



# Skoven som arbejdsplads

ET FORSØG I  
DANMARKS  
NATIONALBANK



## **Kolofon**

Dette hæfte er udarbejdet af tre nysgerrige medarbejdere - Philip Sonne, Kasper Vad og Pernille Thomsen - og formålet er at dele erfaringer med at arbejde i skoven og inspirere andre til at træde samme sti.

Vores erfaring er, at det beriger et arbejde og ikke mindst et samarbejde at flytte arbejdet ud i skoven. For os er skoven som arbejdsplads derfor kommet for at blive, og vi vil fortsætte med at være nysgerrige og gøre os erfaringer. Til det formål vil vi sætte pris på at få feedback og kommentarer fra andre, som er lige så nysgerrige som os.

Vi har ikke gjort os erfaringerne alene. Tak til vores modige team - kolleger i Strategi og Projekter - for at finde tophuen frem, brygge kaffen og tage godt imod de nye ideer - og også for at give os den lærerige feedback, når vi ikke kunne se skoven for bare træer.

Tak til aktionsforskningsprojektet *Regenerativ Ledelse i finanssektoren* i samarbejde med Finanssektorens Uddannelsescenter og Aalborg Universitet for at så frøene, der gjorde, at vi kastede os ud i projektet.

Tak til Vedbæk-Nærum Spejdergruppe og mange andre på vores rejse, som har inspireret, guidet og sparret. Uden jer havde vores forsøg ikke været det samme.

Alle billeder er vores egne - enten fra vores ture eller fra vores efterfølgende arbejde.

**Philip Sonne (PHS@nationalbanken.dk)**

**Kasper Vad (KAV@nationalbanken.dk)**

**Pernille Thomsen (PTH@nationalbanken.dk)**

PS. Dette hæfte er ikke en officiel udgivelse fra Danmarks Nationalbank. Alle officielle udgivelser fra Danmarks Nationalbank kan du finde på Nationalbanken.dk.



# Indholdsfortegnelse

01  
Arbejde i skoven - hvorfor nu det?

02  
Natur er mange ting

03  
Det kræver mod

04  
Hvad siger kollegerne?

05  
Dilemmaer

06  
Eksempler på øvelser i skoven

07  
Beskrivelse af det praktiske

08  
Litteratur til inspiration





# 01.

## Arbejde i skoven - hvorfor nu det?

Dette inspirationshæfte henvender sig til ledere og medarbejdere, der har ønske om at prøve at arbejde i nye rammer og udforske de muligheder, som skoven tilbyder som arbejdsplads. Hæftet er skrevet for at inspirere og formidle de erfaringer, vi har gjort os med at arbejde i skoven. Erfaringerne har vi gjort sammen med teamet Strategi og Projekter i Nationalbanken, hvor vi er et team på 14, der har eksperimenteret med at arbejde udendørs på forskellige tider af året. Vi taler altså ikke på vegne af hele Nationalbanken, men vi er glade for, at vi er blevet støttet i at undersøge andre måder at arbejde på.

Grundtanken er, at vi som mennesker har brug for at finde ind til vores egen menneskelighed som modsvar til det høje tempo og den udprægede digitalisering, vi møder hver eneste dag. Vi lever i en tid, hvor vores hoveder let kommer på overarbejde – og vores krop og sanser træder i baggrunden. Evner vi ikke at balancere det, kan det påvirke vores indre bæredygtighed. Det kan have betydning for os som enkeltpersoner, og det kan have betydning for vores relationer. Et team, der altid har travlt og kigger på en skærm, overser hinanden og føler sig mindre forbundne til, og dermed også mindre forpligtet overfor, hinanden. Over et langt arbejdsliv kan det medføre større og uønskede konsekvenser som mistro, stress og meningsløshed.


I naturen slukker vi for de digitale kanaler. Vi er til stede med vores sanser, ser hinanden bedre, hører hinanden bedre og forbinder os bedre til vores egne tanker og hinanden. Derfor er en arbejdsdag i skoven et fællesskab, hvor vi husker på, at vi først og fremmest er mennesker. Den livskraft, som er inde i os selv, er et stærkt værn mod tidens tempo og "techno-stress". Men ikke bare det. Naturen er også et sted, hvor nye tanker kan gro. Her kan vi inspirere hinanden, her kan vi lære og skabe nye innovative ideer. Det er en produktiv indsigt. For hvis vi som mennesker er i kontakt med vores fulde potentiale og kan udtrykke det i et rum, hvor vi ikke er bange for at fejle, smitter det af på vores arbejde, og de succeser vi kan skabe sammen. Vi hævder dermed, at skoven ikke bare er et andet sted at arbejde, men et rum med en særlig kraft, der tilfører noget andet end selv nok så gode kontormiljøer og mødecentre.

At bruge naturen som arbejdsplads er sund menneskelighed og skaber mulighed for at genoplade både som individ og som fællesskab. Dette er befordrende både for langvarig trivsel og bedre resultater.



“Naturterapi påvirker både vores hormonsystem og vores immunforsvar i en positiv retning og kan sænke vores blodtryk og kortisol, så vi oplever, at vi bliver mindre stressede, og mærke mere ro, tryghed og glæde.” Dorthe Varning Poulsen, forsker i sammenhængen mellem naturen og menneskers fysiske, mentale og sociale sundhed på KU.  
Kilde: Samvirke 07/24.



A group of people is walking away from the camera on a snow-covered path in a forest. The trees are tall and thin, with bare branches, suggesting a winter or late autumn setting. The ground is covered in a layer of snow, and the path is slightly darker, possibly from footprints or a cleared area. The lighting is soft, and the overall atmosphere is calm and serene.

”Ingen tvivl om  
at jeg havde  
mere ro i  
kroppen kl. 9.30  
i skoven, end  
jeg ville have  
haft kl. 9.30 på  
kontoret.”

KOLLEGA OM AT ARBEJDE I SKOVEN



## 02.

# Natur er mange ting

- og lidt natur har også ret

Vores forsøg med at arbejde i naturen er foregået i skoven. Det fortæller billeder og eksempler tydeligt. Måske var det en tilfældighed, måske fordi én af initiativtagerne kendte et velegnet område, måske fordi arrangørerne bare færdes mere hjemmevant i skoven. Uanset årsagen er det ikke afgørende, at man tager ud i skoven for at arbejde, som vi foreslår. Andre naturområder som strandområder og hedearealer kan også bruges, og mindre, for eksempel den lokale park, kan endda gøre det.

### Hvad vækker vores sanser?

Skovområdet, vi valgte, havde både mose og en lille sø samt grusveje og skovstier. De forskellige naturelementer giver forskellige sanseoplevelser, og det var tydeligt, hvordan nogle slappede af til knasen af skovbundens grene og blade, mens andre fandt ro i søens overflade.

Hav og klitter kan også noget. For eksempel opleves himlen ofte større, når man er ved havet. Det vil derfor være oplagt at lave øvelser og eksperimenter, der udnytter naturens elementer. Tænk kreativt under den store åbne himmel, hvor der er højt til "loftet". Tænk i brugen af rammer, hvis du er mellem skov og trækroner. Hvad findes for eksempel i skovbunden?

### Mindre kan også gøre det

Det kan være udfordrende at skulle finde et decideret naturområde, hvor der er både gode adgangsforhold, mulighed for madlavning og gerne et overdækket område, toiletter i nærheden osv.

Start eventuelt i det små med lokale parker eller andet. Nationalbanken holder til i et bynært område tæt på vandet, og der har været mange *walk and talks* langs vandet og i den lokale park.

Gør du arrangementet lidt mindre, holder det lokalt, kan du gøre dig de første erfaringer med udvalgte øvelser, før du skalerer op og tager ud i naturen, hvad enten det er skov, mark eller strand.



Flere undersøgelser har vist, at kontakt til naturen minder os om, at vi er en del af noget, som er større end os selv. Når vi står over for universets bjergtagende storhed, bliver vi overvældede af taknemmelighed. Vi bliver mindre selvoptagede og begynder at tænke på andre.

Kilde: 'Ind i skoven' af forsker i skovbadning Qing Li (2018)





“Det er bare  
behageligt at  
tale sammen,  
mens man går.”

KOLLEGA OM AT ARBEJDE I SKOVEN



# 03.

## Det kræver mod

Hvis du vil tage dit team med i ud i naturen, skal du være modig. For ganske vist har vi mennesker levet i og med naturen, siden vi blev til, men for det moderne menneske er det ikke længere en selvfølge – og de færreste vil forbinde det at arbejde med at komme ud i det fri. Derfor skal der både et personligt mod og et klart og overbevisende formål til for at kunne lancere ideen for dine kolleger. Du kan i den forbindelse lade dig inspirere af, hvad vi har gjort for at introducere ideen.

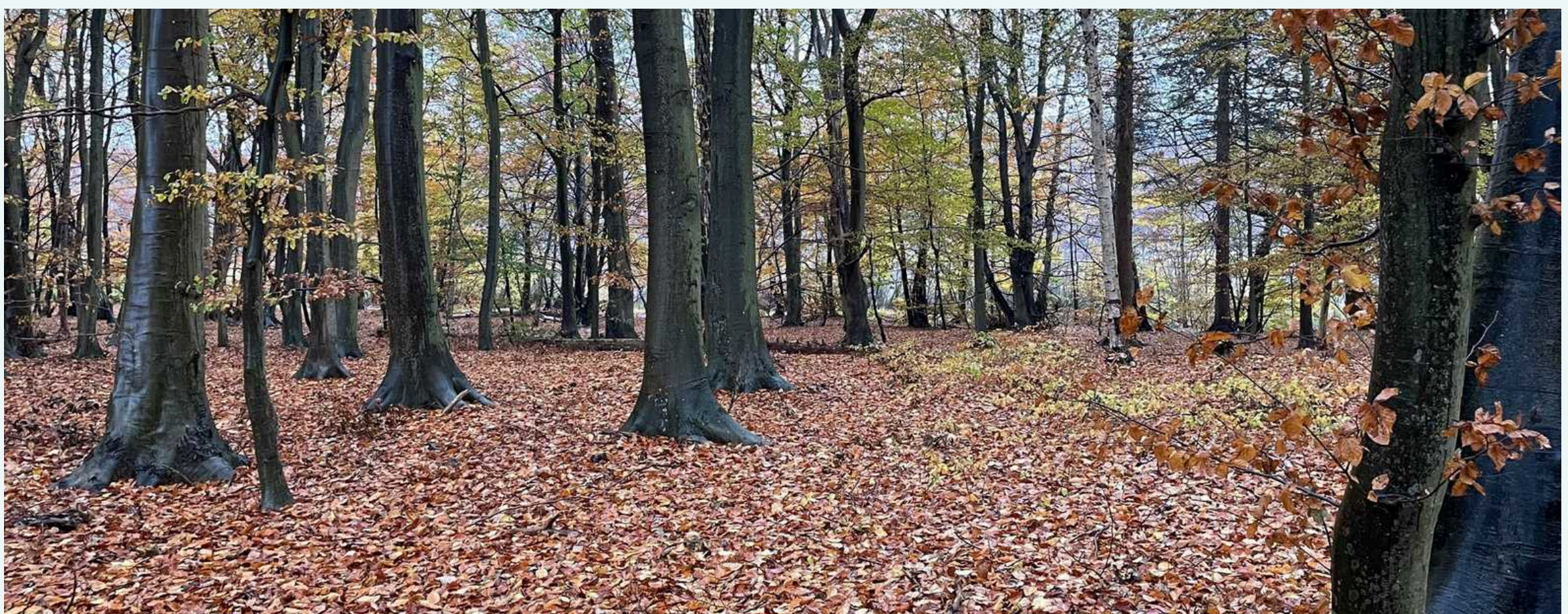
**Sæt tempoet ned:** Vores arbejdsliv er blevet en heftig cocktail af tæt mødeaktivitet, milepæle og digitalisering. Tempoet er presset i vejret med fare for at vælte os over ende. I naturen skruer vi ned for den ydre larm og op for de indre forbindelser. Det giver plads til ro, nærvær og fordybelse og derved mulighed for nye refleksioner, indsigter og erkendelser.

**Gør noget anderledes:** Vi gør ofte det samme. Mødes det samme sted og i det samme tøj. I naturen mødes vi på en ny måde. Vi kommer som mennesker og ikke som roller. Det skaber en dynamik, som i sig selv er med til at nedbringe distance. De daglige kulturelle artefakter (receptioner, skriveborde, påklædning mv.) er sat ud af kraft. Folk møder op med et åbent sind og ny villighed til at se og lytte til hinanden. Skoven er et nyt sted, der giver plads til nye tanker og mere ærlige samtaler.

**Samarbejd off-line:** Vores arbejdsliv er flyttet ind i skærmene. Men lad os ikke glemme, at vi er så meget uden. Vi har viden, indsigt, holdninger, erfaringer, empati og meget andet. Med det kan vi skabe værdi og styrke vores relationer. For at bevare kontrollen i en digital tidsalder skal vi sætte mennesket før maskinen. At slukke for elektronisk udstyr er første skridt.

**Ryk tættere på dine kollegaer:** I skoven kan vi ikke fejle. Der er bogstaveligt talt højt til loftet. En ramme, der ikke dømmes eller forfordeler, fordi vi mødes på de samme præmisser. Det rykker ved grænserne for, hvad vi deler med hinanden. Det åbner også vejen for nye måder at være sammen på, hvor adgangen til hinanden er lettere. Det kan skabe både en fælles historie og en ny fortrolighed, der styrker fællesskabet.

**Giv hjernen nye indtryk:** Når vi søger udendørs, bevæger vi også vores kroppe. Bevægelse og øget ilttilførsel styrker vores evne til at tænke. Samtidig skrues der op for den såkaldte "spontane opmærksomhed". En opmærksomhed, hvor vi scanner vores omgivelser uden at forholde os aktivt til dem. Det kræver meget lidt energi, hvorved vi får frigjort overskud til at lytte, sanse og tænke kreativt.







Hvad sker der, når du arbejder i naturen?

- Du sætter tempoet ned.
- Du gør noget anderledes.
- Du samarbejder off-line.
- Du skaber relationer.
- Du giver hjernen nye indtryk.



# 04.

## Hvad siger kollegerne?

Annonceringen af en arbejdsdag i skoven kan for nogle kolleger skabe stor begejstring, mens det for andre kan fremkalde en følelse af tilbageholdenhed og skepsis. I vores team handlede eksperimentet om at prøve noget nyt, bryde rammerne og udforske naturen som ét team. Det var derfor vigtigt for os, at det var en fælles oplevelse og landvinding, og vi valgte derfor at indsamle feedback, når vi havde været afsted.

### Ingen forventninger – det ukendte

Flere kolleger nævnte, at det var svært at vide, hvad man skulle forvente sig af en arbejdsdag i skoven. Hvordan får man det til at lykkes, og hvad skal der konkret ske? Der blev til alle ture sendt program ud og nogle korte punkter, som deltagerne skulle overveje på forhånd. Det imødekom behovet for at vide, hvad der skulle ske, og for at have muligheden for at være forberedt.

### Nærvær og ro

Et stort tema i tilbagemeldingerne omhandlede nærvær og ro. Det er ligetil at forestille sig, at der er mere ro, højere til loftet og andre lyde og dufte i skoven – og den forestilling bekræftede deltagerne i tilbagemeldingerne. At man ikke blev forstyrret, og at samtalerne blev mere intense, kommer til udtryk på flere måder:

*”Der er på ingen måde mulighed for lige at tjekke mails eller smutte til et møde.”*

*”Samtalerne har været mere intense og livlige, end de plejer.”*

*”Ingen tvivl om at jeg havde mere ro i kroppen kl. 9.30 i skoven, end jeg ville have haft kl. 9.30 på kontoret.”*

### Teambuilding og samarbejde

En arbejdsdag i skoven giver mulighed for at se sine kolleger fra en anden side. Helt konkret er jakkesæt og høje hæle skiftet ud med gummistøvler og regnfrakke. Hele scenen er næsten per automatik uformel, hvor den på kontoret ofte har formel karakter.

Derudover er det oplagt at krydre dagen med øvelser, der styrker relationer og sætter dialogen i gang. Flere deltagere har påpeget, at dialogen i skoven var mere behagelig og kunne tage en anden karakter end på kontoret. Det kommer til udtryk i citater som:

*”Det er bare behageligt at tale sammen, mens man går.”*

*”Jeg synes, at vi både fik mulighed for at få vendt nogle lidt anderledes tanker med hinanden, samtidig med at vi kunne gøre det i nogle uvante rammer.”*

*”Jeg synes, at jeg her efter anden omgang kan se endnu mere idé i de her arbejde-i-naturen-dage, når man har de mere dialogbaserede opgaver.”*

Det viste sig, at en arbejdsdag i skoven også blev oplevet som en god måde at blive onboardet på:

*”Som ny i teamet var det en unik chance for at lære mine kolleger bedre at kende.”*

Den indledende skepsis fra de medarbejdere, der ikke kan se sig selv i konceptet, er et vilkår. Der var kun begejstring at spore i vores team efterfølgende, og der var endda medarbejdere, der talte om sig selv som 'omvendt':

*”Jeg var egentlig lidt skeptisk, da jeg først hørte om det, men jeg endte med at være totalt omvendt.”*



# 05.

## Dilemmaer

Selvfølgelig er det ikke ligetil at flytte arbejdet ud i en skov. Både du og dine kolleger kan have forbehold. Her er nogle af de dilemmaer, I (nok) kommer til at adressere:

- **Skal jeg deltage?** Overvej om første tur skal være obligatorisk. Arbejdsdagen i skoven bliver noget, man deler i teamet og får som referenceramme, og det kan være svært, hvis nogle ikke har delt den oplevelse. Vores opfordring er at aftale, at det er et eksperiment og opfordre til at gå ind i det med et åbent sind, stole på arrangørerne og så evaluere bagefter.
- **Bliver det for outdoor?** Undersøg, hvad der er 'deal breaker' for dine kollegers medvirken. Adgang til toiletter kan være et must; ligesom mulighed for tag over hovedet, fx et "madpakkehus", kan være betryggende ift. regn. For nogle kan regn, blæst og kulde være en grænseoverskridende oplevelse. Hav respekt for andres præferencer og behov og vær så imødekommende som muligt, men tro mod konceptet.
- **Hvad med det, der haster?** Det kan være udfordrende at træde ud af en hektisk hverdag og arbejde i anden sammenhæng, særligt hvis noget brænder på. Det kan du italesætte som en præmis for alle dage, der ikke er "vante arbejdsdage", og så rette opmærksomheden mod, at problemløsning kan accelereres, hvis man anskuer den i en ny sammenhæng, og at netop i travle perioder kan det være gavnligt at træde et skridt tilbage.
- **Kan man reelt arbejde i skoven?** Udgangspunktet er, at dagen i skoven skal være produktiv. Det skal du som arrangør kunne stå inde for. Overvej om det reelt er muligt – og hvordan – i din specifikke arbejdssammenhæng. I mødes ikke i skoven for sjov, men fordi I har en tro på og nysgerrighed for, om I kan løse opgaver lige så godt eller faktisk bedre i andre omgivelser. Er det ikke muligt, så overvej at lade være.



Et stort studie fra forskningsuniversitetet East Anglia i England, baseret på i alt 290 mio. mennesker fordelt på 20 lande, viste allerede i 2018, at naturen - herunder naturbaserede sundhedsindsatser som naturterapi og skovbad - har en stærk sundhedsmæssig effekt på mentale sygdomme, herunder ikke mindst stress, angst og depression. Men også på forebyggelse af fysiske sygdomme som bla. hjertekar-sygdomme og type 2-diabetes.  
*Kilde: Science Daily*



A close-up photograph of a tree trunk. The bark is dark brown and heavily textured with numerous small, circular holes, likely from wood-boring insects. A vertical cut has been made in the bark, revealing the lighter-colored wood underneath. A small, brown, segmented object, possibly a larva or pupa, is visible within the cut. The background is blurred, showing green foliage and brown leaves.

Spørgsmål, der kan komme:

- *Skal* jeg deltage?
- Bliver det for outdoor?
- Kan man reelt arbejde i skoven?



# 06.

## Eksempler på øvelser i skoven

En ting er, at vind, vejr og lokation kan være en barriere for at flytte arbejdet ud af kontoret – en anden ting er, hvad og hvordan man får eksekveret, når man er kommet derud. Vi forsøger her at komme med nogle tips og tricks til program og øvelser.

### Tilrettelæg programmet

Inden du vælger de konkrete øvelser, så start med at overveje formålet med dagen og temaer, I skal behandle. Et par hjælpespørgsmål kan lyde:

- Hvad er de aktuelle problemstillinger i dit team?
- Hvad vil kunne styrke jeres samarbejde?
- Hvad vil kunne løfte jeres performance?

Tænk på dagens forløb, så der skabes progression og variation i programmet. Fordel tiden, så der er tid til at samles i plenum, tid på egen hånd og tid i mindre grupper. Visse øvelser skal være faglige og fokuserede – andre mere legende eller med karakter af "frikvarter".

### Skoven som arbejdsrum

Forhold dig til, hvordan du vil bruge skoven som rum. Skoven kan ligesom kontoret bruges som samtalerum til arbejdsrelaterede ting, hvor der løses en konkret opgave. Ligesom på kontoret kan man i skoven udvikle og få nye ideer. Det giver en anden oplevelse at komme ud i naturen, og man føler sig friere. Vores erfaring er, at samtalerne bliver mere ærlige.

Skoven kan også bruges som sanse- og refleksionsrum, hvor man med et arbejdsrelateret perspektiv får åbnet for tanker og refleksioner, og hvor man bruger skovens materialer til at vække sine sanser. For eksempel dufte, lyde etc. Du behøver ikke vælge den ene eller den anden tilgang – du kan for eksempel godt bruge skovens artefakter til løsning af en konkret opgave – men du skal forholde dig til, at du er i en skov, og hvordan du vil udnytte potentialet netop her.

### Det er en arbejdsdag!

Beslut dig for, hvordan du "sætter scenen", dvs. introducerer deltagerne for dagens tema og aktiviteter. Det er vigtigt, at det har et klart arbejdsorienteret afsæt. Det er ikke en skovtur, men en arbejdsdag i skoven. I din introduktion kan du sammenkæde det med fx jeres valgte lokation, årstiden, unikke sammensætning af deltagere mv. og perspektivere det op mod den arbejdsmæssige relevans.

Lav programmet forud for dagen og beslut, hvordan tiden disponeres. For os var det vigtigt, at vi i arbejdsgruppen havde en detaljeret drejebog, så vi var forventningsafstemt om øvelser, tidsstyring og roller. Sørg for at have lidt tid i reserve, så du ikke skal forcere undervejs. Det virker underligt malplaceret at skynde sig i naturen.





# Øvelse

## Planlægning af årshjul

Antal: 6+

Redskaber: Fire pinde, der kan sættes i jorden og danne kvartaler + en rute, der tager 20-30 minutter at gå.

Varighed: 60 min. (alt efter antallet af grupper)

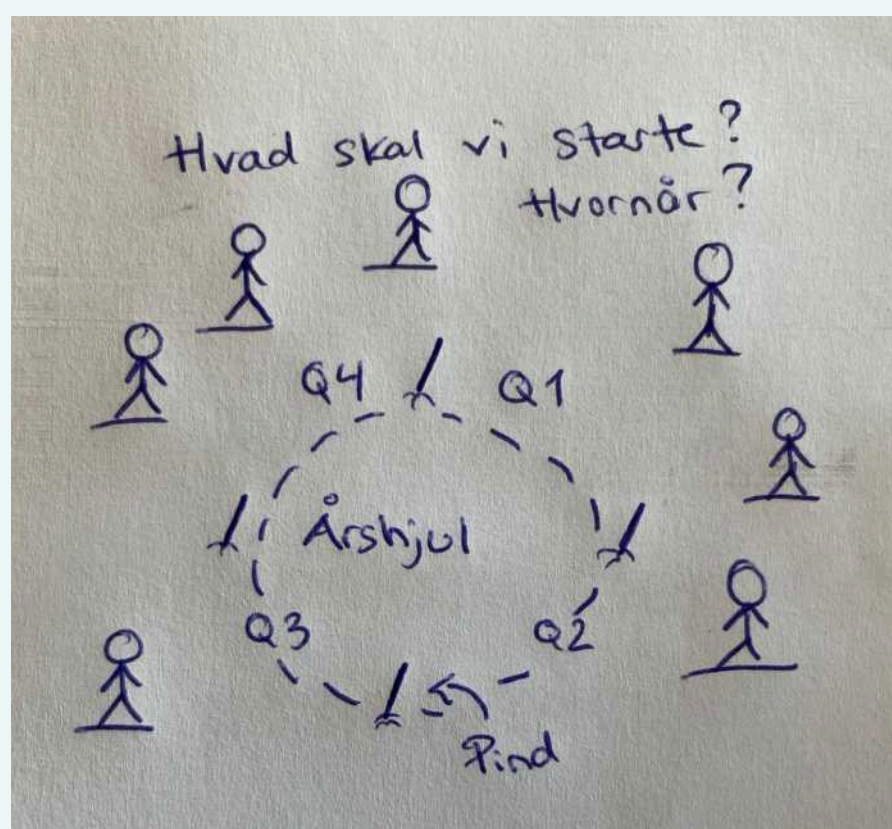
### Indledning (eksempel til inspiration)

Vi er ofte på vej. På vej på arbejde, på vej på ferie eller måske bare ude at gå en tur. Når vi kører langt, lægger vi en rute. Vi sætter en retning. Undervejs skal børnene tisse, kaffetørsten melder sig, eller der er vejarbejde. Det forholder vi os til, og vi justerer. Vi navigerer.

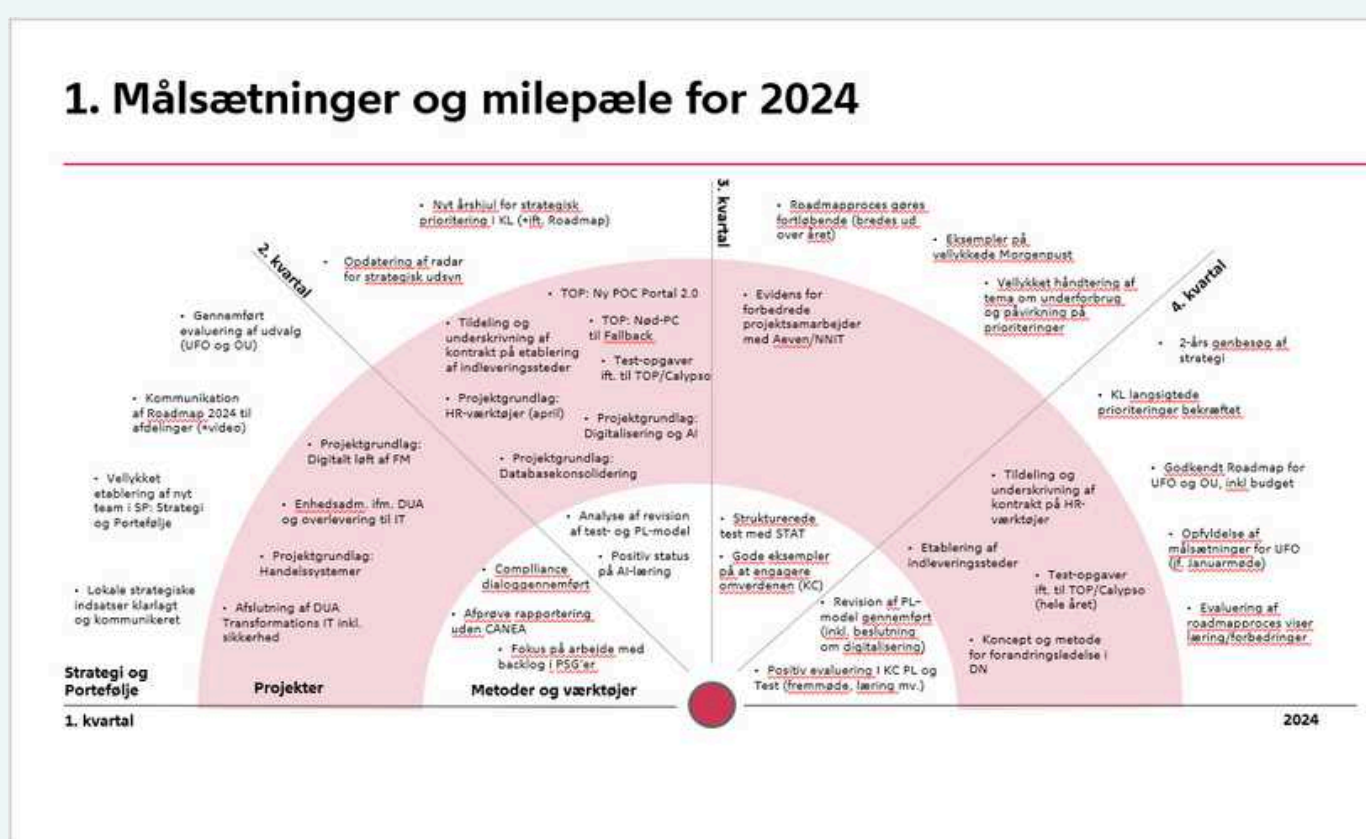
Sådan er det også i arbejdslivet. I et projekt lægger man en plan, og når noget ikke går som forventet, så justerer vi, men vi har et mål. Som organisation har vi en strategi. Den er vores retning, og der er lagt en plan for, hvordan vi eksekverer – altså hvordan vi kommer i mål. Den øvelse, som vi skal lave nu, handler om, hvilken rute vi som team skal tage hen over året for at komme i mål.

### Øvelsen

1. Tre og tre går deltagerne ud på ruten. De skal afsted forskudt. Send eventuelt halvdelen den ene vej og halvdelen den anden vej.
  - På første halvdel af ruten (ca. 10-15 minutter) drøftes personlige milepæle for året. Hvad skal de som menneske/medarbejder være opmærksom på i det kommende år. Er der noget positivt adfærd, som skal fortsætte – eller noget negativt adfærd, der skal slutte? Mere søvn, mindre pres, mere kage til kollegerne etc.
  - På anden halvdel af ruten (ca. 10-15 minutter) drøftes faglige milepæle for det kommende år. Hvilke milepæle bidrager den enkelte med, og i hvilke kvartaler skal arbejdet sættes i gang? For hver milepæl finder man en ting i skovbunden, fx en kogle, en gren, en sten, som man kan lægge i årshjulet til sidst.
2. Mens grupperne er afsted, eller mens I venter på, de sidste kommer tilbage, laver facilitatoren årshjulet. Fire pinde stikkes i jorden i en stor cirkel (kl. 3, kl. 6, kl. 9 og kl. 12). Således har I fire kvartaler i en stor cirkel (altså et årshjul), I kan samles om.
3. Når alle deltagere er tilbage, samles alle om årshjulet. På skift præsenterer man sin milepæl, mens man lægger den ting, man har fundet i hjulet. Tingen lægges i det kvartal, hvor arbejdet mod milepælen går i gang. Man kan med fordel sige noget om, hvorfor man netop har valgt den ting fra skoven til lige den milepæl. Facilitatoren sørger for, at alle får ordet, samt at milepælene noteres. Det kan være en fordel at optage lyden af præsentationerne med sin smartphone, så man ikke skal notere på papir.
4. Tilbage på kontoret skal årshjulet skrives rent, og herfra er det klar til videre drøftelse.



Skitse til øvelse i skoven



Eksempel fra viderebearbejdning



# Øvelse

## Fravalgsstien (prioritering)

**Antal:** 6+

**Redskaber:** Papirlapper (gerne i pap, så de er tunge og ikke blæser væk) og tusch til hver gruppe

**Varighed:** 60 min. (alt efter antallet af grupper)

### Indledning (eksempel til inspiration)

Vi har afsluttet det sene forår og bevæget os ind i den tidlige sommer. Det er tiden, hvor tingene gror omkring os. Planter har spiret, og nu er de i vækst. Mange ting vil frem både her i skoven og hjemme i haverne, og planter vil blomstre og sætte frugt det kommende stykke tid.

Det skal vi værdsætte, for det, der spirer og sætter nyt liv, er også det, der sørger for videreførelse af arterne, og i det, der gror, ligger fremtiden.

Sådan er det også for os i teamet. Vi er også en del af det nye, det der spirer og giver nyt liv til vores organisation og samfundet.

Men det nye kræver også sin plads, sin tid og sin opmærksomhed. Nogle gange står andre planter i vejen for, at det nye kan gro. Sådan er det også i arbejdslivet – og gør vi ikke noget, kan det vokse os over hovedet, og vi kan få for travlt. Med denne øvelse skal vi derfor tale om fravalg.

### Øvelsen

1. Alle sendes alene ud på en gåtur på 10 min. Der reflekteres individuelt over, hvor den enkelte ser mulighed for at frigøre tid i det daglige. Man skal notere hvilke rutiner eller opgaver, man mener, der kan drosles ned for eller helt ophøres med. På de udleverede papkort noteres:
  - Navn + Opgave + Tage stilling til "Det gør jeg selv..." (inden for eget beslutningsrum) eller "Det skal vi tale om..." (fælles processer, der påvirker eller skal aftales med andre)
2. Alle samles efter de 10 min.
3. Tre og tre sendes deltagerne afsted igen på en gåtur på 20 min. Det er en fordel, hvis gruppen har et arbejds- eller et fagfællesskab – altså i det daglige har opgaver til fælles. På turen deler gruppen papkort med hinanden og drøfter refleksionerne. Kan de beriges? Er der andre synspunkter?
4. Alle samles igen og tager opstilling på to rækker, så der dannes en sti mellem rækkerne. Efter tur lægger deltagerne sedlerne på "stien" og giver en kort forklaring på, hvorfor den beskrevne opgave eller proces kan fravælges.
5. OBS: Vær opmærksom på tiden. Vælg eventuelt, at der kun fremlægges to-tre pointer pr. gruppe.
6. Når "stien" er lagt, er det symbolsk at fortsætte ud af "stien" væk fra de fravalgte opgaver og mod nye horisonter.
7. Tilbage på kontoret kan fravalgene drøftes yderligere, og der kan tages stilling til implementering.





# Øvelse

## Totempælen (team-identitet)

**Antal:** 2+

**Redskaber:** Ingenting

**Varighed:** 35 minutter

### Indledning (eksempel til inspiration)

En totempæl handler om kulturel identitet. Det er en måde for de oprindelige folk på den canadiske vestkyst at fortælle: "Hallo. Vi er her stadig, og vores kultur er her stadig". Derfor bliver der stadig udskåret totempæle og dermed fortalt historier. Figurerne på pælen er rammerne for historien, som totempælen fortæller. Pælen er en fortælling til andre og til gruppen. Den er noget, man kan vende tilbage til, som står som en markør i landskabet (også det åndelige), og som er med til at definere et fællesskab.

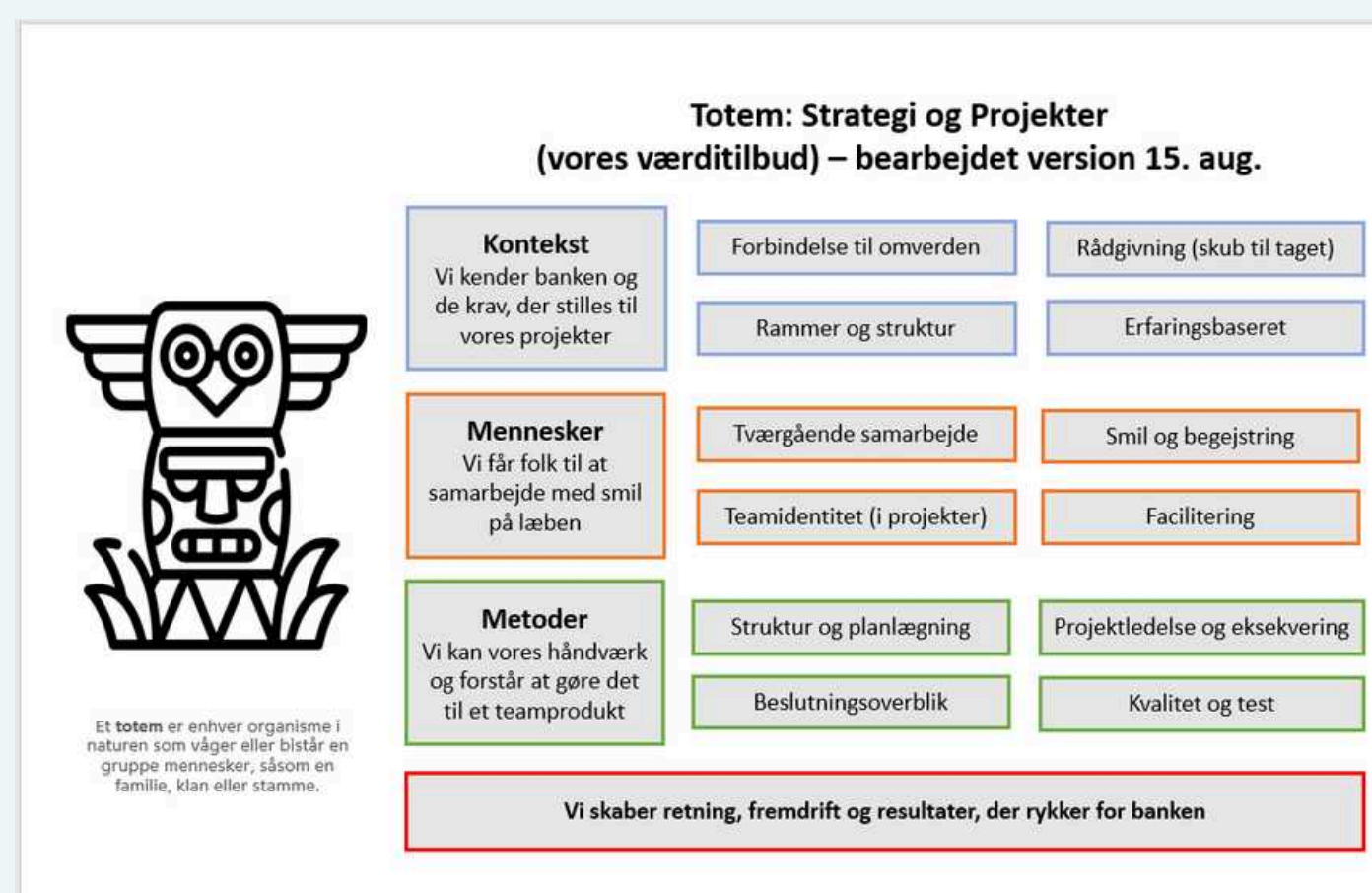
Et team skal også have en fælles historie, og den skal vi tale om nu. Som en markør for fortællingerne skal vi lave vores egen totempæl.

### Øvelsen

1. Deltagerne går sammen i grupper af 4-5 personer.
2. Grupperne sendes ud på en gåtur på ca. 25 min., hvor de drøfter, hvilke særlige karakteristika de vil fremhæve, som teamet tilfører organisationen. Hold det til nøgleord og budskaber.
3. For hver gang der findes et klart nøgleord eller budskab, vælger gruppen et artefakt fra naturen, fx en kogle, en gren, en kvist mv. Alle artefakter tages med.
4. Grupperne samles et aftalt sted. Facilitatoren har fundet en død stamme eller en tyk pind, der kan stikkes i jorden, som udgør 'skelettet' for totempælen.
5. Alle samles om 'skelettet'. En efter en fremlægger grupperne nøgleord og budskaber og kæder det sammen med det valgte artefakt. Artefaktet sættes så vidt muligt fast på totem-skelettet, så der til sidst dannes en totempæl.
6. Alle fortællinger samles op – enten ved at skrive dem ned eller optage lyden af præsentationerne – og skrives rene, når man kommer hjem. Herfra kan man arbejde videre med dem i teamet. Husk at tage billede af jeres totempæl.



Totempælen i skoven



Eksempel fra viderebearbejdning



# Øvelse

## ‘Få styr på en pind’ (teambuilding)

**Antal:** 2+

**Redskaber:** 5 pinde på ca. en meter pr. to deltagere

**Varighed:** 30 minutter

### Indledning (eksempel til inspiration)

Vi er forbundet med naturen, men også med hinanden. Vi er en del af et kredsløb.

Sådan er det også på arbejdspladsen. Både i det store hele og i det nære.

Et arbejdsfællesskab kræver samarbejde og balance - og balancen finder du både hos dig selv og sammen med dine kolleger. Den forbundethed og det svære i balancen skal vi udforske nu.

### Øvelsen

1. Deltagerne sendes ud for at finde minimum tre pinde hver. De skal være ca. en meter lange.
2. Alle pinde lægges i en bunke.
3. Deltagerne går sammen to og to og vælger fem pinde. En til hver hånd og en i fællesskab.
4. Den ene deltager lægger den fælles pind på tværs af de to pinde, som vedkommende har i hånden.
5. Øvelsen går nu ud på at aflevere eller eventuelt kaste den fælles pind til den anden deltager, som skal tage imod eller gribe den fælles pind med sine to pinde. Fortsæt og øv jer på at balancere pinden frem og tilbage.
6. Aftal eventuelt, at øvelsen først foregår i stilhed og derefter med samtale.





# Øvelse

## Hvad oplever du? (sanses-øvelse)

**Antal:** 2+

**Redskaber:** Ingenting

**Varighed:** 25 minutter

### Indledning (eksempel til inspiration)

Storm og Hutchins, der har skrevet bogen *Regenerativ Ledelse*, argumenterer for, at vi er blevet dekoblet naturen. Vi lever ved siden af den, ikke i rytme med den. Tidligere har vi levet i tæt forbundethed med naturen, været afhængige af den og skulle tilpasse os den.

De siger, at dybt inde i os er der en dyb længsel efter at høre til og genforbinde os med naturen. At vores økosystemer – både de ydre og de indre er i ubalance. At vi savner naturens livgivende kraft i vores liv, og at dekoblingen er en af årsagerne til vores ulykkelighed: Vi er stressede som samfund og som mennesker

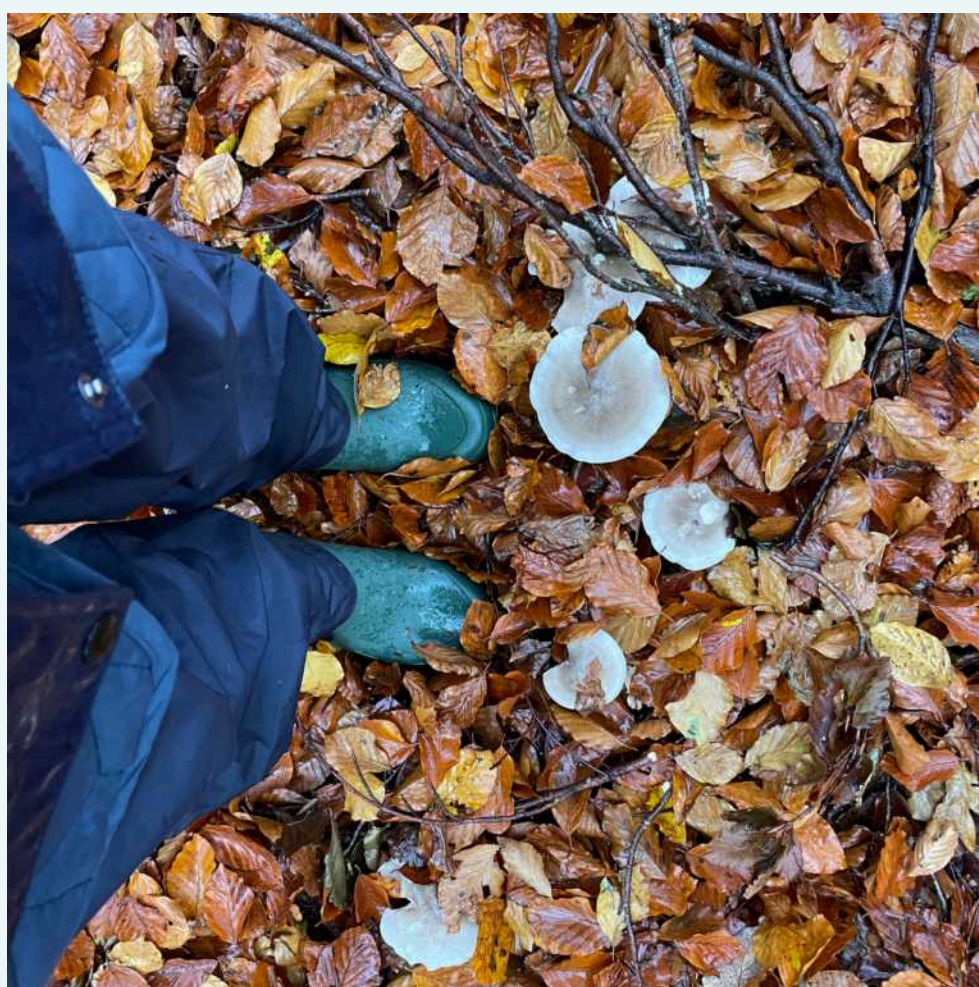
Vi har derfor brug for at sætte tempoet ned og etablere sunde økosystemer, og i den forbindelse er forbundethed helt central.

I naturen er alting forbundet – og vi mennesker er også forbundne med naturen, med hinanden, med historien, med vores samfund. Vi kan derfor lære af naturen, af den måde træerne kommunikerer med hinanden gennem svampenes rodnet, af den måde rødder kan genkende lyden af vand på og så videre.

Den forbundethed skal vi undersøge nu. Vi skal mærke naturen og give os tid til at tænke over, hvad den gør ved os. Vi skal lytte, dufte, røre og tænke - men ikke tale. Vi går alene, vi går i stilhed, og vi vælger selv vejen.

### Øvelsen

1. Alle sendes ud på egen hånd i 15 min.
2. Obs. Man går alene, man går i stilhed, og man vælger selv vejen.
3. Tænk over: Hvad lægger I mærke til? Detaljer, dufte, lyde etc. Hvad gør det ved jer? Hvilken stemning giver det jer?
4. Efter 15 min. samles alle i en cirkel, og deltagerne opfordres til at dele observationer og stemninger.



En kollega kunne dufte svampene.



En kollega reflekterede over, at naturen også kan gå i stykker.



# Øvelser

## Samtale og refleksion

Det er oplagt at krydre turen i skoven med samtaleøvelser og refleksionsøvelser. De kan både fungere som icebreaker, som samarbejdsøvelse eller som refleksion, mens man går fra A-B. Der findes mange øvelser, men her er et par eksempler til inspiration.

### Samtaleøvelse med årstiderne som omdrejningspunkt

Hvad er vinter i et arbejdsliv? Det spørgsmål kan afføde nogle gode og dybe samtaler. Start med at lade deltagerne gå alene og reflektere, og sæt dem så sammen to og to og lad dem drøfte spørgsmålet.

### Brug samtalekort evt. med tema

Din HR-afdeling kan helt sikkert hjælpe med et sæt samtalekort. De findes med forskellige temaer, og de er gode at tage udgangspunkt i, hvis du gerne vil have dialogen i gang. Lad hver deltager trække ét kort og send alle afsted på en gåtur to og to, hvor man skiftes til at drøfte kortene.

### Gå i stilhed

Stilhed kan være svært – nogle synes endda, at det er ubehageligt – men prøv det. I en skov kan man fint gå fra A til B sammen i stilhed. Bed deltagerne om at lægge mærke til lyde, til dufte, til følelsen af at træde i skovbunden og til deres eget åndedræt. Øvelsen er god til at sætte scenen for et ophold i skoven: Tempoet kommer ned, sanserne åbnes, og vi gør det modsatte af, hvad vi plejer.

### Sct. Benedict uden et ur

Sct. Benedict-metoden er en måde at samtale på, hvor man tager en afmålt pause, hver gang nogen har sagt noget. På den måde kan man lytte, velvidende at man får tid til at tænke bagefter. Det kræver et ur at tage tid på pausen, og i skoven skal vi have fokus på naturen og ikke på ur eller telefon. Alligevel kan man godt bruge Sct. Benedict-metoden i skoven.

To og to udser man sig en rute – for eksempel mellem to træer – der tager ca. et minut at gå i et roligt tempo. Man har et spørgsmål eller et emne med. For eksempel: Hvad er vigtigt for dig i dit arbejdsliv? På den første tur svarer den ene deltager på spørgsmålet. På turen tilbage er der stilhed og tid til refleksion over det sagte. På tredje tur svarer den anden på spørgsmålet. På turen tilbage er der igen stilhed. Man tager fire ture mere, så hver deltager får lov at kommentere på det sagte, stadig med stilhed imellem. Alt i alt tager øvelsen 8 minutter.





# 07.

## Beskrivelse af det praktiske

Inden du kaster dig ud i arrangementet, skal du forberede dagen og de praktiske rammer. Her følger nogle gode råd til, hvordan du kan gribe det an.

### Forbered praktiske rammer

- Lokation og faciliteter er vigtige for at få en succesfuld dag med gode oplevelser.
- Beslut, hvor arrangementet skal foregå. Tænk på transport, parkering, adgang til toiletter, madlavning, overdækket plads i tilfælde af regnvejr etc.
- Det kan være sjovt at udnytte skovens "legepladser", men vær opmærksom på, at regler for arbejdsmiljø også gælder i skoven.

### Beslut forplejning og frokost

- Det er en god idé med kiks/snacks/småkager til kortere kaffepauser.
- En nem frokost er brød og pålæg til sandwiches, mens en alternativ frokost er at medbringe udstyr og råvarer til at lave mad på trangia. Det er mere krævende, men også både hyggeligt og en god teambuilding-øvelse.
- Vådservietter og håndsprit er et must til hurtig rengøring og beskidte hænder.
- Sørg for drikkevarer. Hver medarbejder kan eventuelt tage med til eget forbrug.
- Planlæg og aftal transport af udstyr og mad.
- Holder du arrangementet om vinteren, er det oplagt med et bål, men forudsætter bålplads på lokationen. Brænde og udstyr til optænding kan medbringes, men findes også gratis ved nogle bålpladser.

### Kommunikation

- Aftal dato for dagen i god tid, inviter deltagerne, og afstem forventninger om, hvornår dagen slutter.
- Vær tydelig på formål og udbytte med dagen.
- Det er en god idé på forhånd at orientere om det praktiske som toiletfaciliteter, transport, parkering osv.
- Forbered gruppen mht. påklædning og udstyr. Tjek vejrudsigten og tip om at medbringe regntøj, solcreme eller varmt skiundertøj. For nogle kan det at opholde sig i naturen være helt nyt og kræve et godt råd.
- Få deltagerne til at medbringe relevante materialer som papir, blyant eller andet.

### På selve dagen

- Når I mødes, kan du lave et tjek-ind, hvor alle kort siger, hvad de har af forventninger eller forhåbninger til dagen.
- Giv en kort intro, fortæl hvad der skal ske, hvor I skal gå hen, orientér om toiletfaciliteter, og hvornår der er pause/frokost.
- Du kan vælge at opfordre til, at vi er i en "mobilfri zone".





# 08.

## Litteratur til inspiration

### **Ind i skoven - skovbadets kunst og videnskab**

Dr. Qing Li, 2018 (på dansk ved Anna Bridgwater, 2019)  
Forlaget Gyldendal

### **Skoven som samtalerum**

Erik Harr, 2023  
Forlaget Tankegang

### **Naturdannelse - Naturformidlerens håndbog**

Nicolaj Voldum Ahlburg og Line Beck, 2021  
Forlaget Turbine

### **Lederskabet i balance: Om regenerativ ledelse og vejen mod den femte industrielle (r)evolution**

Louise Sparf, 2022  
Akademisk Forlag

### **Pilotprojekt med regenerativ ledelse i finanssektoren ved hjælp af aktionsforskning**

Lone Hersted, 2024  
Lederliv.dk, bind 7

### **Regenerativ Ledelse**

Laura Storm og Giles Hutchins, 2023  
Content Publishing





**Tak, fordi du læste med.**

Vi vil sætte pris på feedback, kommentarer og erfaringer.

**Philip Sonne (PHS@nationalbanken.dk)**

**Kasper Vad (KAV@nationalbanken.dk)**

**Pernille Thomsen (PTH@nationalbanken.dk)**