



NR. 1 · JANUAR 2009

Alive

M A G A Z I N E

TEMA

Balanceret
arbejdsliv
– globalt

**Jeg kommer
senere
i morgen**

Ekspertter gør op
med den traditionelle
arbejdsrytme



B FOR BALANCE · TÆM DIN TID · BALANCE OG MEDITATION · WHAT'S HOT AND NOT
B-UPDATE · SKAT'S KONTORREVOLUTION · SUPERNAVIGATØR · FRØER FRA HIMLEN

Indhold

3 LEDER: B for Balance

ARBEJDSLIVET – GLOBALT SET:

4 Tæm din tid

6 Find B-alace i livet ved at balancere din bevidsthed

10 Friansat

ARBEJDSLIVET – DANSK SET:

12 Supernavigatør

15 Vi gør rummet mindre – men verden større

18 Når Arbejdet tager magten

20 VIRKSOMHEDSPROFILER: Frøer falder ikke bare ned fra himlen

22 NYHEDSSIDEN: B-Update: De korte nyheder

B-SAMFUNDET B-Alive Magazine · Nr. 1 · Januar 2009 · 3. årgang
UDGIVER: B-Samfundet · Gammel Mønt 19A, 3. sal
1117 København K · Denmark · Tel. +45 28 93 89 73
info@b-samfundet.dk · www.b-samfundet.dk
REDAKTØR: Maj Rørbæk Damgaard
SKRIBENTER: Anja Kulovesi · Randall Barolet · Markus Albers
Pernille Rasmussen · Camilla Frydenlund
Camilla Kring · Maj Rørbæk Damgaard
KORREKTUR: Liselotte Kring
OVERSÆTTELSE: Sophie Skade-Rasmussen
GRAFISK DESIGN: Appetizer · www.appetizer.dk



9 Hot or not

Er dit arbejdsliv hot or not?
To Be or not to Be – hot or not



for Balance

Det første arbejde sætter sine spor. Det præger dig resten af livet. Det er måske derfor, at jeg aldrig har været ansat. Angsten for at møde klokken 8 og dernæst opleve tiden gå i hamsterhjulet, indtil man en dag vågner og skal på pension.

Det, der betyder mest for mig, er frihed og fleksibilitet. Jeg vil selv bestemme mine arbejdstider, og hvor jeg arbejder. Jeg ville dø i et 8-16-arbejde. Det betyder meget for mig at have rolige morgenstunder og arbejde efter kl. 10. Den vigtigste tjeneste, man kan gøre sig selv, er, at klarlægge, hvordan man ønsker at arbejde. Og hvilke krav man har til arbejdstider og arbejdssteder.

I dette nummer af B-alive Magazine sætter vi fokus på kunsten at navigere i det moderne (arbejds)liv. Magasinet markerer samtidig en ny æra for B-samfundet. Vi relancerer B-samfundet under sloganet: B for Balance. Det gør vi, da B-samfundets overordnede formål er at skabe fleksible samfund, der understøtter forskellige familieformer, arbejdsformer og døgnrytmer. Vi ønsker at forene livskvalitet og produktivitet og give hvert individ mulighed for at leve og arbejde i egen rytme. Vores døgnrytme er genetisk betinget. Vores familieformer er mangfoldige og vores arbejdsformer bliver mere og mere globale. Tilpas arbejdstiderne – gør det muligt at møde klokken 10 eller senere. Lad børnene få mulighed for at møde enten klokken 8 eller 10 i skolerne, og indfør et



nyt åbningsinterval fra 10-20 i hver fjerde institution. Vi ønsker livsbalance til folket – lige fra vuggestue til plejehjem.

B-alive Magazine er blevet globalt! I dette nummer er der både internationale og danske bidrag om arbejdslivet – et liv, der går på tværs af landegrænser. Den amerikanske forfatter Dr. Randall Barolet skriver om, hvordan vi kan finde balancen gennem meditation. Den tyske journalist og forfatter, Markus Albers, fortæller om sin nye bog, hvor han sætter fokus på mere frihed i arbejdet – og bruger begrebet friansat. Og den finske forfatter og coach, Anja Kulovesi, har skrevet et indlæg om, hvordan du kan blive det, hun kalder en tidstæmmer. Et af de danske bidrag er skrevet af forfatter og erhvervspsykolog Pernille Rasmussen, som fortæller om arbejdet, der tager magten.

Herudover besøger vi den danske, offentlige instans, SKAT, der gør rummet mindre og verdenen større gennem en kontorrevolution, samt den amerikanske medicinalvirksomhed Abbott, hvis danske afdeling netop har modtaget prisen "Familievenlig virksomhed – Bedst til Work Life Balance 2008".

God læselyst

Camilla Kring
Formand



Tæm din tid

af Anja Kulovesi, Finland

Ifølge en nyere undersøgelse af forskellige europæiske virksomheders arbejdsliv, så er vi finner de travleste mennesker i EU. Vi har til gengæld også lært, at det at arbejde konstant og hurtigere har sine alvorlige følger.

Således efterlyser flere og flere mennesker i Finland en bedre balance i arbejds- og privatliv samt at opnå øget livskvalitet. Det afgørende spørgsmål har blot været "hvordan?".

Behovet for at opdage nye måder og værktøjer til at løse dette "hvordan?", har affødt skabelsen af *The Time Taming Concept* ("koncept for tidstæmning", red.) møntet på både individer og grupper, der står overfor denne nutidige udfordring.

Ni stilformer, ni intime forhold med tid

Efter flere års erfaring med hundredvis af firmaer og grupper, har vi fundet frem til ni typiske årsager til, at mennesker genererer et ubalanceret forhold til tid. Presset kommer ikke kun udefra, men i høj grad også fra det enkelte menneske selv. Det ville være så meget lettere, hvis vi kunne

beskyldte vores chefer eller ressource manglen for vores tidspres, men sådan er det nu ikke altid.

Perfektionisten er den type, der opretholder et højt kvalitetsniveau, og ofte er det svært for vedkommende at uddelegere en opgave til en anden, som er mindre kvalificeret. Det er også svært for en perfektionist at genkende, hvornår nok er nok. Hun/han har derudover svært ved at nyde fuldbyrdelsen af en besked, daglig opgave, da der altid stræbes højere, og efter større perfektion.

Den evige drømmer er en idealist, som altid har et hav af ideer. Nogen af disse persontyper rækker efter stjernerne, og oftest har de slet ikke den tid, de kvalifikationer eller den energi, der skal til, for at realisere alle drømmene. Vi har brug for deres visionære egenskaber, men de har til gengæld behov for støtte til at designe små skridt, således at de kan gennemføre hele handlingen.



Det ville være så meget lettere, hvis vi kunne beskyldte vores chefer eller ressource manglen for vores tidspres, men sådan er det nu ikke altid.

Forpligteren har man-ge jern i ilden på samme tid. Denne person har helt sikkert en lang liste af halv-færdige og forhastede op-gaver. Deres udfordring er, at give fuld opmærksomhed til én person, eller én opga-ve af gangen – i hvert fald engang imellem. Når hun/han aldrig er helt til stede, er det vanskeligt at bruge til-strækkelig af den tid og op-mærksomhed, der skal til, for at opdage de kreative og realistiske muligheder i et projekt.

Når mennesker genken-der elementer af deres egen adfærd i lyset af de erfaringer, de har med tid, så får disse mennesker også mulighed for at bruge teknik-kerne fra Time Taming. Det er oftest gennem humor, at de begynder at forstå indi-viduel og gruppemæssig dy-namik. Når eksempelvis den ivrige **Fremtidskigger** sam-arbejder med **Tilhænger-af-den-sikre-fortid**, så er det eneste sted for disse typer at mødes, et sted mellem fremtid og historie – nem-

lig i NUET. Nogle gang er rej-sen til denne konkrete reali-tet den største udfordring i Time Taming.

Magten i Metaforen

Time Taming er et holistisk koncept, hvis formål er at inspirere individer og grup-per til at opnå nye indsigter; dette gøres ved at besø-ge et imaginært *House of Time Tamers* ("tidstæmmerhu-set", red.), hvor vi hver især opdager, hvordan vi kan gø-re en forskel, ikke kun for os selv, men også indenfor den gruppe eller organisation, som vi er en del af.

Inde i dette "rum", i hu-set, åbner vi ofte *The Stock Market of Well-Being* ("Vel-værebørsen", red.). Vi er nemlig alle forsynet med va-luta fra *The Bank of Happi-ness* ("Glædesbanken", red.), som gør, at vi kan lave for-skellige investeringer. Vores valg hjælper os til at sæt-te nogle ting før andre samt til at bevare et fokus, hvad enten det er et individuelt valg eller en prioritet i grup-pen. Hver investering skal

vi derefter løbende passe på: Gruppeinvesteringerne kræver både dialog, enig-hed og forpligtelse. *Time Ta-mer* coachene er meget op-mærksomme på trenden i Finland, men de har også en god forståelse for kulturel-le forskelle på tværs af lan-de. Det faktum, at finnerne, som oplever en tur i "hu-set", oftest køber aktier så-som "tid til at investere i mit eget velvære", "tid til at væ-re i nuet", og "tid til at nyde simple, daglige ting", giver os stort håb for fremtiden. At bevare dette fokus samt fortsætte i det spor kan kun bære os i retning af en bed-re livsbalance. ☺



Anja Kulovesi

er opfinder af begrebet Time Tamer, finsk forfatter og freelance journalist. Hun har skrevet 7 bøger, heriblandt "Time Tamer's Handbook" (2004), "A Dream of an Intelligent Organization" (2002) og "Marketing with Love" (2002). "The Well-Being Stock Market Game" er et spil, der foreløbigt er oversat til engelsk, tysk og russisk.

Time Taming og *The Stock Market of Well-Being* er registrerede varemærker i Finland.

Se mere på www.timetaming.com



*You say you want a revolution
Well, you know, we all want to change
the world*

*You tell me it's the institution
Well, you know, you better free your
mind instead*

John Lennon, Revolution



Find

-alance

**i livet ved at
balancere din bevidsthed**

af Dr. Randall Barolet, USA

Frigør din
tankegang
ved at være
bevidst

En buddhistisk munk, som jeg engang besøgte på en meditationsrejse, er den ærværdige Ajahn Sumedho; en lærer som er elsket og respekte-

ret for sin visdom, medmenneskelighed og sin humoristiske sans omkring alle aspekter af livet. Han lærte mig at forstå, hvordan man kan finde B-alance i livet – en viden som er så simpel, at den er let at overse. Denne lærdom rækker

direkte ind i hjertet, til kernen af den måde vi bruger vores bevidsthed i det daglige liv. Han fortalte mig om en simpel observation, som han havde gjort omkring sin egen tankegangs natur. Med sin karakteristiske, humoristiske sans, sagde han:

“Jeg fandt en utrolig modvilje i mig selv i starten for blot at hvile i bevidstheden! Jeg troede, at jeg skulle bruge en bestemt teknik....! Det så jo umiddelbart ikke ud som noget som helst – det virkede som om, man ikke lavede noget overhovedet; og jeg troede, at man i det mindste skulle *noget*. Men den slags tvivl fortager sig.”

Jeg havde rejst over et hav for at sidde og studere med denne vise lærer i hans kloster, og hovedvægten af hans lærdom var denne: “Hvil blot i bevidstheden.” Med andre ord, han bad os alle om at observere os selv fra en rolig og afslappet sindstilstand, at opføre sig med vores “tvingende gøren” – og blot hvile i vores bevidsthed. At hvile i bevidstheden og samtidig være opmærksom, eller det, som man kalder “mindfulness meditation”; fundamentet af alle meditative praksisser, hvilket er *evnen til med klarhed og indsigt at observere selve strukturen og essensen af vores menneskelige liv – åndedrættet, kroppens fornemmelser, følelser, og tanker – som alle konstant opstår, dvæler en stund, for så at svinde hen igen.*

Find B-alance ved at være i tingene som de er

Rigtig meditation består i at lære at tillade, på en helt naturlig måde, at vilkårlige tanker og følelser duk-

ker op, og så blot “lade dem være der”. Dvs. vi skal lade dem komme, og undgå at kæmpe imod dem. Vi kan herefter som det første, vigtige skridt droppe den implicite aggression, der oftest følger med dem, og i stedet blot observere disse tanker og følelser, og derved anerkende at disse fænomener skifter hele tiden, fra øjeblik til øjeblik. På denne måde begynder vi at forstå, at de er *ikke-permanente*: En tanke eller følelse dukker op og forsvinder altid igen. En kropslig fornemmelse dukker op og forsvinder altid igen. Sådan er vores tankegang: konstant i gang med at manifestere og skifte ud! Fantastisk! Vidunderligt! Denne fundamentale idé om *bevidsthed* og *evnen til at tillade* er grundstenen i meditativ praksis, og en del af hvert skridt i udviklingen hen imod et balanceret sind, eller sindstilstand, med iboende kvaliteter såsom ligevægt, fred og visdom. Med andre ord; et balanceret sind er et naturligt, stabilt sind, som er fyldt med fred og medfølelse.

Meget af vores liv bestemmes af en “autopilot” af tvangshandlinger. Disse handlinger er drevet af vores lyster og modvilje, og skaber et gentagende ønske om, at tingene burde være anderledes, end de egentlig er. Vi kan gradvist formindske denne kontrol over vores tanker og handlinger, hvis vi fortsætter med at prak-



3 simple skridt for god Meditation

1 Sæt dig i en komfortabel position, enten på gulvet eller på en stol. Luk dine øjne, og bliv bevidst om din krop ved at tage to eller tre dybe, afslappende vejrtrækninger, uden at du manipulerer med din vejrtrækning på nogen måde.

2 Lad din opmærksomhed langsomt falde på dit åndedræts bevægelser, og notér blot din inhalering og udånding som “*øgende*” og “*faldende*” eller “*ind*” og “*ud*” eller måske ved at tælle til ti i cyklusser.

3 Når som helst at du bliver optaget af “overfladisk snak” i dine tanker, så vend langsomt tilbage, uden at bedømme dig selv eller tankerne, til en opmærksomhed på dit åndedræt. Hvis en anden fornemmelse eller oplevelse bliver så stærk, at du har svært ved at holde dit fokus på åndedrættet, så giv slip og lad den stærkeste fornemmelse blive dit nye centrale fokus – lad det blive dit nye hvilested for din bevidsthed. Når fornemmelsen på et tidspunkt svinder ind, så vend tilbage til dit åndedræt.


Det vigtigste er at være til stede mest muligt, for en hvilken som helst oplevelse eller fornemmelse, som du oplever.

› tisere selvbobservation af vores sinds underbevidste motiver. Når endelig disse tvangsrødder får plads og tid til at løfte sig op i vores bevidsthed, ind i "rummet mellem tanker", hvor vi blot er, og lader tingene være hvad de blot er, så har vi mulighed for at komme i kontakt med dem, genkende dem og forstå dem, og derved forstå vores egen bevidsthedsproces. Det er bogstaveligt talt

en "ind-sigt" gennem opmærksomhed, som gradvist afslører den kontekst, de forhold og de forbindelser, som alle ting har i os. Når vi opnår denne bevidsthed, så forstår vi pludselig hvor flygtige, og samtidigt afhængige, følelser, tanker og handlinger er. Når vi anerkender denne afhængighed, så kan vi endelig opnå den følelse af b-alance i vores liv. Det er en slags økovidom, dvs. en indsigt som

kun kan findes gennem en direkte erfaring.

Alt dette er muligt, når vi skaber et lille, dedikeret tidsrum i vores dagligdag til stille selvrefleksion. Ved at øve sig i stille og roligt at observere åndedræt, krop og sind, opdager vi vores afhængighed af vores omgivelser og alle ting omkring os. Vi kultiverer ikke kun en direkte visdom og forståelse af vores egen tankegang og hvordan den ar-

bejder, men vi ser også, at det ikke længere er nødvendigt at leve vores liv med en slags implicit aggression eller frygt. Det handler i stedet om at leve vores liv med en B-vidsthed, ved at blot skabe B-alance. Ved at skabe og praktisere et rum for selvrefleksion, kan fred virkelig være her lige nu – eller som John og Yoko engang sagde: "War is Over! If you want it! All we are saying is give Peace a chance!" 

Randall Barolet

er uddannet fra

- Cornell University (B.S. i Environmental Engineering, 1972)
- New England School of Acupuncture (Diploma, 1978)
- Nanjing College of Traditional Chinese Medicine Advanced International Acupuncture Course (Certificate, 1983)
- California Acupuncture College (Doctor of Oriental Medicine, 1986)
- The Professional Course of the National Center for Homeopathy (1989)

Han praktiserer samt uddanner folk i meditation, integrativ healing og Vedic astrologi i USA og Skandinavien.

Se mere på <http://web.mac.com/barolet>



Bliv medlem af B-samfundet

– vi arbejder for et mere fleksibelt samfund

Læs mere på B-samfundet.dk



ER DIT ARBEJDSLIV HOT OR NOT?

Bliv varm i den kolde vintertid: To Be or not to Be – hot or not!

WHAT'S HOT

WHAT'S NOT

VIND TID

Få overblik over ugens 168 timer; og flyt rundt på dine timer; kør fx til og fra arbejde udenfor myldretiden. Kontrol over egen tid gør os mere afslappede, kreative og produktive.

BESTEM SELV RETNING

Fokuser på det, der betyder noget for dig: Et socialt liv – så brug tid på vennerne. Et sundt liv – dyrk motion. Karrieren – tilegn dig ny viden.

FRAVALG

Træf selv dine fravalg – så står du tilbage med de rigtige valgmuligheder på hånden.

LANGSOMHED

Find balancen mellem langsomme og hurtige aktiviteter; tag dig tid til at agere i stedet for kun at reagere. Gå ned i tempo og få tiden tilbage

RO

Prioriter en halv time i døgnet til refleksion, fordybelse eller anden alenetid med dig selv. Giv liv til dig, for at du kan give liv til andre.

NÆRVÆR

Folk med mange nære relationer livet igennem lever længere. Så dyrk dine venskaber.

TIDSLOMMER

Lav en strategi med plads til tidslommer, hvor indholdet ikke er planlagt. Det giver dig nemlig en oplevelse af, at du er rig på tid.

DE SMÅ TING

Lykkefølelsen findes ofte i de små ting i hverdagen. Så vær til stede i nuet og nyd – en god kop kaffe, en is eller en tur i biografen.

MINIMER FORSTYRRELSER

Det kan tage op til 20 minutter at komme tilbage til en opgave, hver gang du forstyrres. Så skab tid og rum uden forstyrrelser for dig selv og andre – så sparer I tid; omstillingstid.

ENERGI

Investér og fordel dit engagement mellem et passende antal fællesskaber. Prioriter det og dem, der giver dig energi.

SPILD TID

Sørg for at sidde i bilkø hver dag sammen med alle andre, lad andre forstyrre dig på jobbet, lad andre bestemme over din fritid – så er du nemlig altid mindst en halv time bagud.

GÅ ALLE VEJE PÅ ÉN GANG

– så ender du nemlig et sted mellem ingenting og tilbage igen. – Sørg for at opprioritere alt – undtagen fokus.

VÆLG ALT

– og drukken dig i kaosets hav!

STOP ALDRIG OP

Hvis du hele tiden holder dig i gang, så undgår du at både at skulle tænke og at have kontrol over dine handlinger.

VÆR ALDRIG ALENE

Drop dig selv – for hvis du ofrer dig for arbejdet, børnene, partnere – så bliver du nemlig drøndejlige at være sammen med!

TÆT PÅ

... tv'et! Vi ser gennemsnitlig 14 timers tv om ugen – så hvorfor ikke se noget mere tv?

EFFEKTIVISER

Opdel livet i bidder, overfyld din tid; jag og realiser alt det, de andre har – så går tiden nemlig bare hurtigere og hurtigere...

DE STORE TING

Store ting er godt – så endnu flere af de endnu større ting er bedre: For så kan du nemlig læne dig tilbage og nyde livet, når du pensioneres.

FORSTYRRELSER

Bliv forstyrret – og sørg for hele tiden at forstyrre dine kollegaer; så laver de nemlig lige så lidt som dig. Men I virker energiske udadtil!

ALT PÅ ET BRÆT

Investér hele dit liv i arbejdsaktier – hvis du bliver fyret eller pensioneres, så er dine tidligere kollegaer nemlig dine bedste venner...



Fri- ansat

Både historisk og biologisk set har vi ikke tradition for at være tvunget til at stå op hver morgen på samme tid, blot for at sidde ved et skrivebord på den anden side af byen. Kontoret er en del af vores kultur, og således en genstand for evolutionære, sociale normer.

af Markus Albers, Tyskland

Der har dog førhen været mange forskellige årsager til at tage ind på kontoret: det var der, vi fandt de muligheder og værktøjer, som vi hjemme aldrig ville have haft råd til, eller havde plads til. Der var kopimaskinen, som vi brugte dagligt, og dokumenterne befandt sig fysisk

på hylderne og i arkiverne – samt ikke mindst kollegaerne, som vi ville dele vores sladder og historier fra weekenden med.

I dag synes alt dette, skrivemaskinen og overheadprojektoren, linoleumsgulvene og kantinen, næsten gammeldags. I disse dage har vi online-adgang til det meste information, vi har brug for. Elektriske dokumenter løber digitalt i små

computere, og erstatter store kontormiljøer og udstyr – og vi er i dialog med vores kollegaer via telefon, Skype og e-mails – frem for ansigt til ansigt i tekøkkenet. Med andre ord: det gode gamle kontor, med adskilte rum til højre og venstre langs gangene, er en institution fra sidste århundrede. Og konsekvensen af dette er, at vores vej til arbejde er lige så forældet som rush hour.

Jeg har skrevet en bog om dette emne: *Morgen komm Ich später rein* (Jeg kommer senere i morgen, red.), som blev udgivet sidste august i Tyskland. Den simple tese i bogen er følgende: uden at vi rigtig lægger mærke til det, så er en fleksibel form for arbejde ved at udvikle sig – det som jeg kalder „Easy Economy“ (Let Økonomi, red.).

Selv faste medarbejdere er begyndt at arbejde hvor og hvornår, de vil. Ifølge statistikker fra det tyske Institut for Økonomi, er hjemmearbejde støttet af 18,5 % tyske firmaer i dag, i forhold til kun 7,8 % i 2003 og 4 % i 2000. Denne udvikling, beskrevet som „digital nomadisme“ har været forudset siden den såkaldt nye økonomi (New Economy). Det er kun i de sidste 1-2 år, at vi har haft mobiltelefoner, der muliggør modtagelse af e-mails – samt billigere og udbredt bredbåndsforbindelse – hvilket giver os mulighed for at arbejde sammen uden at være det samme sted. Ifølge tal fra EU, er 2 ud af 3 firmaer villige til at implementere hjemmearbejde i den nære fremtid.

Mange firmaer i Tyskland – og over hele verden – opdager i disse dage fordelene ved ikke at bede medarbejderne om at komme ind på kontoret hver dag. Deutsche Bank er i gang med at implementere et program, de kalder „New Work Space“ (nyt arbejdsmiljø, red.), hvor alle medarbejdere bliver udstyret med laptops og Blackberry's. Dette betyder at 40 % inden for den nærmeste fremtid vil arbejde som „mobile mennesker“ og omkring 20 % vil være „super-mobile mennesker“ med



Markus Albers

er tysk journalist og forfatter bag bogen „Morgen komm ich später rein“.

Se mere om bogen på:

www.morgenkommichspaeterrein.de

mulighed for at udføre deres arbejde hvor og hvornår, de har lyst. Hvis du ringer til administrationen af den nye BMW fabrik i Leipzig, modtages opkaldet af en ansat med trådløs telefon, og denne person kan være lokaliseret hvor som helst – måske er vedkommende endda på ferie. Hos Duisburg medicinske produktionsfirma Stryker arbejder ledere hjemmefra. Og det første du lærer, når du starter hos den tyske software gigant SAP, er, at de fleste kontorer er tomme. Kun relativt lidt kommunikation er ansigt-til-ansigt, resten foretages på e-mails, mobilen, wikis (online databaser, red.) og på online konferencer.

Og arbejdet bliver endnu mere mobilt fremover. Den seneste opfindelse fra T-Systems, som er afdelingen for firmakunder i Deutsche Telekom, er et kontor, der kan være i din lomme. Alle applikationer, adgangskoder og programmer, som du behøver for at arbejde, er gemt på et USB-stik. Du kan således sætte dette stik ind i en hvilken som helst com-


puter med internet adgang i hele verden, og åbne for dit eget „arbejdsbord“, herunder dine databaser, e-mails, nuværende projekter og internet telefoni. Og når du er færdig, gemmer du blot alle dokumenterne, lukker alle applikationer og tager stikket ud, uden overhovedet at efterlade noget spor på computeren.

Dette er blot få eksempler af mange. Vi er den første kontorgeneration, der frigør det daglige slid fastlåst til skrivebordet. For første gang i historien er det muligt for ansatte at arbejde ligesom freelancere; dvs. ingen krav om fremmøde. Jeg kalder disse mennesker de nye „friansatte“ (Free employees).

I fremtiden vil vi stadig benytte os af kontorer engang imellem. Vi vil ikke altid være der hver morgen kl. 9, måske vil vi først være der kl. 12 eller kun to dage om ugen eller tre timer om dagen. Vi vil være i stand til at sove længe, gå i biografen og løbe ærinder i dagstimerne. Herudover vil vi ha-

ve mere tid til venner og familie. Behovet for at bruge vores liv foran computeren på kontoret vil mindskes – et sted hvor vi alligevel ofte bliver distraheret af irriterende kolleger, telefoner, e-mails og møder, der ofte gør det sværere for os at arbejde koncentreret.

Mange studier viser dramatiske tab i produktivitet, når der er distraktioner på arbejdet. Hvis vi i stedet arbejder på vores egne betingelser, og når vi følger os mest produktive, så er det muligt at få gjort et ni-timers arbejde på fem timer. Resten af tiden er fritid. Hvilket også øger vores relative timesats voldsomt. Bogen eksemplificerer, hvordan man øger produktiviteten og reducerer distraktionen.

Status er, at vi i dag lever i et informationsamfund, men de fleste af os arbejder stadigvæk med reglerne fra det industrielle samfund. Dette skal ændres og heldigvis er der godt nyt; forandringen er i gang – og udviklingen bevæger sig hurtigt – ad rette vej. 

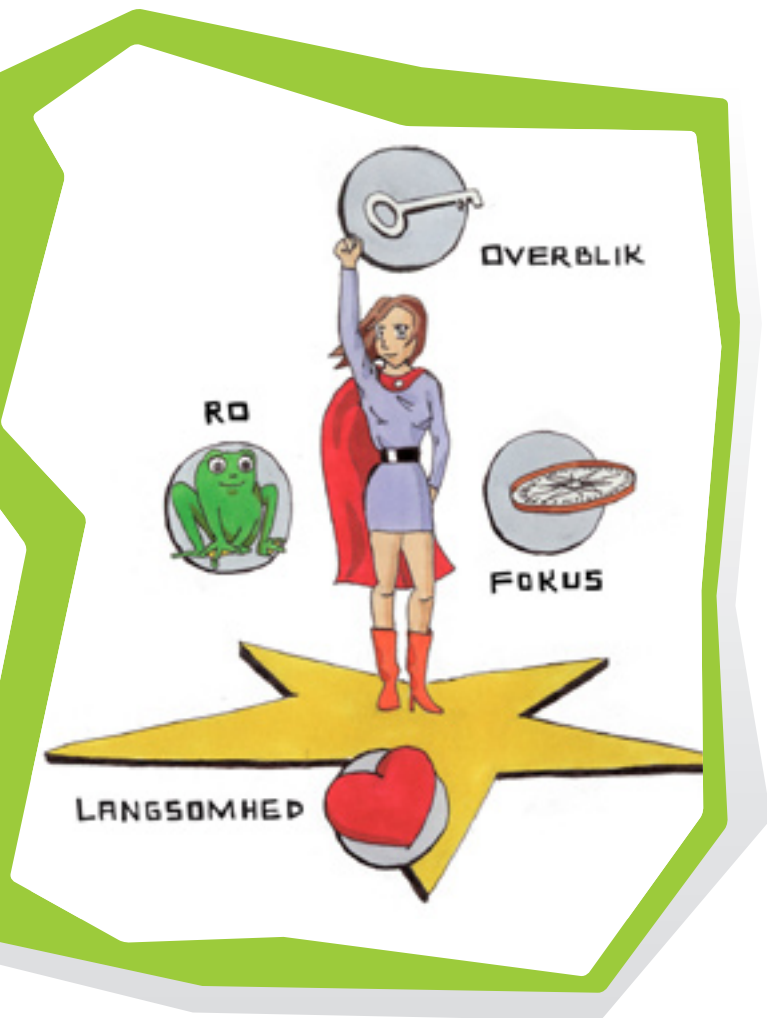


Super navigatorør

af Camilla Krings

Alle taler om balancen mellem arbejde og privatliv. Men hvad er det, der skal balancere? Hvordan skaber vi balancen? Er det fx arbejde, når det er sjovt? Arbejder man, når man tjekker mails et par timer om aftenen? Tidsregistrerer du dine arbejdsdrømme?

Familielivet og arbejdslivet er radikalt forandret for altid. Det er en forgæves og ufrugtbar kamp at forsøge at genskabe de faste grænser mellem arbejde og familie, som var engang. Nutiden og fremtiden handler derimod om at finde den nødvendige balance mellem arbejdet og det øvrige liv. Vi må indse, at tids- og kropskontrol à la "Jeg ser dig, ergo arbejder du" er meningsløs; for videns- og tankearbejde kan foregå hvor som helst og når som helst.



Vi har hver vores egen naturlige døgnrytme og tidsmæssighed – som først munkene og siden industrialiseringen har hæmmet ved at indføre klokke-tid, faste arbejdstider og krav om fysisk tilstedeværelse. Men i fremtiden handler det om de individuelle præstationer – vi skal være i stand til at designe individuelle arbejdstider, -rytmer og -rum. Mere end 80 % af en virksomheds værdi er immateriel – værdien ligger i koncepter, idéer, innovation, kreativitet, ledelse og brands. En virksomheds værdi bliver mere og mere usynlig.

Udfordringen for virksomheder og samfund er at skabe en kultur, der giver plads til individuelle måder at indrette livet på – i fællesskab med andre. For vi er sociale dyr, der kun fungerer sammen med andre. Som kollektiv kan vi give individet plads til at finde sin egen retning og balance i livet. Og som individ skal vi tage magten over tiden tilbage. Vi skal blive supernavigatører, der sætter vores egne mål og navigerer efter dem, for ellers kommer der andre og tager vores tid.

En supernavigatør er et menneske, der formår at manøvrere sig gennem

hverdagens inferno af muligheder, krav og information. Men for at det enkelte menneske skal kunne navigere og tage ansvar for eget (arbejds)liv, kræver det de rette navigationsredskaber:

Fokus, langsomhed, ro

Fokus

Et menneske, der ikke har retning i livet, er offer for øjeblikkets indfald; du indfanges i mulighedstsunami og styres af omgivelsernes for-godtbefindende. Brug dit indre kompas til at finde din livsstrategi: Ved du, hvor du er på vej hen?

Opstil 3 navigationspunkter; hvad vil jeg opnå, og hvilke prioriteter kræver det helt konkret – og om-sæt det i konkrete handlinger her og nu. Langsigtet tænkning forbedrer de kortsigtede beslutninger.

Langsomhed

Det er urealistisk at tro, at du kan arbejde konstruktivt i et konstant og hektisk tempo. Strategisk tænkning og kreativ tænkning kræver langsomhed. Det er vigtigt, at du indbygger langsomme aktiviteter i dit liv og tager dig tid til fordybelse, især hvis du skal

GODE RÅD TIL DIG

- Find tid til dig selv – mennesker der giver liv til sig selv, giver mere liv til andre.
- Opstil tre-fire fokuspunkter i dit liv – mennesker, der ikke har retning i livet, bliver hængende i "flippermaskinen".
- Find balancen mellem langsomme og hurtige aktiviteter. Det kræver langsomhed at agere og ikke kun reagere.
- Lev efter, at der er 168 timer i en uge. Registrér eventuelt, hvad du bruger ugens timer til.

tænke nye tanker. Når du finder balance mellem hurtige aktiviteter og langsomme aktiviteter, bliver det lettere at fastholde dit fokus – og dermed navigere i mulighedsunamien.

Så spørg dig selv om; på hvilke tidspunkter har du mest energi? Er du dromedar eller kamel – dvs. passer det dig bedst at performe innovativt én gang eller flere gange om dagen? Og på hvilket tidspunkt af døgnnet falder det dig naturligt? Mærk efter, når du skal finde din personlige rytme. For når du først er opmærksom på din egen rytme, kan den hjælpe dig til at styre din arbejdsdag. Er du morgenmenneske eller aftenmenneske? Vil du have en rolig morgenstund eller en rolig aftenstund?


Ro

Vi navigerer i en turbulent og foranderlig tid, som fordrer individuel tid – tid til at

fokuseres og langsomhed til at tænke. Derfor er det vigtigt, at du finder rum for ro – uden forstyrrelser. Tid til dig, betyder tid til at holde kursen. Individuel og personlig tid er en nødvendighed – for det er, når du selv lever, at du har energien til at give liv til andre.

Så hold en pause, sluk mobiltelefonen, træk stikket ud, luk for mailboksen, sig fra, sig nej. Måske er 30 minutters ro alt, hvad der skal til, for at du genfinder din energi til at være til – og til at være der for andre.

Når du har fokus, langsomhed og ro i dit liv, vil du også have overblikket. Du vil vide, om du er i balance. Balancen handler om at kunne arbejde og leve i sin egen rytme. Balancen handler om at forene produktivitet og livskvalitet. Balancen handler om at kunne navigere. At leve er at navigere.

God vind med navigationen. 

DEN GODE VIRKSOMHEDSKULTUR

- Medarbejderne kan så vidt muligt arbejde på selvvalgte tidspunkter.
- Fleksibel arbejdskultur med respekt for individuelle ønsker og valg. Kulturen kendetegnes ved fleksibilitet, tillid, respekt og anerkendelse.
- Der opstilles klare mål for såvel virksomheden som for hver enkelt medarbejder.
- Medarbejderne har mulighed for at arbejde uforstyrret – eksempelvis hjemmearbejdsplads.
- Virksomhedens ledelse finder tid til refleksion og fordybelse – for hvis ledelsen ikke har tid til at agere og tænke langsigtet pga. tidspres, kommer hele organisationen til at minde om en alarmcentral, hvor flere og flere drukner i projektsunamien.



Camilla Kring

er Ph.d. i balancen mellem arbejde og privatliv og forfatter til bogen "Livsnavigatøren".

Se mere på www.frau-k.dk



Vi gør rummet mindre

– men
verden
større

af Camilla Frydenlund

Efterårssolens sidste stråler falder i et blødt skær ind gennem det store vinduesparti. Duften af frisklavet kaffe hænger i luften, og tonerne af blød jazz blander sig med den hyggelige caféstemning. Rundt omkring i det bløde møblement sidder folk og slapper af, taler sammen i dyb koncentration eller funderer i det stille.

Det kunne være en hvilken som helst tirsdag for-

middag på en hyggelig café i hjertet af København, men vi befinder os i Kaffebaren på SKATs hovedkontor på Østbanegade 123 på Østerbro.

Her har B-alive Magazines udsendte sat HR-konsulenterne Anni Ehlers og Hanne Christensen stævne til en snak om rummets betydning for fremtidens arbejdsplads.

Den virtuelle kontorrevolution

SKAT startede i 2005 projektet "Fremtidens





SKAT”, der handlede om, hvordan man kunne skabe mere effektive arbejdspladser ved brug af distancearbejde og kontorhoteller. “Projektet gik ud på at finde en måde, hvorpå man kan sætte kolleger fra forskellige lokationer til at arbejde sammen, men stadig være tæt på hjemmet eller tæt på kunden. Her blev vi opmærksomme på, hvor stor betydning det fysiske rum har”, udtaler Anni Ehlers.

Da man i SKAT begyndte at tale om distancearbejde, blev det klart, at der var mange antagelser, der først skulle blødes op, såsom at “hvis man ikke kan se folk, så ved man jo ikke, om de arbejder”. Gennem et besøg hos Lynfabrikken, et iværksætterkollektiv i Århus, blev Anni Ehlers og Hanne Christensen fascinerede af stemningen og ånden i

den kaffebar, kontormiljøet var bygget op omkring. “Vi tænkte: Gad vide, hvad sådan et rum kunne gøre for vores kultur, hvis vi introducerede det?” udtaler Anni Ehlers. Det lykkedes at overbevise ledelsen om, at det var en god idé, og derefter var vejen banet for en kaffebar i SKAT.

Kaffebaren hænger sammen med en større proces, hvor SKAT skal spare kvadratmeter, og huset skal udnyttes på en anden måde end hidtil. “Vi ville gerne have et hus, der understøtter projektarbejde og videndeling, samtidig med at vi havde nået loftet for at kunne proppe flere mennesker ind i huset. Vi tror på, at vi via kontoret kan ændre kulturen. Erfaringen fra Kaffebaren er: Ja, det er rigtigt. Vi har bevist vores tese”, udtaler Hanne Christensen.

Samtalekontoret

Medarbejdernes første møde med Kaffebaren var en stor oplevelse for mange. Rummet havde ændret sig fra at være en meget kedelig rygerkantine til et moderne cafémiljø. “Vi oplever, at medarbejdere kommer herind med familie og venner eller samarbejdspartnere udefra og viser rummet frem med stolthed”, udtaler Hanne Christensen og fortsætter: “Vi havde mange tanker om, hvordan rummet skulle bruges, og vi tænkte over, hvordan vi skulle få det italesat og opfordret medarbejderne til at bruge det. Men vi har dårligt nok sagt det højt. De har selv fundet ud af det”.

Anni Ehlers supplerer: “Vi oplever, at man sidder her og videndeler. Det kan være, man bare går herved med en kollega til en kop kaffe, og inden man får set sig

om, så sidder der nogen og snakker med i gruppen omkring f.eks. en faglig problemstilling. Der sker rigtig mange ting i rummet”.

I designet af Kaffebaren er der lagt vægt på et moderne møblement i forskellige højder, så man både kan stå op og sidde i rummet. Kaffebaren har fast åbningstid mellem 9.30 – 14.30, hvor rummet ikke kan bookes, men er åbent for alle. Derudover bliver rummet flittigt brugt som mødelokale. Bl.a. mødes alle kontorcheferne en gang ugentligt i rummet. “Under mødet står de op, og det gør, at det går lidt hurtigere og bliver lidt mere uformelt. En hel gruppe i huset har således fået ændret deres mødekultur ved, at lokalet ser anderledes ud” siger Anni Ehlers. Hun bakkes op af Hanne Christensen: “Rummet er en rigtig god business case, for

der bliver holdt ret mange møder herinde, som ellers vil belaste andre kvadratmeter i huset.

Jeg har kontor i hele landet

Anni og Hanne håber på, at kaffebaren vil sprede sig til andre strategiske steder i organisationen – og give nogle naturlige knudepunkter for mange mennesker. "Fordi vi skal spare kvadratmeter, så er vi tvunget til at tænke anderledes", siger Hanne Christensen.

"Vi taler med et glimt i øjet om en kontorrevolution, Det betyder, at vi ved at tænke kontoret anderledes også kan få en anden kultur frem – såsom individuel tilpasning af arbejdslivet og dermed en bedre balance mellem familie- og arbejdsliv, uden at man skal føle skyld og skam", udtaler Anni Ehlers. SKAT får en ny struktur den 1. januar 2009, og virtuel organisering er en

stor del heraf. Med den nye organisering skulle der gerne blive endnu bedre mulighed for at arbejde hvor som helst og når som helst. Optimalt betyder det virtuelle, at selvom man organisatorisk hører til en enhed, der arbejder i København, så kan man f.eks. over sommeren tage 4 uger til Skattecentret på Bornholm og arbejde der, fordi rummet er indrettet til, at der er mange forskellige brugere. Eller hvis man har en syg mor i Odense, er det muligt at flytte derhen for en periode og passe hende og samtidig gå på arbejde der.

Kunsten at balancere både individuelt og organisatorisk


Medarbejderne udtrykker selv, at de har en ret stor fleksibilitet, og at der er en ret god balance i SKAT mellem familie- og arbejdslivet. "Det er blevet muligt at arbejde, når man vil, og hvor

man vil. Vi arbejder nu på at få den kollektive accept af fleksibiliteten med." udtaler Anni Ehlers.

"Det, vi gør nu, er at løfte det virtuelle op på organisationsniveau. I stedet for at landet er delt op i geografiske enheder, så organiserer vi os i mere specielle enheder, så eks. Nordsjælland tager sig af alt, der hedder motorbeskatning for hele landet. Det betyder, at de kolleger, der har arbejdet med motorområdet rundt om i hele landet, enten skal flytte til Nordsjælland for at blive en del af en samlet enhed, eller at vi accepterer at de sidder på lokationer rundt om i landet", siger Anni Ehlers.

Tesen er, at der vil der ske et overlap mellem det virtuelle og det fysiske rum. Fremover kan man have online faglige fællesskaber, for så efterfølgende at mødes socialt i kaffebaren med andre kolleger, som man ikke

nødvendigt har et fagligt fællesskab med. Således vil der ske en uddifferentiering af arbejdsfællesskaberne. Den virtuelle organisering vil i sig selv give et skub til kulturen, så den forandrer sig.

Mens vi taler omkring det høje bord, nærmer tiden sig frokost. Mængden af kaffetørstige skatte medarbejdere stiger markant i kaffebaren. Det samme gør lydniveauet og den hyggelige stemning. Der er lige tid til et sidste spørgsmål om, hvor langt SKAT er nået med kontorrevolutionen om 2 år: "Til den tid har vi 6 kaffebarer på strategiske steder i SKAT, og de virtuelle kontorenheder er fuldt ud implementerede. Det bliver sjovere at være skatte medarbejder. I SKAT gør vi kontoret mindre og verden større", bliver Anni og Hanne enige om, inden de haster videre med arbejdet fra de opstillede pc'ere i kaffebaren. 



Fordi vi skal spare kvadratmeter, så er vi tvunget til at tænke anderledes.





Når arbejdet tager magten

af Pernille Rasmussen

Du kender det måske... fra dig selv eller fra ham eller hende, du bor sammen med. Det

med liiige at tjekke mails før sengetid. At ringe til kollegaen om aftenen. Blive nødt til at læse noget faglitteratur i weekenden. Altid at snakke om jobbet. Eller igen-igen at udsætte aftensmaden, fordi arbejdet trækker ud... Men det er jo bare den her periode, der er presset, det bliver snart helt anderledes. Eller gør det?

Hvis arbejdet har taget magten, føler man trang til at arbejde stort set hele tiden. Man kan simpelthen ikke lade være og får dårlig samvittighed, når man slapper af.

Men skal det nu være forbudt at engagere sig og prioritere sit arbejde højt?

Nej, det skal det selvfølgelig ikke. Det er privilegeret at have et arbejde, man synes er spændende og sjovt. Problemet opstår, hvis ens liv kommer ud af balance. Hvis arbejdet begynder at fylde det hele, så familie, venner, hobbies og sport bliver tilsidesat eller valgt fra. Så bliver livet ensidigt og måske også ensomt. Derudover risikerer man stress.

Arbejde kan være sjovt, interessant og udfordrende. Og vi danskere elsker at arbejde. For nogle bliver arbejdet så vigtigt, at alt andet bliver skubbet i baggrunden. Så tipper balancen. Det sker for både mænd og kvinder. For pædagogen, konsulenten, lægen og...



Pernille Rasmussen

er erhvervspsykolog og forfatter til bogen "Når arbejdet tager magten".

Blandt andet fordi det at leve sundt, ved eksempelvis at få sin nattesøvn og dyrke sport, bliver nedprioriteret. Faktorer som gør én robust og modstandsdygtig overfor netop stress.

Hvad kan man gøre for at undgå, at arbejdet tager magten?

Det kan være svært selv at opdage, fordi ubalancen kommer gradvist. Derfor skal man lægge mærke til, hvad andre siger. Et af tegnene er, at omgivelserne, dvs. ens familie eller venner begynder at brokke sig over, at man arbejder for meget.

Det man kan gøre er helt konkret:

- Sæt en streg i kalenderen – og beslut dig for at hold fri på det tidspunkt. Uanset hvad der sker!
- Få en fritidsinteresse. Den tvinger dig fysisk

og mentalt væk fra jobbet. Måske møder du andre mennesker i den forbindelse, så du derved får et andet netværk end kollegaerne. Du kan evt. tænke tilbage på, hvad du tidligere holdt af at gøre, det kan være en sport eller en hobby, og så genoptage det.

- Vær involveret i pligterne derhjemme. Hvis du har en familie, er det vigtigt, at du tager del i de daglige gøremål – det forhindrer dig i at arbejde helt så meget.
- Lav aftaler med venner eller kæreste i weekenden. Har du aftaler og noget du glæder dig til, mindsker du risikoen for at falde i med arbejde.
- På jobbet er det vigtigt at prioritere tiden og holde pauser. Der er arbejde "ad libitum" de fleste

steder, derfor er det nødvendigt at prioritere opgaverne - hver dag. Skeln mellem hvad der er "nice" og hvad der er "need".

- Tal med kollegaerne om arbejdskulturen. Har I en kultur, hvor der bliver kigget skævt til en, hvis man går kl. 16? Og hvor folk sender mails til hinanden i weekenden og nærmest konkurrerer om at arbejde mest? I så fald kan det være tid at få en debat om, hvilke værdier der er herskende på arbejdspladsen, og om kulturen i virkeligheden gavner den enkeltes livsbalance og dermed virksomheden.

Go' (afbalanceret) arbejdslyst! 🙌

Vil du være med til at skabe et fleksibelt samfund?

B-samfundet har brug for en webmaster, grafikere, journalister, fotografer etc.

Send en mail til info@b-samfundet.dk



Læs mere på B-samfundet.dk





Frøer falder ikke bare ned fra himlen

af Maj Rørbæk Damgaard

Abbott Danmark er den danske del af det amerikanske medicinalfirma Abbott. Virksomheden dækker bredt inden for sundhed og sygdom – nogen kender den måske som den første virksomhed i verden, der lancerede en HIV-test. Men det som medarbejderne i Abbott måske er allermost glade for i disse dage, er den netop tildelte pris: "Familievenlig virksomhed – Bedst til Work Life Balance 2008".

Resultatet skyldes dog ikke en tilfældig appelsin i turbanen – det skyldes en langsigtet intern indsats, som tog sit afsæt i en særlig slags rejsegilde-dag i 2006. I forbindelse med indvielsen af

virksomhedens nye bygning, indrammede de nøgne rum en medarbejderdag med forskellige workshops. Flytningen skulle nemlig ikke kun være fysisk, men også mentalt. Hvilke arbejdsvaner og -forhold ville de tage med sig i flyttekasserne – og hvilke ville de lade ligge tilbage? Særlig den workshop, som handlede om at balancere arbejdsliv og privatliv, vandt tiltrængt genklang hos medarbejderne. Og derfor valgte virksomheden efterfølgende at tage tråden op; så i de kommende 2 år gennemgik alle medarbejdere, fra receptionisten til ledelsesgruppen, et 5 ugers kursus i livsnavigation. Og den dag i dag, gennemgår de stadig opfølgingskurser og forbedringer. For aldrig at falde tilbage.

Medarbejdere følte nemlig dengang, at de ofte blev afbrudt i det arbejde, der kræver fordybelse. Mange kunne ikke få den lange, uproduktive transporttid igennem myldretrafikken til at gå op med arbejdstiden – og frygtede spydige kommentarer, hvis de mødte sent eller gik tidligt.

Konsulenten i livsnavigation* åbnede op for en ny måde at opfatte arbejde og arbejdstid på – og medarbejderne lærte at planlægge sig til fleksibilitet. Det handler i al sin krystalklare enkelhed om, at udnytte arbejdstiden effektivt – som direktøren Alexander Würfel siger: "For mig var det nye tanker. Men jeg forstod det, da jeg hørte det. Jeg kunne jo bare se på mig selv. Jeg arbejder bedst om aftenen. Så det gav god mening at skifte synsvinkel og se på, hvornår man er produktiv – og så bruge den tid på at




arbejde. Det handler om forskellighed og om at respektere, at vi er forskellige."

I dag er der ikke længere skyld og skæve blikke på arbejdspladsen, for kollegaerne ved, at den der kommer sent, er ansvarlig og passer sit arbejde på de tidspunkter, der passer hende eller ham bedst – måske derhjemme om aftenen, når børnene er puttet. Og derudover er hjemmearbejdsdage også fuldt accepterede."

Accepten af forskellige rytmer og respekten for kollegaernes ro til fordybelse, er selvfølgelig lettere sagt end gjort; det kræver bevidstgørelse, omlægning af vanerne – og ikke mindst redskaberne til

at gøre det: Common sense er ikke common practice. Det betød bl.a. en udvikling af en email-kultur – påtrykt på musemåtterne. At skrive breve til sig selv. Klarlægge og forfølge sine vigtigste mål. Og ikke mindst indførelsen af en frø! – For når en medarbejder først er uddannet til livsnavigatør i eget liv, får han eller hun en frø i hånden – én af dem i plys og kulørte farver – og retten til at bruge den. Medarbejderen kan nu sætte den på sin computer, på skrivebordet, på dørhåndtaget, ligegyldigt hvor – signalet er det samme; at man ikke vil forstyrres, fordi man er i gang med at sluge en frø; dvs. i gang med én af de opgaver, der let vokser sig sto-

re og uspiselige, hvis man lader dem ligge for længe på skrivebordet. Den grønne frø er green card til arbejdsro.

At medarbejderne i dag føler større tillid til hinanden og har respekt for forskellighederne samt frøtid til fordybelse og innovation, når opgaverne skal løses – det har også givet resultater på bundlinjen: Antallet af uopfordrede ansøgninger er steget 300 % i perioden 2007-2008, Work-life Balance tilfredsheden blandt medarbejderne er steget fra 39% til 90% i perioden 2006-2008 og medarbejderomsætningen er halveret (fra 34% til 17%): Medarbejderne løber altså ikke længere skrigende væk fra fede frøer, der falder tilfældigt ned fra himlen og hober sig op på skrivebordene – for de findes ikke, nu hvor alle er udstyret med konkrete redskaber til at holde trit med arbejdsmængde og -krav. 

Konsulenten bag Abbotts forløb er Camilla Kring, Ph.d. i balancen mellem familie- og arbejdsliv. Hun har skrevet bogen "Livsnavigatøren" og har den engelsksprogede bog: "The supernavigatør" på trapperne.

B Update



Kalendergaven

Giv en ugle i juletiden – et B-ugle badge er den perfekte kalendergave til b-mennesker i alle aldre. For kun 100 kr. får du 5 badges – så er der både til b-børnene, partneren, kollegaen og nissen. Bestil ved at indbetale 100 kr. inkl. porto på B-samfundets konto, og du vil få tilsendt 5 badges.

Eik Bank · Reg. 6610 · Kontonr. 4544992

HUSK at mærke indbetalingen "Badge" og skriv dit navn og adresse.

Har du en butik, som ønsker at støtte salget af B-uglebadget i den mørke juletid, så kontakt B-samfundet på info@b-samfundet.dk

B-Samfundets Generalforsamling:

blev afholdt d. 25. november 2008 – med workshops. Tak til fremmødte medlemmer for en god og konstruktiv aften. Dejligt med engagement.

Bestyrelsen blev genvalgt.

Norsk B-dag:

Vi har haft vores første nationale B-dag – det blev Norge, der løb med den ære d. 13. november 2008. Og vi håber selvfølgelig, at nordmændene gentager succesen næste år – og opfordrer andre lande til at gøre det samme. Den norske B-dag betød et travlt døgn i medierne for norske B-medlemmer og for den danske formand. Og det betød en masse nye norske B-medlemmer – Velkommen til jer!

Finland:

B-Samfundet har haft besøg af en delegation fra B-society Finland – viden blev udvekslet i hovedkontoret i København. Et af de synlige resultater var dette billede, som blev lavet i fællesskab.



Læs mere om B-samfundet på
B-samfundet.dk

