvenser for både individet, virksomheder og samfundet. Det påvirker arbejdsproduktivitet, sundhedsomkostninger og sociale sikringssystemer.

Nedslidning kombineret med senere pensionsalder er en voksende udfordring, der kræver politisk handling og initiativer på arbejdspladsen.

Kunstig intelligens: Udfordring eller mulighed?

Teknologiens hastige udvikling, særligt inden for kunstig intelligens (AI) og digitalisering, medfører signifikante ændringer i arbejdslivet og byder både på



revolutionerende fordele og markante udfordringer. Disse teknologier øger produktiviteten ved fx at automatisere rutineopgaver og muliggør innovation og effektiviseringer. Samtidig medfører de risikoen for at gøre visse jobfunktioner overflødige og skaber usikkerhed blandt medarbejderne om jobfremtiden.

Kunstig intelligens og digitalisering er afgørende for fremtidens arbejdsmarked. Det kræver, at virksomheder engagerer sig i omskoling og medarbejderudvikling og tager etiske overvejelser alvorligt, mens de udnytter de mange fordele, teknologien tilbyder.

Unge uddannelsesvalg betyder mangel på visse typer medarbejdere

I Danmark og andre moderne samfund er der en bekymring for en ubalance i unges uddannelsesvalg, hvor akademiske uddannelser foretrækkes frem for erhvervsuddannelser. Denne tendens kan skabe udfordringer på arbejdsmarkedet.

Der har været en markant stigning i antallet af unge, der tager en akademisk uddannelse, da det for nogen opfattes som en vej til jobstabilitet og prestige. Samtidig falder interessen for erhvervsuddannelser, delvist grun-

det misopfattelser om deres værdi og manglende kendskab til de muligheder, de tilbyder.

Dette skæve uddannelsesvalg fører til mangel på kvalificeret arbejdskraft i sektorer, der kræver teknisk og erhvervs mæssig ekspertise, og skaber flaskehalse i produktionen. Samtidig er der en risiko for underbeskæftigelse blandt akademikere, hvilket kan medføre øget ulighed.

Sammenfatning

Med en aldrende befolkning, hvor store årgange træder ud af arbejdsmarkedet,



står mange lande over for en uundgåelig mangel på arbejdskraft. Virksomheder oplever stigende rekrutteringsvanskeligheder på grund af en mangel på yngre årgange at rekruttere fra.

Samtidig er arbejdsmarkedet præget af en stigende bekymring for stress og nedslidning. Mange arbejdstagere søger en bedre work-life balance, mens andre står over for de dobbelte udfordringer ved fysisk nedslidning og forventningen om at arbejde til en senere pensionsalder. Parallelt med disse udfordringer er AI og digitalisering ved at omforme arbejdslivet. Selvom de lover forbedret effektivitet og produktivitet,

kan de også gøre visse jobfunktioner overflødige, hvilket øger behovet for omskoling.

Til sidst, i en tid hvor mange unge prioriterer akademiske uddannelser, er der en voksende bekymring for, om der vil være nok kvalificerede medarbejdere til at dække alle jobfunktioner, især inden for erhvervssektorer.

Første BOLIGSELSKAB til at gå denne vej

Beslutningen om den kortere arbejdsuge var et svar på udfordringerne om at skabe et bæredygtigt arbejdsliv, levere bedre service til beboerne og i det hele taget at nå mere på kortere tid.

Vinie Hansen, bestyrelsesformand, og Ulrik Brock Hoffmeyer, administrerende direktør, fortæller om tanker og overvejelser i forbindelse med beslutningen.

Med de udfordringer, der er nævnt i forrige afsnit, stod bestyrelse og ledelse i BO-VEST overfor et svært valg. Hvordan skulle man imødegå udfordringerne med at rekruttere tilstrækkelig kvalificeret arbejdskraft, undgå at slide medarbejdere ned både fysisk og psykisk og levere en endnu bedre service til beboerne og nå mere på kortere tid, som det blev formuleret, da projektet blev søsat?

Som det første almene boligselskab til at arbejde sig hen imod en arbejdsuge på fire dage var der ingen at sammenligne sig med, ingen at sparre med og ingen at tage ved lære af. Kommuner og private virksomheder har på forskellig vis arbejdet med, hvordan arbejdstiden kunne justeres, så det skabte en bedre work-life balance og bedre service for deres borgere og kunder, men vi var ikke blot det første almene

boligselskab i Danmark til at tage hul på det. Vi var og er også en organisation med en meget stor faglig diversitet. Ejendomsfunktionærer, HK'ere og akademikere med forskellige arbejdskulturer og meget forskelligt arbejdsindhold skulle på en eller anden måde passes sammen i en løsning, alle kunne være en del af og se sig selv i.

Bestyrelsesformand Vinie Hansen og administrerende direktør Ulrik Brock



Bestyrelsesformand Vinie Hansen.



Hoffmeyer deler her deres overvejelser, forventninger og bekymringer, da beslutningen skulle træffes.

Vinies første reaktion, da hun hørte om planerne om en fire dages arbejdsuge var: "Jeg reagerede med nysgerrighed og åbenhed, for vi er kun vant til, at der kommer gode ting fra Ulrik og ledelsen, så der var ikke noget med at have paraderne oppe på forhånd." Vini- es reaktion afspejler en åbenhed over for forandringer, som er afgørende, når man står over for en så radikal ændring i arbejdstiden.

Beboerne er i centrum

Samfundsudviklingen, som den er beskrevet tidligere, spillede en central rolle i BO-VESTs beslutning om at implementere en fire dages arbejdsuge. Vinie bemærkede, "Det her er en tendens i samfundet, det går den vej. Fritid er en kæmpe værdi for folk, for alle vil gerne have, at det hele fungerer; hjemmeliv, børn, skole, en selv, bil på værksted osv. Flexibilitet betyder så meget." Med andre ord er det vigtigt i BO-VEST, at vi har en vilje til at tilpasse os den voksende betydning af en god arbejdslevsbalance i et moderne sam-

fund, og at vi tilpasser os tiden og udvikler os.

Beslutningen om at indføre fire dages arbejdsuge blev nøje overvejet af både bestyrelsen og ledelsen. Vinie fortæller, at "der var en snak om, om det ville betyde nedsat service. Det var bekymringen – for også i administrationen kunne der være brug for forbedringer, og det må ikke betyde forringelser." På den måde gav Vinie udtryk for BO-VESTs forpligtelse til at opretholde et højt serviceniveau overfor beboerne og bekræfter samtidigt, at ændringen i arbejdstiden skal gennemføres på en



Administrerende direktør Ulrik Brock Hoffmeyer.



måde, der ikke kompromitterer kvaliteten af servicen. Beboerne er i centrum af denne løsning.

Ulrik Brock Hoffmeyer pointerede også vigtigheden af både rekruttering og fastholdelse af medarbejderne og at skabe et endnu bedre arbejdsmiljø.

”Fastholdelse, og det at kunne tiltrække højt kvalificeret arbejdskraft, er i sig selv med til at løfte serviceniveauet. Vi havde tidligere stillingsopslag, der næsten ikke fik ansøgere, og har i enkelte tilfælde været ude i både et og to genopslag. Ser man på det lidt mere langsigtet, så er mindre nedslidning og sygefravær også vigtigt, og begge dele skulle gerne være faldende, fordi vores medarbejdere ikke rammes af stress og nedslidning i samme omfang som vi ser omkring os.”

I 2023 viste en undersøgelse fra Kantar Gallup for IF Forsikring, at tre ud af fire danskere oplever stress, mens hver fjerde, i følge en undersøgelse fra NNF i 2020, føler sig nedslidt. På den måde er beslutningen i BO-VEST ikke kun et spørgsmål om bundlinje og økonomiske gevinster, men i høj grad også om medarbejdernes glæde, trivsel og sundhed.

Der har været et stort fokus på, hvordan medarbejderne ville tage imod ambitionen om en arbejdsuge på fire dage, men i sidste ende er beboerne de vigtigste, da det er dem, der via hus-

lejen betaler de ansattes løn. Derfor er påvirkningen af beboerne og det serviceniveau, de modtager selvfølgelig også helt afgørende.

”Jeg tror ikke, det berører beboerne så meget, men de må ikke komme ned til at en lukket dør. Deres opgaver skal kunne løses og mails besvares osv.,” fortæller Vinie Hansen. Ulrik Brock Hoffmeyer er enig.

”Man skal have løst sine opgaver, men det får man også, for vi har planlagt os til både at kunne løse opgaver på samme eller et højere niveau og give medarbejderne en kortere arbejdsuge. Noget af det nye er måske, at man beder om, at få løst en bestemt opgave, ikke om at få en bestemt medarbejder.

Beboerne er med andre ord helt centrale for beslutningen om en fire dages arbejdsuge. Det er naturligvis medarbejderne, der nyder godt af en kortere, men dog mere effektiv arbejdsuge, men det skal komme beboerne til gavn, glæde og nytte. Vi skal opretholde og udvikle en høj standard for vores ydelser og service. Vi skal nå mere på kortere tid.

Dialog og kommunikation

En anden overvejelse har været at håndtere forskellige reaktioner og holdninger fra medarbejderne. Der er stor variation i, hvordan vi som menne-

sker håndterer forandringer. Nogle er åbne og accepterende, mens andre er mere skeptiske.

”Det er vigtigt at skabe mulighed for dialog, kommunikation og information for at imødekomme de bekymringer og spørgsmål, medarbejderne måtte have. At involvere medarbejderne og give dem mulighed for at bidrage til processen har været afgørende for succesen for det, vi gør,” siger Ulrik.

En anden udfordring har været at finde måder at måle succes på. Derfor har det været nødvendigt at identificere de relevante parametre og indføre målinger for at forstå, hvordan ændringer påvirker virksomheden og medarbejderne. Det vil også være en del af den langsigtede evaluering af projektet.

I BO-VEST er vores skridt mod en fire dages arbejdsuge ikke kun en intern ændring og et enormt kulturprojekt, men også en demonstration af en ambition om at ville tilpasse os samfundsudviklingen og forbedre både arbejdsmiljøet for medarbejderne og servicekvaliteten for beboerne.

Samlet set har beslutningen om en fire-dages arbejdsuge været en stor udfordring for BO-VEST, men den er blevet mødt med åbenhed og engagement, og det vil blive nøje evalueret og tilpasset efter behov for at sikre langsigtede fordele.

Vejen ind i FREM TIDENS arbejdsplads

Fokustid, møder og mails skulle fungere og effektiviseres for at rådighedsfredag kunne blive første skridt mod at nå mere på kortere tid.

Ideen om at nå mere på kortere tid i BO-VEST er oprindeligt groet frem i ledelsen, men særligt hos Martin Olsen, direktør for Administration, HR og Udlejning. Det var ham, der sad med tal for rekruttering, fastholdelse, sygdom osv., og overvejede løsninger, der kunne anvendes overfor disse udfordringer. Her stødte han på den kortere arbejdsuge og var selv ganske skeptisk

over, om man virkelig kunne nå fem dages arbejde på fire dage.

”Kan det nu også være rigtigt? Kan man virkelig opnå det samme resultat på fire dage som på fem?” fortæller han om sine indledende tanker. ”Men efter at jeg havde brugt et halvt års tid på at læse rapporter, undersøgelser og artikler om emnet, så jeg det faktisk som den rigtige løsning hos os.

Det, at man kan skabe glæde og trivsel blandt medarbejderne og derved øge effektivitet og produktivitet og ad den vej skabe endnu bedre service for beboerne, er win-win-win,” kommer det videre fra Martin, der dog ikke havde fundet et endegyldigt svar på, hvordan man bedst skaber rammerne for øget produktivitet og kortere arbejdsuge for driftsfolk. Alle undersøgelser



Martin Olsen, direktør for Administration, HR og Udlejning.

Et af de nye ure, der nu hænger i alle mødelokaler i administrationen.



tog udgangspunkt i videnspersonale, kontorfolk, ansatte ved skærme, mens dem, der klipper hæk, slår græs og ordner et blandingsbatteri hos fru Jensen, var sværere at finde noget om.

Men troen på at også en ejendomsfunktionær har brug for lidt tid hver dag til at komme i bund med opgaverne, og at en ejendomsmester og en driftssekretær også havde brug for bedre møder og at kunne slippe mailen indimellem, var der alligevel. Så i ledelsen var der enighed om, retningen var den rigtige og det var derfor en samlet ledelse, der gav sin opbakning, ligesom bestyrelsen også bakkede op om projektet.

Og selvom der var projektplan, tidslinjer og beskrivelser, så var der også en erkendelse af, at vi måtte lægge skinnerne, mens vi kørte, for der var ikke nogen som os, der havde gjort det her før. Vi skulle opfinde en løsning, der kunne fungere på tværs af en administrationsorganisation, BO-VEST og tre boligelskaber, Tranemosegård, AB og VA.

”Det gik hurtigt op for mig, at vi skulle justere undervejs og lære sammen. Den færdige løsning, der bare kunne ruller ud, fandtes ikke, og selv nu, hvor vi er næsten et år inde i projektet, arbejder vi fortsat på at blive gode til det. Men det er kultur og vaner, og den

slags tager tid. Man skal være klar til at ændre retning på nogle ting,” siger Martin.

Valg af metoder

For at nå de ønskede mål om fastholdelse, rekruttering, bedre service osv. skulle BO-VEST indføre nogle metoder og tiltag, der skulle skabe den nødvendige effektivitetsstigning. Her faldt valget tidligt på fokustid, effektive møder og en bedre mailkultur. De foldes mere ud på de kommende sider, men Martin fortæller her om valget af dem.

”Der var andre tiltag i spil helt tilbage, da vi begyndte at se på den kortere arbejdsuge, men de blev hurtigt valgt fra. Fokustid, møder og mails var oplagte for os, fordi de – selvom vi har en stor overvægt af driftsfolk – gav mest mening i forhold til at opnå mere effektivitet,” siger Martin og kommer samtidig ind på, at ethvert tiltag, der duftede af ’færre ansatte’, blev taget af bordet med det samme.

”Projektet har til formål at skabe glæde, trivsel og tilfredshed. Det gør man ikke ved at lægge op til færre an-

satte. Så får vi ikke folk med. Projektet ’fremtidens arbejdsplads’ handler ikke om at være færre, men om at nå mere på kortere tid og om god planlægning og fælles forståelse og respekt.”

Martin ser ikke umiddelbart en masse nye tiltag for sig i den kommende tid. ”Det handler om eventuelt at justere inden for de ting, vi allerede gør,” siger han. ”Så det er ikke givet, at der skal flere tiltag, men når vi er blevet rigtigt gode til at efterleve de allerede etablerede tiltag, kan vi se på, om der skal flere til.”

Martin og hans kolleger i ledelsen er ofte blev mødt med spørgsmål om, hvorfor det nu skal være nødvendigt med at forkorte arbejdsugen. Om effektiviseringen ikke kan opnås uden?

”Jeg svarer hver gang, at når man beder sine medarbejdere blive mere effektive, og derved arbejde hårdere og være mere på, så har de også brug for mere restitution. Ellers får man ikke den øgede effektivitet. Det handler om work-life balance, og vi vil favne begge dele i BO-VEST. Vi ser work life-balance som en samlet opgave, og de skal ses og anerkendes i en klar sammenhæng.”

Medarbejderudvalg

Der blev i starten af projektet nedsat to medarbejderudvalg – såkaldte advisory

”Det, at man kan skabe glæde og trivsel blandt medarbejderne og derved øge effektivitet og produktivitet og ad den vej skabe endnu bedre service for beboerne, er win-win-win”.

Martin Olsen.

boards. Det ene udvalg bestod, og gør fortsat, af medarbejdere fra de forskellige afdelinger i administrationen og det andet af medarbejdere fra driften og de boligsociale områder. I sammensætningen af medarbejderudvalgene blev der lagt vægt på, at deltagerne kommer fra forskellige afdelinger, fagligheder og funktioner.

Første møde i de to udvalg blev holdt i februar 2023 og efterfølgende har udvalgene holdt møder med jævne mellemrum. På møderne gives en status på projektets resultater, udfordringer og næste skridt. Herudover har medarbejderudvalgene givet input til de forskellige tiltag, fx hvornår fokustiden bør ligge, retningslinjerne for rådighedsfredagene og evalueringen af projektet.

Medarbejderudvalgenes formål er at kvalificere de tiltag, der bliver indført, så de giver bedst mening for alle medarbejdergrupper, dele viden på tværs og drøfte udfordringer og bekymringer.

Medlemmerne af udvalgene fungerer også som talerør for projektet til deres afdelinger og netværk, samtidig med at de deler erfaringer fra deres bagland med udvalget.

”Formålet med de to udvalg var at skubbe noget beslutningskompetence ud til medarbejderne, men også at skabe en flok af ambassadører, der kunne være med til at tilpasse projektet, så det fik liv,” siger Martin Olsen om de to udvalg.

FOKUSTID

I april 2023 blev der indført fokustid i BO-VEST. Fokustid er et dagligt tidsrum fra kl. 10.00 til 11.30, hvor alle medarbejdere fokuserer på kerneopgaver og undlader at forstyrre hinanden. Der afholdes ikke møder, man kommer ikke forbi med spørgsmål og man ringer ikke til hinanden. Beboere er undtaget og kan selvfølgelig henvende sig. Kerneopgaver defineres som opgaver, der er centrale i ens opgaveløsning og centrale for at have fremdrift. Det kan være at passe grønne områder, besvare mails eller skrive artikler.

Selvom BO-VEST er en arbejdsplads med meget forskelligartede medarbejdergrupper fordelt på en mere end 20 lokationer i form af administration,

ejendomskontorer og boligsociale kontorer har det været nødvendigt – af hensyn til effektiviteten på tværs af organisationen – at fokustiden finder sted på samme tid i hele organisationen.

Fokustiden giver anledning til at få reflekteret over, hvad der er ens vigtigste opgaver. Medarbejderne har skulle vænne sig til ny en måde at arbejde på, hvor de i højere grad planlægger deres arbejdsdag efter hvilke kerneopgaver, de har, fremfor at lade mailboksen, kollegaers arbejdsopgaver, forstyrrelser og skift mellem opgaver bestemme over og styre deres arbejdsdag.

Grunden til, at fokustiden ligger om formiddagen, er, at vi ved fra forskningen, at det er her vores hjerner er mest friske og produktive. Martin Olsen fortæller, at han oprindeligt havde forestillet sig, at det optimale tidspunkt for fokustiden var kl. 9 – 10.30. Men da han præsenterede det for medarbejderudvalget i driften og det boligsociale, påpegede flere af medarbejderne, at der om morgenen indtil kl. 10 mange steder er åbent for beboerhenvendelser, og at det derfor ville passe meget bedre med fokustid fra kl. 10.

Det er vigtigt at alle i BO-VEST holder fokustid samtidig, netop for ikke at komme til at forstyrre hinanden i fokustiden. Derfor var det ikke en mulighed, at administrationen og driften



Sofie Frederiksen (tv.) og Pernille Bjørn Hansen, boliggruppen.

holdt fokustid på forskellige tidspunkter. Fokustid handler netop om ikke at forstyrre hinanden, så man kan arbejde fokuseret og koncentreret og derved øge produktiviteten.

Produktiviteten er steget med 20 %

Et af flere vigtige mål med 'Fremtidens arbejdsplads' i BO-VEST er, at vi når mere på kortere tid. I Boliggruppen er produktiviteten steget med 20 %. over en periode på lige knap seks måneder, som er den tid, vi har haft fokustid. Boliggruppen er BO-VESTs kundeservice. Det er her, beboerne ringer eller skriver til med henvendelser om stort set alt mellem kælder og kvist.

Den øgede produktivitet er især opnået på, hvor hurtigt vi gendulejer boliger og på hvor hurtigt, vi tager telefonen, når beboerne ringer.

"Vi når mindst dobbelt så meget om formiddagen, fordi vi har fokustid," er Sofie Frederiksen og Pernille Bjørn Hansen fra boliggruppen enige om.

"Vi har nye systemer, der hjælper os med at tilrettelægge opgaverne på

den mest effektive måde, det gør både, at vi kan nå mere, men også, at vi kan dygtiggøre os, hvilket igen har en positiv afsmitning på resten af opgaverne i dagens løb," siger Pernille. "Det er en rigtig positiv cirkel," kommer det også fra Sofie. Samtidig er det værd at bemærke, at de gode resultater er opnået med færre ressourcer, i det der har været anvendt timer på sideløbende udviklingsopgaver i afdelingen, fx i forbindelse med at få nye it-systemer ind og fordi afdelingen tidligere på året blev et par årsværk mindre.

Også i økonomiafdelingen kan der ses en effekt af de nye måder at organisere arbejdet på. Økonomichef Rasmus Nielsen fortæller, at "det er meget tydeligt og målbart, at vi har nået mere i efteråret 2023 end i samme periode året før. I 2022 skulle vi levere alle afdelingsregnskaber og halvdelen af alle afdelingsbudgetter i Bo-Vita. Det var før fokustid, effektive møder, bedre mails og rådighedsfredag. I 2023 skulle vi levere alle afdelingsregnskaber og alle afdelingsbudgetter – i alt ca. 40 'produkter' mere på et tidspunkt, hvor vi lige efter sommerferierne indførte

rådighedsfredag. Og det nåede vi og nåede tilmed noget af det i god tid før deadline. Så vi har nået mere på kortere tid".

Rasmus fortæller desuden, at den store gevinst især er fokustiden. Det er der, det virkelig rykker. Her får folk halvdelen time om dagen eller næsten en hel arbejdsdag på en uge, hvor de ikke bliver forstyrret i deres arbejde.

Fokustiden virker

Også andre steder i organisationen er der begejstring over fokustiden. Kommunikationsmedarbejder Stine Lintrup fortæller:

"Det lyder åndsvagt, at 1 ½ times uforstyrret arbejde kan betyde så meget. Men det kan det. Jeg når virkelig meget i min fokustid. Jeg skriver nærmest, så blodet springer."

I Stines job kan det være svært at måle om effektiviteten er øget på den måde de kan i Boliggruppen, fordi arbejdsopgaverne i kommunikationsafdelingen varierer så meget. Det ene nyhedsbrev er lige til og tager måske blot et par timer at skrive, hvor det næste er

*”Vi når mindst
dobbelte så meget
om formiddagen,
fordi vi har
fokustid,”
siger Sofie
Frederiksen og
Pernille Bjørn
Hansen*

fuld af ting, der skal afklares og tekniske forklaringer, der skal omskrives og kan tage flere uger at få færdig.

Men selvom der ikke bliver målt direkte på, om hun er blevet mere effektiv, er Stine ikke i tvivl om, at det er tilfældet: ”Jeg kan jo se det ved, at det stort set lykkes mig at holde fri på min rådighedsfredag, samtidig med at jeg leverer samme antal nyhedsbreve og går til samme antal udvalgmøder. Der er ikke blevet skåret noget væk, og jeg føler mig ikke mere presset end før.”

Vi ved også, at det øger trivslen blandt ansatte, fordi man mærker, at man får noget fra hånden.

Generelt er oplevelsen hele vejen rundt i organisationen, at fokustiden i høj grad medvirker til, at vi når mere.

Fokustiden giver ro og energi

Ejendomskontorerne har grebet fokustiden an på lidt forskellige måder. Alle ejendomskontorer følger de grundlæggende principper, men tilpasser sig lokalt. På ejendomskontoret, der servicerer AB Vest, VA 6 Vest, Toften og Robinielunden har de valgt at lægge de opgaver, én medarbejder kan klare alene i fokustiden, og vente med dem, man skal være to om til udenfor fokustiden. På den måde skabes der mulighed for ro i fokustiden.

”Det er virkelig rart, at kunne passe sit arbejde og fokusere på det, man laver, uden at blive forstyrret,” fortæller ejendomsfunktionær Tommy Nymann Holm. De eneste, der må forstyrre i fokustiden, er lærlingene, for de kan have brug for hjælp til at kunne komme videre med deres opgaver.

Tommy Nymann Holm er en del af et team på ca. 10 medarbejdere, hvilket selvfølgelig giver nogle andre muligheder og vilkår, end hvis man er en lille afdeling. Men selv på de helt små ejendomskontorer har de fået indrettet sig med fokustid på en meningsfuld og tidsbesparende måde.

EFFEKTIVE MØDER

Et værktøj i vores arbejde med at blive mere effektive, nå mere på kortere tid og skabe mere værdi for beboerne er effektive møder.

Medarbejderes tid er den mest værdifulde ressource. Derfor er det afgørende, at møder er produktive og

målrettede og at deltagerne oplever, at møderne er meningsfulde. I modsat fald bliver møder dårlige og dræner deltagerne for energi – med andre ord bliver møderne ineffektive.

En del af BO-VESTs medarbejdere har mange møder, hvor opgaver koordineres og viden deles. Det sker især på interne møder, som var projektets primære fokus. Færre og kortere møder var ambitionen og så kunne man bruge værktøjerne, der beskrives i dette afsnit i det omfang, det kunne lade sig gøre med eksterne samarbejdspartnere og medlemmer af afdelingsbestyrelser. Det kunne fx være at undgå at holde møder i fokustiden og ikke på fredage.

Første skridt var at finde ud af, hvad der helt konkret gør et møde effektivt. Et åbenlyst tiltag var at gøre møderne kortere. Simpel matematik fortæller, at der er meget tid at spare ved at et givent antal mennesker ikke bruger fx 60 minutter i et møde, men kun 50. Men det har kun gjort mødet kortere og sparet tid. Det har ikke nødvendigvis gjort mødet effektivt. Derfor var der brug for mange flere praktiske ændringer omkring møderne.

Faste rammer på tværs

Effektive møder er derfor ikke blot kortere møder, men også ensrettede start-

tidspunkter og varigheder og velforbede dagsordener.

Alle møder i BO-VEST begynder derfor i dag enten 'klokken hel' eller 'klokken halv', og de varer 25 eller 50 minutter. På den måde undgår man unødigt spildtid mellem møder, hvor medarbejderne har dårlig tid til at kaste sig over igangværende eller nye opgaver. Mødevarigheden gør også, at alle kan nå 'at strække ben' mellem møderne og være klar til et eventuelt næste møde. Der er blevet sat nye mødeure op i alle mødelokaler, som skal hjælpe til at starttid og varighed af møderne bliver overholdt.

Hvis der er afsat en time til et møde, tager mødet typisk også en time. Ved at korte mødetiden ned og begynde møderne på tidspunkter, der fastlagte på tværs af hele organisationen, kan vi både være effektive på møderne og bruge mindre tid på møder og generelt nå mere på kortere tid.

De to typer af møder

For at øge effektiviteten er møder i dag delt op i arbejdsmøder og koordineringsmøder. En grund til, at møder ikke er effektive er sammenblandingen af disse to mødetyper. Der er ingen grund til at tro, at det ikke forholder sig sådan på langt, langt de fleste arbejdspladser

herhjemme- at vi behandler og diskuterer emner, der ikke er på dagsordenen og spilder måske mange mødedeltageres tid ved det, fordi det ikke er relevant for alle på mødet. Derfor skelner vi i dag tydeligt mellem arbejdsmøder og koordineringsmøder.

Et koordineringsmøde er kendetegnet ved, at:

- mødet bruges til at koordinere. Det vil sige, at der sagsbehandles, problemløses og detaljediskuteres ikke, medmindre det kan klares på under et minut. Hvis det ikke er tilfældet, mødes de relevante medarbejdere og afklarer på et arbejdsmøde
- mødet har et overordnet fokus og øvrige emner, der dukker op, som kun er relevant for få af deltagerne, overføres til et nyt møde (arbejdsmøde)
- der er som oftest flere forskellige faggrupper/fagdiscipliner samlet på mødet

Et arbejdsmøde er kendetegnet ved, at:

- mødet går ud på at arbejde, sagsbehandle, problemløse og diskutere detaljer
- mødet består typisk af få deltagere
- de deltagende personer har en detaljeret faglig indsigt og forståelse for opgaven, der skal løses

- de vigtigste konklusioner fra et arbejdsmøde deles ofte efterfølgende på et koordineringsmøde

Når vi i BO-VEST i dag planlægger eller bare deltager på et møde, fremgår det tydeligt af en mødedagsorden, om der er tale om et koordineringsmøde eller et arbejdsmøde.

Der kan selvfølgelig være behov for workshops. Den bør højst vare tre timer (det vil sige 2 timer og 50 minutter). Er der behov for endnu længere workshops, bør det deles op i hhv. koordineringsmøder og arbejdsmøder undervejs.

En ny mødeskabelon

Der er også indført en ny mødeskabelon, som i videst muligt omfang skal benyttes på alle interne møder. På den måde har vi en fælles fremgangsmåde, når vi indkalder til og følger op på møder. Det skal være med til at sikre, at alle møder har et klart mål og en dagsorden, samt at der bliver fulgt op på de beslutninger og aftaler, som laves på mødet.

Alle medarbejdere har adgang til skabelonen via intranettet eller Word og skal, når den er fundet frem, udfylde en række punkter. Det kræver altså noget af mødeindkalderen at gøre sig

selv og de øvrige deltagere klar til mødet, men gevinsten er stor, fordi selv komplicerede emner kan løses på blot 25 minutter eller i det mindste på 50 minutter. Her skal det nævnes, at mødedeltagere også har et ansvar for at møde velforberedte op, at deltage aktivt og konstruktivt og at handle på det aftalte efter mødet.

Alt i alt er der i dag en række kendetegn ved de møder, vi holder i BO-VEST:

- Mødet har et klart formål, som alle mødedeltagere kender
- Alle deltagere ved, hvad de skal bidrage med på mødet
- Alle punkter på mødet er relevante
- Alle emner/dagsordenspunkter bliver behandlet af alle mødedeltagere på en kompetent og aktiv måde
- Mødet fører til klare konklusioner, som alle forstår, bakker op om og tager ansvar for
- Mødet afsluttes med veldefinerede aktionspunkter med tidsrammer og ansvarlige

Hvorfor først nu?

Det kan alt sammen virke som sund fornuft og kritikere vil spørge, hvorfor disse forhold ikke for længst har været





Line Nyhuus, digital kommunikationskonsulent

gældende. Til det må svaret være, at for at forbedre noget, skal man få øje på de potentielle forbedringer, erkende dem og handle på dem.

Derfor er det vigtigt, at vi i BO-VEST nu holder os selv og hinanden op på det, når hverdagen kører og de mange opgaver skal løses. Så er det vigtigt at holde fast i, træne og vedligeholde de gode vaner. Det hjælper en række konkrete punkter os med:

- Vi skal skelne mellem to mødetyper
- Vi skal ændre på varigheden af vores møder
- Vi skal have faste starttidspunkter for vores møder
- Vi skal benytte en ny mødeskabelon
- Vi skal huske de seks bud til det gode møde

De seks bud til det gode møde

Endelig har vi udarbejdet 'de seks gode bud på gode møder'. Det er en slags kontrakt, vi har med hinanden om at fastholde de effektive rammer for vores møder og sammen sikre, at de har den værdi, de skal have.

1. Vi møder til tiden
2. Vi er velforberedte
3. Vi lytter og bidrager aktivt
4. Vi stiller spørgsmål, hvis noget er uklart
5. Vi holder de aftaler, vi indgår på mødet
6. Vi tjekker kun mobiler før og efter mødet

BEDRE MAILS

En af arbejdsdagens helt store tidsrøvere for mange medarbejdere er mails. Vi sender mange og modtager mange mails. Det er ikke unormalt blandt flere medarbejdere at modtage omkring 2.000 mails om måneden. Nogle medarbejdere modtager endnu flere.

Ved at sætte fokus på vores mailkultur er det ambitionen, at vi både sender og modtager færre mails. Man skal overveje, om det er nødvendigt at sende en mail og især overveje, om det er nødvendigt at sætte kolleger og chefer m.fl. 'CC' på en mail. Alle-mails skal

undgås. Her skal man i stedet bruge intranettet.

Ud over at sende færre mails er der sket en række andre ændringer i den måde, vi håndterer mails.

Fjerne Pop-up

Hver gang det lille pop-up vindue, der fortæller, at du har en ny mail, kommer til syne i hjørnet af skærmen, bliver du afbrudt i det, du er i gang med. Mange af os kan ikke lade være med at gå ind og tjekke den nye mail med det samme og kommer på den måde helt væk fra den opgave, vi sad med.

Et af de første gode råd, der kom for at skabe en mere effektiv mailkultur, var at fjerne pop-up adviserings-funktionen.

Ejendomsmester Peter Ingemann Gravager Jensen fra Grønningen fortæller: "Vi har taget den nye mailkultur til os. Jeg kan kun sige, at det med at slå notifikationer fra på mailen virker optimalt. Det er dejligt, at man ikke bliver forstyrret via de mails, der dukker op hele tiden."

Luk mailboksen

Mange har Outlook åben hele tiden. Det forstyrrer derfor, når der kommer mails ind, og vi fokuserer bedre, når vi ikke skal 'skifte' mellem opgaver hele tiden. Når vi hele tiden hopper mellem opgaver, skaber det en masse spildtid, da man hver gang, man skifter, skal bruge tid på igen at sætte sig ind i opgaven. Der er derfor meget tid at spare ved at undgå den hyppige opgaveskiftet.

Anbefalingen til at undgå at blive styret af sin mailboks er derfor at lukke Outlook, og kun tjekke mail nogle gange i løbet af dagen, som det nu passer ind i ens arbejdsrytme. På den vis forstyrrer mails mindre og bliver ikke et heldagsprojekt, men noget man kan afsætte tid til. Det kan fx være fokustiden eller en del af fokustiden, der afsættes til mails.

Driftschef Kenneth Dietz har taget varmt imod de forskellige tiltag, der er forbundet med at gøre BO-VEST til fremtidens arbejdsplads. Undervejs har Kenneth deltaget i kurset 'Personlig planlægning' og herfra bruger han i meget høj grad Outlook som kalender- og opgavestyning.

Kenneth bruger forskellige farveko-der i sin kalender, så han altid har et hurtigt overblik over, om opgaver og møder finder sted i administrationen eller ude i en boligafdeling.

Maria Roman Duus, driftssekretær i Galgebakken fortæller, hvad de relativt små ændringer i mailkulturen har betydet for deres arbejde på ejendoms-kontoret. Hun og hendes kollega Tina har tidligere haft en evig følelse af, at mails fyldte alt for meget og at enormt meget tid i løbet af dagen gik med at holde øje med mail-indbakken.

"Nu har vi slået pop up'en fra, og det har gjort en kæmpe forskel, for vi bliver ikke fristet af at læse de mails, der kommer ind, for vi får ikke besked om, at de er der nu," siger Maria.

"Vi besvarer ikke mails fra beboere efter kl. 11 i indbakken, men mindre der er tale om akutsager. Det har frigivet rigtig meget tid, og giver også ejendomsfunktionærerne bedre tid til at planlægge deres arbejde," siger Maria.

Undgå mails om aftenen og i weekenden og brug autosvar

Den øgede effektivitet giver et øget behov for restitution, når vi har fri. Med til den mere effektive arbejdsdag hører derfor også, at vi skal blive bedre til at holde fri, når vi har fri og gemme kræfterne til, når vi er på arbejde.

Derfor blev det meldt ud, at vi skal undgå at sende mails til hinanden efter kl. 19 om aftenen og først fra kl. 07 om morgenen og ikke i weekenden. Vi skal vide med os selv og hinanden, at der

ikke kommer mails aftener og weeken-der, og at det derfor er ok at holde fri og lægge arbejdsmobilen væk.

For at få ro til at holde fri anbefales medarbejderne at bruge autosvar på mailen. Det gælder også, når man er på ferie, er på konference eller kursus eller på anden vis ved, at du vil være væk en dag eller mere. Det giver ro til at fokusere på at holde fri eller dygtiggøre sig.

RÅDIGHEDS-FREDAG

En gang hver anden uge holder medarbejderne i BO-VEST rådighedsfredag. Rådighedsfredag betyder, at man ikke arbejder, men kan møde ind og i det hele taget være til rådighed, hvis noget uforudset skulle opstå. På længere sigt er det planen, at medarbejderne skal holde en rådighedsdag om ugen, men for at gøre overgangen til den fire-dages arbejdsuge gradvis og få de nye måder at arbejde på ind under huden, holder medarbejderne i første omgang en rådighedsfredag hver anden uge.

Alle medarbejdere holder ikke rådighedsfri på samme dag, da der i mange funktioner fortsat skal være nogen til at servicere beboerne, også om fredagen. Hele humlen ved projektet er net-



op, at beboerne skal opleve en bedre service.

Gradvis tilvænning

De forskellige effektiviseringsværktøjer blev indført gradvist, så medarbejderne havde tid lære de nye måder at arbejde på at kende. Rådighedsfredag var det sidste element, der blev bygget på.

Rådighedsfredag har været det enkeltstående element i projekt Fremtidens arbejdsplads, medarbejderne har haft allerflest spørgsmål til og tvivl om. Der har både været spørgsmål af praktisk karakter, så som; "Hvor hurtigt skal

jeg møde ind, hvis jeg bliver kaldt på arbejde på min rådighedsdag?" Men også en del tvivl og usikkerhed om det nu virkelig kunne lade sig gøre at holde fri en hel dag om ugen.

For langt de fleste medarbejdere forløb overgangen til at holde rådighedsfredag dog uden de store problemer. De forskellige værktøjer havde bevist deres værdi i form af øget effektivitet. Men selve rådighedsfredagen har også en motiverende effekt i sig selv, og det var derfor også vigtigt, at der ikke gik for lang tid, før medarbejderne kunne høste frugten af deres arbejde med effektivisering.

En gulerod, der giver overskud

Rådighedsfredagen har en dobbelt funktion. Den fungerer både som en gulerod til nå mere på en arbejdsdag og samtidig giver den overskud til mere intense måde at arbejde på og er på den måde en nødvendighed og en forudsætning for at skruer op for effektiviteten ugens øvrige fire arbejdsdage.

Som boligsocial projektkoordinator, Mohammed Ibrahim siger:

"Det gør en forskel at have den ekstra dag i weekenden til at slappe af. Det er en gave, vi har fået. For mig gør det, at jeg har ekstra gå-på-mod de øvrige dage og har lyst og overskud til at være



100 % fokuseret, fordi vi har den ekstra fridag at hvile os i.”

Martin Olsen var helt fra starten ikke i tvivl om, at rådighedsfredagen var en uundværlig del af projektet:

”Den kortere arbejdsuge er en forudsætning for at medarbejderne har overskuddet til at intensivere arbejdet i den kortere arbejdsuge og får restitueret tilstrækkeligt til at kunne yde den bedre service. Når man arbejder mere struktureret og dermed når mere, har man som menneske også brug for mere restitution.”

BO-VESTs medarbejdere bliver indimellem mødt med skepsis, når de

fortæller andre om projekt fremtidens arbejdsplads, og får kommentarer om, hvorfor man dog ikke bare har indført effektiviseringsværktøjerne og undladt rådighedsfredagen. Til det svarer Martin Olsen:

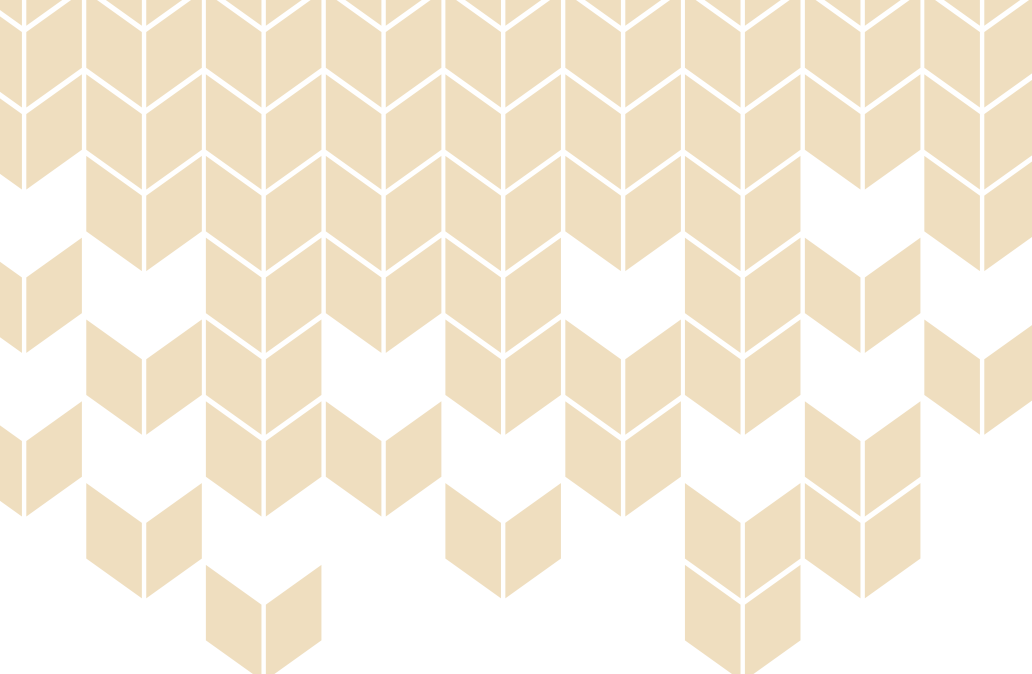
”Vi beder vores medarbejdere bruge nogle bestemte redskaber og via dem være mere effektive og produktive. Når man gør det, så har man brug for lidt mere restitution, og derfor kan man ikke både indføre de her effektiviseringstiltag uden også at give noget den anden vej”.

Hvad bruger medarbejderne deres rådighedsfredage til?

Medarbejderne bestemmer selv, hvordan de vil bruge deres rådighedsdag, alt efter hvad der giver den enkelte energi og overskud. Det kan være at give børnene en fridag fra børnehaven, at få ordnet alle de praktiske ting, så man kan slappe af i weekenden, gå en lang tur i skoven eller noget helt fjerde. Man skal bare være til at få fat i.

Dog forventes det, at medarbejderne lægger ikke-akutte tandlæge- og lægebesøg, frisøraftaler, mekanikerbesøg, mv. så vidt muligt på deres rådighedsdag. På den måde gøres de øvrige dage





mere effektive, da medarbejderne i højere grad er til stede samtidig og undgår spildtiden omkring de praktiske, private gøremål.

Kommunikationsmedarbejder Stine Lintrup fortæller: "Der er mange arbejdsopgaver i en børnefamilie. Jeg får ordnet mange af de praktiske ting om fredagen, uden at jeg skal være familiens rengøringskone. Der er også tid til andet. Det er en sjælden luksus bare at få lov til at slappe af, gå en lang tur med hunden, se fjernsyn eller læse. Det giver overskud at have noget tid for mig selv."

Hvornår har vi 'fri' hver fredag?

Siden rådighedsfredag hver anden uge blev rullet ud i august '23 har det selvfølgelig været overvejet i alle dele af organisationen, hvornår det kunne blive hver uge.

"Det kan det, når ledelsen og de to advisory boards er enige om, at de tiltag vi har sat i værk, har båret frugt, og at det så skaber plads til den kortere arbejdsuge hver uge," fortæller Martin Olsen, der også peger på, at det politiske bagland, bestyrelsen i BO-VEST, skal kunne se sig selv i det.

"Det er vigtigt, at vi lader tingene modnes korrekt og at vi ikke skaber en stress-reaktion hos vores medarbejde-

re, fordi de måske ikke alle føler, at de er klar til at nå det hele på fire dage. Så vi skal være sikre på, at vi har samlet tilstrækkeligt med erfaringer sammen til at vi kan tage det næste skridt. Jeg kan ikke her og nu sige, hvornår det er".

Kommunikation

At indføre en fire dages arbejdsuge i en virksomhed er enorm kulturforandring. Her spiller kommunikation en helt essentiel rolle, både i at få fortalt præcist og tydeligt, hvad medarbejderne skal gøre, men også ved at blive ved med at kommunikere, skubbe på og motivere medarbejderne til at tage forandringerne til sig. Kulturændringer kræver nemlig det lange seje træk. Folk ændrer ikke nødvendigvis adfærd af at læse et opslag på et intranet en enkelt gang.

I 2023 og 2024 har nøgleordet for kommunikationsindsatsen om fremtidens arbejdsplads og fire dages arbejdsuge derfor været planlægning, da det var afgørende, at kommunikation, information og dialog kom ud kontinuerligt. I foråret 2023, hvor værktøjerne fast hjemmearbejde hver fredag (for administrationen), fokustid, bedre mailkultur og effektive møder blev rullet ud var der meget hyppige nyheder og videoer på intranettet og dialogmøder med de ansatte.

"Det er forskelligt, hvordan mennesker foretrækker at modtage informationer og at blive kommunikeret med. Derfor var det en prioritet, at teksttung information blev suppleret med videoer og dialog på møder. Nogle af de større ændringer, som effektive møder, blev skåret op i flere bidder, så medarbejderne ikke på en gang skulle fordøje alle elementerne i, hvordan man nu bedst kunne gennemføre effektive møder, men løbende kunne orientere sig i mødeskabelon, seks bud på gode møder og 'sådan er du en god mødeleder/mødedeltager,'" fortæller Martin Kristiansen, teamleder i kommunikation i BO-VEST.

Det samme skete med bedre mails. Her blev der produceret en række små 'del-nyheder', der hver især forklarede forskellige aspekter ved smartere opsætning af Outlook, hvordan man fjerner pop-up beskeder på skærmen, så man ikke bliver forstyrret og opsætning af autosvar.

Kommunikationen til medarbejderne skete på intranettet, på personalemøder og på en særlig 'turne', som Martin Olsen stod for sammen med udvalgte medlemmer af advisory boardet, der selv havde deres gang blandt de ansatte på ejendomskontorerne og derfor bedre end andre forstod overvejelser, bekymringer osv. blandt denne medarbejdergruppe.

*”Det er en gave, vi har fået.
For mig gør det,
at jeg har ekstra
gå-på-mod de øvrige dage
og har lyst og overskud
til at være 100 % fokuseret,
fordi vi har den ekstra
fridag at hvile os i.”*

Mohammed Ibrahim.

På turneen, der kom rundt til alle ejendomskontorer, fik de ansatte mulighed for at stille spørgsmål om alt mellem himmel og jord i forbindelse med at skulle nå mere på kortere tid.

Også beboerdemokratiet modtog en lang række nyhedsbreve i denne periode. Her handlede det især om at sandsynliggøre for beslutningstagerne, at der var – og er – fornuft i både hele projektet som sådan, men også i de enkelte dele, der skulle bringe os frem til målet om at nå mere på kortere tid. Undervejs blev der også arrangeret møder og oplæg for beboerdemokratiet, der ligesom medarbejderne kunne få svar på spørgsmål, bekymringer osv. På den vis fungerede beboerdemokratiet som ambassadører for beboerne, der undervejs modtog kommunikation via lokale medier og vores eget trykte beboermagasin, der kommer ud til alle beboerne.

Også LinkedIn var en afgørende kanal i denne periode. Her kunne vi både kommunikere til og med samarbejdspartnere, beboerdemokrater, andre boligselskaber, men i høj grad også potentielle nye medarbejdere hos andre boligselskaber, kommuner, entrepre-

nører, arkitektfirmaer osv. Budskabet var, at BO-VEST er en arbejdsplads med et stort fokus på work-life balance og plads til at være andet og mere end det, der definerer en via ens ansættelse.

Den omfangsrige kommunikationsindsats fortsatte i august 2023, da rådighedsfredag blev rullet ud. Igen var en bred palette af kanaler i anvendelse, herunder også lokalaviser i vores dækningsområder, der med udgangspunkt i vores pressemeddelelse bragte nyheden om, at nu gik vi i gang med en kortere, men mere effektiv arbejdsuge – i hvert fald hver anden uge.

Kommunikationsplanen for Fremtidens arbejdsplads omfatter generelt flere trin. Først en større målgruppeanalyse, hvor kanaler, budskaber, behov osv. blev afdækket. Her blev budskaber og materialer udviklet for at adressere fordelene ved og bekymringerne om en fire-dages arbejdsuge.

”En løbende evaluering af budskaber, kanaler og behov var hele tiden på

programmet. Her blev de to advisory boards anvendt som ’videnskanaler’ fra vores kolleger i administrationen og i driften. Det er kolleger, der er tæt på beboerdemokratiet og derfor også har

fingeren på deres puls. Og så opstår der behov for løbende justeringer til den oprindelige plan i så stort et projekt. De blev aftalt i et samspil mellem kommunikationsteamet, ledelsen og medlemmer af de to advisory boards, så kommunikationen hele tiden var på skinner,” fortæller Martin Kristiansen afslutningsvist.

Hvad siger medarbejderne?

En række medarbejdere fra forskellige funktioner i BO-VEST fortæller her om deres oplevelser og erfaringer med at nå mere på kortere tid.

Godt et halvt år efter opstarten af projektet Fremtidens arbejdsplads blev der foretaget en APV-undersøgelse. Her blev medarbejderne blandt andet spurgt ind til, om de nye måder at arbejde på giver mere overskud, om man kan nå sine arbejdsopgaver, og om det er gået ud over det sociale sammenhold i afdelingen.

Resultaterne fra undersøgelsen viser stor opbakning til projektet, og at medarbejderne både trives og er rigtig godt med i forhold til at nå deres arbejdsopgaver på den kortere tid.

67 % af medarbejderne svarer, at den nye arbejdsuge har givet mere overskud generelt. Og 71 % angiver, at de løser deres arbejdsopgaver lige så godt som før. De fleste af de resterende medarbejdere svarer 'hverken-eller' og kun ganske få angiver, at de har svært ved at løse deres arbejdsopgaver lige så godt som før. Opbakningen til den fire-dages arbejdsuge er overvældende. Hele 92 % vil gerne beholde den fire-dages arbejdsuge. De resterende 8 % svarer hverken/eller.

Lige da projektet med projekt Fremtidens arbejdsplads startede, var en del medarbejdere bekymrede for, om de mere effektive måder at arbejde på ville gå ud over det sociale sammenhold mellem medarbejderne. De bekymringer ser ud til at være gjort til skamme,

idet 87 % af medarbejderne svarer, at det sociale sammenhold mellem medarbejderne i afdelingen er lige så godt som før ændringen. De resterende medarbejdere svarer hverken/eller og ingen angiver, at det sociale sammenhold er blevet dårligere.

Når man taler med medarbejderne, er der ingen tvivl om, at rådighedsfredagen giver overskud og arbejdsglæde.

"Jeg synes virkelig, at det er en gave, at BO-VEST har givet os denne mulighed med rådighedsfredage. Jeg kan aflevere mine børn den fredag, eller give dem en fridag. Det gør bare, at jeg el-

sker mit job endnu mere. Jeg er stolt af at være medarbejder i BO-VEST," siger ejendomsfunktionær Tommy Nymann Holm.

Også Nathalie Wonsild, projektleder i teknisk afdeling er glad for fremtidens arbejdsplads.

"Jeg når helt klart mere nu. Når jeg kører hjem fra arbejde, er det med en ro i maven, fordi jeg er godt med. Der er ikke sager, der kører rundt i hovedet på mig. Min work-life balance er helt i vater."

Vi har spurgt en række medarbejdere i forskellige funktioner i BO-VEST



Tommy Nymann Holm, ejendomsfunktionær



om deres oplevelser med fremtidens arbejdsplads. Hvordan er det at få ro i halvanden time hver dag? Fungerer møderne bedre? Er det muligt at slippe mailen? Og kan du nå mere på kortere tid?

Medarbejdere i driften: Jeg kan mærke, at jeg når mere

Umiddelbart kunne man tænke, at fokustid, effektive møder og bedre mails i udpræget grad er velegnet til ansatte, der tilbringer dagen ved en pc og netop har mange møder.

Ikke desto mindre skulle ambitionen om at skabe Fremtidens arbejdsplads i BO-VEST også rumme mere end 200 ejendomsfunktionærer – ansatte, der tilbringer dagen med at passe grønne områder, løse serviceopgaver i boligerne og sørge for at boligafdelingerne fungerer i det daglige.

I et driftsfællesskab i Albertslund er opgaverne samlet, så én medarbejder kan klare dem alene i fokustiden. Så kan de opgaver, der skal klares af to eller flere, ligge udenfor fokustiden.

”Det gør, at jeg bliver færdig med opgaverne. Det giver mig en ro i hver-

dagen og en positiv energi,” fortæller Tommy Nymann Holm, der er ejendomsfunktionær.

Beboerne henvender sig selvfølgelig ind i mellem, men det oplever Tommy ikke som et stort problem.

”Vi er delt op i to hold, så der altid er bemanning, også om fredagen. Jeg tror ikke, at beboerne mærker, at vi arbejder færre timer. I starten var der lidt bekymring for, om det betød, at der ikke ville være nogen, der kunne hjælpe om fredagen, men det er der jo,” siger Tommy.

Et af de tiltag, der har givet pote i forhold til at effektivisere, har været at organisere og tilrettelægge arbejdsopgaverne på en anden måde, fortæller Tommy.

”Nu samler vi alle serviceopgaverne på to dage, tirsdag og torsdag. Før lå de hulter til bulter på alle dage og jeg sprang rundt mellem opgaverne. Men ved at holde dem samlet på de to dage, når jeg bare meget mere.” Hvis der opstår noget akut, fx et vandvær, der sprænger, bliver det selvfølgelig stadig ordnet med det samme, uanset hvilken dag, det er.

Selvom der ikke bliver målt direkte på, om de når flere opgaver, er Tommy ikke i tvivl om, at det er tilfældet: ”Det, at opgaverne er samlet nu, og at jeg kan arbejde med dem uden forstyr-



Nathalie Wonsild, projektleder



relser gør, at jeg når meget mere. Jeg kan mærke, at jeg når mere ved, at jeg nu har tid til at give en hjælpende hånd til mine kollegaer ude i områderne. Det havde jeg ikke i samme grad tidligere.”

Også i Grønningen i Greve bliver opgaverne, der kan klares af en mand samlet i fokustiden.

”Det var til at starte med lige noget, vi skulle vænne os til. Vi fik dog det bedste ud af det, og vi nyder ikke at forstyrre hinanden, når vi fx er ude alene og slå græs. Jeg nyder, at havde fokustid, især hvis der er noget, jeg skal have ro til at fordybe mig i. Jeg

bruger fokustiden effektivt og får lavet de her lidt mere krævende opgaver hurtigere end normalt,” fortæller Peter Ingemann, der er ejendomsmester i Grønningen.

”Vi har også taget den nye mailkultur til os. Jeg kan kun sige, at det med at slå notifikationer fra på mailen virker optimalt. Det er dejligt, at man ikke bliver forstyrret via de mails, der dukker op hele tiden. Servicen til vores beboere er forbedret, og de kan mærke, at de bliver hørt og set og at opgaverne bliver lavet,” fortæller Peter, der som ejendomsmester også har mange ad-

ministrative opgaver, han altså nu hurtigere får løst takket være fokustiden.

De boligsociale: Mødeskabelonen er god og let at anvende

De boligsociale medarbejdere, der løser meget beboernære opgaver ved at skabe aktiviteter, der udvikler boligområder, er et eksempel på en anden medarbejdergruppe for hvem fokustid, effektive møder osv. ikke umiddelbart er helt lige til. For hvad nu hvis seniorcafeen kun kan ligge hver tirsdag formiddag i fokustiden? Eller hvis en beboer med et akut behov for hjælp til et pludseligt opstået problem kommer forbi, hvad gør man så?

Her er det vigtigt at huske, at fokustiden er til kerneopgaver. Det er her, man får ro til at løse de opgaver, der er essensen af ens ansættelse eller opgaver, der er tidskrævende, kræver fordybelse og ro og kan løses effektivt hver formiddag mellem 10.00 og 11.30 uden at man bliver forstyrret af kolleger. At hjælpe beboere er kerneopgave for de boligsociale. Det ved Mohammed Ibrahim, der er projektkoordinator i den boligsociale helhedsplan i Greve Nord.

”Vi er i det boligsociale vant til en omskiftelig hverdag og stor fleksibilitet



Mohammed Ibrahim, boligsocial projektkoordinator

*”Det, at opgaverne er samlet nu,
og at jeg kan arbejde med dem
uden forstyrrelser gør,
at jeg når meget mere.
Jeg kan mærke, at jeg når mere
ved, at jeg nu har tid til at give en
hjælpende hånd til mine kollegaer
ude i områderne.
Det havde jeg ikke
i samme grad tidligere.”*

Tommy Nymann Holm.

i vores arbejde. Det tror jeg, har gjort, at det ikke har været så svært for os at omstille

os til de nye måder at arbejde på. Vi er vant til at tilpasse os og navigere i forandringer, samtidig med at vi følger en rød tråd.”

Det er derfor gået ret nemt og smertefrit med at indføre de nye arbejdsmåder. Det værktøj, der i sig selv har givet den største tidsbesparelse, er de effektive møder.

”Vores møder er blevet afkortede og mere fokuserede. I går skulle vi udvikle en ny strategi. Det tog 20 minutter med fuld fokus på opgaven, så var den i hus,” fortæller Mohammed.

Det er lidt forskelligt, hvordan medarbejderne bruger fokustiden. Det kan for eksempel være til at klare nogle administrative opgaver og få hængepartierne ud af verden.

”Det er rart at vide, at jeg har den 1½ time til at få klaret de opgaver,” siger Mohammed, ”det er en befrielse, at jeg kan tillade mig at sige fra overfor andre opgaver i den tid, så jeg når det, jeg har planlagt.”

Også Josephine Jensen, der er boligsocial souschef i Brøndby Strand, er glad for de effektive møder. Også har den nye kultur betydet kortere møder.

”Allerede efter første gang vi blev præsenteret for ’effektive møder’ i BO-VEST, gik vi i gang med implementeringen af de nye mødetider og brugen af mødeskabelon under alle interne møder,” siger Josephine.

I det boligsociale arbejde i Brøndby Strand har det betydet, at man er gået fra at holde personalemøder hver uge i 1,5 time til hver anden uge i 50 minutter uden at gå på kompromis med

kvaliteten af møderne. Faktisk oplevede medarbejdergruppen, at møderne blev mere

effektive, at kvaliteten var højere, og at der kom en øget tydelighed omkring beslutninger og aftaler efter mødet. Ved at indføre de nye mødetider, har medarbejderne sparet knap 4,5 time om måneden på personalemøder.

Ifølge Josephine er mødeskabelonen en nøgle til succes.

”Mødeskabelonen er god og let at anvende til møderne, og sikrer at der er et klart formål og en skarp dagsor-



Josephine Jensen, boligsocial souschef

den. Helt konkret udfyldes mødeskabelonen af mødelederen og sendes ud til mødedeltagerne således at man minimum har en fokustid til at sætte sig ind i dagsorden, forberede sig og give tilbagemelding om ekstra punkter, man ønsker. På den måde har alle mulighed for at forberede sig til mødet. Efter mødet skriver mødelederen beslutninger og aftaler ind i skabelonen, så alle ved, hvad der er besluttet og hvem der er ansvarlig.”

**Administrativt ansatte:
Det er helt vildt,
hvad ro kan gøre**

For de administrativt ansatte, hvad enten det er i administrationen eller på ejendomskontorerne, har det på papiret været nemmere at tage værktøjerne til at nå mere på kortere tid i brug. Især fokustiden har været nem, idet den er enkel og lige til: Ingen forstyrrelser mellem kl. 10.00 og 11.30. Ingen møder, telefoner, social snak eller andet. Bare fokus på kerneopgave og effektiv tid.

For Nathalie Wonsild, der arbejder med renoveringer i og af boligafdelinger, har fokustiden været en åbenbaring.

”Det er helt vildt, hvad så kort en periode med ro kan gøre. Ting, der før tog en hel dag, kan jeg nu nå i fokustiden. Det er et fantastisk redskab. Fokustiden gør mig klogere. Jeg kan godt lide at være godt forberedt og have fuldstændig styr på, hvad jeg taler om. Fokustiden giver mig den nødvendige tid til forberedelse og fordybelse.”

Nathalie har været ansat siden marts 2023, og hendes start i BO-VEST faldt på den måde stort set sammen med opstarten af projekt Fremtidens arbejdsplads, hvilket ifølge Nathalie har været en kæmpe fordel.

”Jeg kom fra en rolle som entreprenør, og blev hjulpet virkelig godt ind i min nye rolle som projektleder, ikke mindst på grund af fokustiden, hvor jeg havde ro til at sætte mig ind i alt det nye.”

Det tog lidt tid at vænne sig til de nye arbejdsrutiner, fx at man ikke lige måtte spørge hinanden om noget i fokustiden.

”Vi er en meget dynamisk afdeling, hvor vi er vant til at gå over og spørge hinanden eller sparre hen over skrivebordet. Måske er det en af grundene til, at fokustiden gør en virkelig stor for-



Marit Vicki Rostgaard-Bruun, fagleder budget og regnskab

skel hos os nu, hvor vi har vænnet os til den,” fortæller Nathalie.

Også effektive møder har gjort noget godt for at nå mere på kortere tid. Marit Vicki Rostgaard-Bruun, der er fagleder i teamet for budget og regnskab i økonomiafdelingen er meget positiv overfor den nye mødekultur.

”Det har gjort vores møder i min afdeling endnu mere effektive. Vi har blandt andet en mere specifik og detaljeret dagsorden, hvor alle mødedeltagere har mulighed for at have indflydelse på den. Med en skarpere dagsorden, står vores formål med et møde altid klart. Det er

en af grundene til, at vores møder er blevet mere effektive,” siger Marit.

”Førhen var min oplevelse, at man nogle gange kunne sætte spørgsmålstegn ved ting, der var blevet vedtaget til møder. Nu har vi altid en referent til vores møder, så hvis der er noget, man er i tvivl om, ligger referatet frit tilgængeligt. Vi skiftes til at være referent til hvert møde. På den måde er vi sikre på, at vi holder de aftaler, der bliver indgået til vores møder,” siger Marit.

For administrativt ansatte er fokustid og effektive møder en stor gevinst, der har en positiv effekt på den work-life

balance, der ligger bestyrelsen og lederen så meget på sinde. Nathalie Wonsild kan mærke på flere måder, at hun er blevet mere produktiv med de nye arbejdsmetoder.

”Jeg når helt klart mere nu. Jeg kan i højere grad assistere mine kollegaer og kan sagtens holde fri på min rådighedsfredag, selvom jeg har ganske mange byggesager. Jeg har ovenikøbet bedt min chef om en sag mere, fordi jeg har overskud til det.”

Medlemmer af advisory boards: Der er mere kvalitet i det, vi laver

BO-VEST som fremtidens arbejdsplads gav både store forventninger hos mange medarbejdere, men også en lille klump i maven, for hvordan skulle det mon gå og lykkedes? Berit Djarling, der er beboerkoordinator og har været i VA og BO-VEST i 37 år, har hele vejen igennem troet på det og været forventningsfuld.

”Jeg synes, det er spændende. Vi har skabt noget, hvor vi skiller os helt ud fra andre. Jeg har fra starten hilst det velkommen og fx syntes, at fokustid ville blive virkelig godt, og at det er mega-fedt, at vi sammen kigger på en masse ting, vi ikke før har kigget på”.



Berit Djarling, beboerkoordinator

Også Maria Roman Duus, der driftssekretær i Galgebakken, er glad for nye tider i BO-VEST. Hun har hele vejen igennem troet på, at det ville give et personligt, menneskeligt løft.

”Jeg kan se nu, at der er mere kvalitet i det, vi laver. At vi bliver mere tilfredse med de ting, vi gør, og at det bliver bedre for beboerne, der får mere kvalitet og bedre service,” siger Maria.

Maria ser BO-VESTs arbejde med at blive fremtidens arbejdsplads som en mulighed for at hun og hendes kolleger bedre kan være aktive medspillere i deres arbejdsliv.

”Vi havde allerede afprøvet noget med fokustid her hos os, inden vi tog hul på det i BO-VEST. Før var vi to, der tog imod beboere, og vi delte i stedet dagene op mellem os for at se, om den ene kunne tage beboere og den anden fokusere på kerneopgaver. Det gik faktisk ret godt og betød, at vi skulle skifte meget mindre mellem forskellige opgaver, og kunne koncentrere os om enten at ordne administrative opgaver eller hjælpe beboere. Vi blev mere fokuserede og løste simpelthen opgaverne bedre”.

Selvom Berit og Maria har meget positivt at sige om BO-VEST som fremtidens arbejdsplads, så havde de også bekymringer. For hvordan skulle vi få vi alle med?

”Det har været vigtigt at vise vores kolleger og beboerne, at det er en god idé. Der lå og ligger fortsat et arbejde for os alle med at være gode ambassadører,” siger Berit, der i foråret 2023 deltog i den tidligere omtalte turné med dialogmøder rundt om på ejendomskontorerne, hvor medarbejderne på det enkelte kontor kunne stille spørgsmål, lufte glæder og bekymringer og især få svar.

Også Maria havde lille klump i maven ved tanken om at indrette arbejdsdagen anderledes, da tiltagene blev rullet ud i løbet af foråret 2023.

”Jeg tænkte meget på, hvordan vi skulle planlægge vores drift, når der altid kommer mange uforudsete opgaver ind fra højre. Alle synes, at netop deres ting er vigtig, og noget skal da også ordnes med det samme.” Selvom Maria var en smule bekymret for planlægningen, var hun alligevel også positiv overfor udfordringen. Det skulle jo prøves af, mente hun.

”Det skulle jo prøves af og arbejdes med, og så har vi fundet et rigtig godt leje og skaber fornuftige løsninger for alle. Det er en proces, hvor vi hele ti-



Maria Roman Duus, driftssekretær

den tilpasser og bliver klogere,” slutter hun af.

**Lederen:
Jeg har ro i maven**

Bedre mails, fokustid og effektive møder. Tre ting, der alle blev rullet ud i foråret med det formål at gøre vores arbejdsdage mere effektive, så vi kunne nå mere på kortere tid og siden august have rådighedsfredage hver anden uge.

Driftschef Kenneth Dietz har taget varmt imod de forskellige tiltag, der er forbundet med at gøre BO-VEST til Fremtidens arbejdsplads. Som driftschef har han både et ben i administrationen, hvor han sidder til dagligt, men også et i driften og ejendomskontorerne, hvor han har ledelsesansvar for et antal afdelinger og kontorer.

I foråret 2023 deltog Kenneth i et internt kursus om personlig planlægning for en gruppe medarbejdere og herfra bruger han i meget høj grad det han lærte om Outlook som kalender- og opgavestyring.

”Min fokustid bruger jeg især på at håndtere mine mails og opgaver, som jeg har planlagt,” siger Kenneth, der sætter pris på teknologien, der hjælper ham med netop at tilrettelægge opgaverne og giver ham ro. ”Det gør, at jeg

torsdag efter arbejde har ro i maven til at kunne holde rådighedsfredag”.

Kenneth farvelægger sin kalender, så han altid har et hurtigt overblik over, om opgaver og møder finder sted i pakhuset eller ude i en afdeling. Mens Kenneth har fod på mails og fokustid, så kræver det fortsat lidt arbejde, at få den nye mødeskabelon helt ind under huden.

”Vi har altid en dagsorden til vores møder, men jeg indrømmer gerne, at den ikke altid er sat op i den nye mødeskabelon, så der kan jeg nok hente noget mere effektivitet,” siger Kenneth og understreger, at det kræver øvelse og

træning at nå dertil, hvor skabelonen er en fast del af det, man gør i hverdagen.

”Alt i alt virker de nye tiltag i forbindelse med fremtidens arbejdsplads 95 pct. for mig, og nu har jeg også haft rådighedsfredag, hvor jeg havde god tid til at arbejde i haven derhjemme,” slutter Kenneth af.

*”Det er helt vildt,
hvad så kort en periode
med ro kan gøre.
Ting, der før tog en hel dag,
kan jeg nu nå i fokustiden.
Det er et fantastisk redskab.
Fokustiden gør mig klogere.
Jeg kan godt lide at være
godt forberedt og have fuldstændig
styr på, hvad jeg taler om.
Fokustiden giver mig den
nødvendige tid til forberedelse
og fordybelse.”*

Nathalie Wonsild.

De næste skridt

Indførelsen af en kortere arbejdsuge i et alment boligselskab kan medføre en række særlige udfordringer, som skal adresseres med omhu og forståelse for både beboernes og afdelingsbestyrelsernes behov. Ikke kun medarbejdernes.

Et centralt aspekt i driften af et alment boligselskab er balancen mellem at opretholde en balanceleje og at sikre tilfredshed blandt beboerne. Beboerdemokratiet, som er en styrke i det almene boligsystem, stiller fx krav til tilgængeligheden fra medarbejdernes side og som Vinie Hansen og Ulrik Brock Hoffmeyer gav udtryk for, så skal opgaverne fortsat løses.

Indførelsen af en kortere arbejdsuge skal navigere i en kontekst, hvor medarbejderne anses som en vital 'vare' i leveringen af god service og vedligeholdelse. Enhver ændring i arbejdstiden må ikke resultere i en forringelse af servicen eller en mindre effektiv behandling af henvendelser fra beboerne. Det kunne være særligt udfordrende, da nogle beboere i almene boliger måske ikke har mange ressourcer og derfor er særligt afhængige af den støtte og service, boligselskabet tilbyder.

På den politiske front må boligselskabet også tage højde for politikernes holdninger og krav, både på landsplan og kommunalt. Medarbejdernes trivsel og effektivitet er afgørende, men det er også nødvendigt at imødekomme politiske forventninger og sikre, at ændringerne ikke underminerer selskabets evne til at opfylde sine forpligtelser og mål.

Endelig er der spørgsmålet om, hvordan en sådan ændring vil påvirke beboernes tilfredshed. Mens der, så vidt vi er orienteret, ikke er rapporteret direkte klager relateret til en fire dages arbejdsuge, er det essentielt for BO-VEST at udvikle effektive målinger og feedbackmekanismer, så vi kan vurdere, om og hvordan den ændrede arbejdstidsstruktur påvirker beboernes tilfredshed og boligselskabets evne til at opfylde deres behov.

Styrket nu, men hvad med senere?

I skrivende stund har BO-VEST som det eneste almene boligselskab i Danmark taget hul på at arbejde med en kortere men mere effektiv arbejdsuge.

Et af formålene var at styrke rekrutteringen, og det er lykkedes. Der har været 480 % flere ansøgere til vores ledige stillinger i løbet af 2023 end i 2022. Vi har med andre ord måske en konkurrencefordel her og nu. Den kan forsvinde eller blive mindre, hvis – eller når – andre almene boligselskaber og virksomheder og organisationer generelt begynder at slå ind på en model med en kortere arbejdsuge.

”Hvis alle gør det, forsvinder det som konkurrenceparameter, men så har vi det og nedslider mindre på vo-

res medarbejdere,” siger Ulrik Brock Hoffmeyer. Dermed sætter han ord på, at ambitionen om at nå mere på kortere tid i BO-VEST ikke kun handler om de kortsigtede økonomiske resultater, men også om de langsigtede fordele for både medarbejdere og beboere. Vi ønsker at skabe en ny arbejdsrealitet, der kan tjene som inspiration for andre organisationer i boligsektoren og samtidig fremme en bæredygtig fremtid for arbejdslivet i Danmark.

Hvad gør BO-VEST i 2024?

Overordnet set er der tre hovedlinjer: At holde fast og blive endnu bedre til at få de tidligere omtalte tiltag ind under huden og blive en naturlig del af vores kultur. Det kræver vedholdenhed og konstant italesættelse af tiltagene og især de overordnede formål og ambitioner om at skabe et endnu sundere arbejdsliv, der giver et endnu bedre serviceniveau til beboerne.

En anden hovedlinje i indsatsen i 2024 er at blive så gode til første hovedlinje, at alle medarbejdere kan få en rådighedsdag hver uge. Og tredje hovedlinje, som bliver at evaluere og indsamle data om vores eventuelle forbedringer og generelle evne til at anvende tiltagene og få dem ind under huden, skal give os det sikre beslut-

ningsgrundlag til at træffe beslutningen om at have rådighedsdag hver uge.

Alt i alt tre hovedlinjer, der er stærkt sammenflettet og internt afhængige af hinandens succes for selv at blive en succes.

Det er dog ikke en udfordring, der skræmmer os. Slet ikke. Faktisk glæder vi os til den, fordi vi tror på, at vi ved at gøre alt det her bidrager til forandrin-

ger, der kommer mennesker, medarbejdere og beboere, til gode. Og vi er ikke i tvivl om, at vi gør det rigtige.

Vil du vide mere om fremtidens arbejdsplads i BO-VEST

Vil du have en snak over en kop kaffe, et foredrag eller noget helt tredje om BO-VESTs oplevelser og erfaringer med

fremtidens arbejdsplads og en kortere og mere effektiv arbejdsuge, så kontakt Martin Olsen på mao@bo-vest.dk eller på tlf.: 60 35 26 19.

*”Det skulle jo prøves af og arbejdes med,
og så har vi fundet et rigtig godt leje
og skaber fornuftige løsninger for alle.
Det er en proces,
hvor vi hele tiden tilpasser og bliver klogere”.*

Maria Roman Duus.

