

Moderna kontor - Aktivitetsbaserade arbetsplatser



Offentliga fastigheter

Samarbetet Offentliga fastigheter består av organisationer som förvaltar många av Sveriges offentliga fastigheter. Tillsammans förvaltar vi skolor, myndighetsbyggnader, försvarsfastigheter, sjukhus och fängelser. I vårt nätverk finns en enorm bredd, inte bara av olika slags fastigheter utan också i form av olika slags erfarenheter. För att ta tillvara och utveckla vår breda kompetens har vi gått samman i Offentliga fastigheter.

Vi bedriver gränsöverskridande utvecklingsprojekt som bygger upp och sprider kompetens samt effektiviserar och förbättrar förvaltningen av våra gemensamma fastigheter. Projekten ska vara angelägna och väcka nya tankar. De ska visa på inspirerande exempel och erbjuda praktiska verktyg. Med andra ord projekt som inte bara gynnar oss själva utan också kan hjälpa och vägleda många fler.

Bakom Offentliga fastigheter står Sveriges Kommuner och Regioner, Fortifikationsverket och Samverkansforum genom Statens fastighetsverk och Specialfastigheter.

Mer information hittar du på www.offentligafastigheter.se

Förord

Sveriges Kommuner och Regioner, SKR, gav 2014 ut idéskriften Aktivitetsbaserade arbetsplatser. Syftet var att ge en introduktion till aktivitetsbaserade arbetsplatser. Denna fristående uppföljande skrift Moderna kontor är en framåtsyftande nulägesbeskrivning. Målsättningen är att inspirera och stödja kommuners, regioners och statliga fastighetsägares omvärldsbevakning och interna diskussioner. Varje verksamhet måste utgå från sina egna behov och förutsättningar när det gäller val av kontorsmiljö.

Ett antal olika aspekter tas upp och tips om fördjupande läsning redovisas om hur det moderna kontoret kan utformas med utgångspunkt i erfarenheter från olika aktörer och de senaste forskningsrönen. Beteendeförändringarna under covid-19-pandemin, med minskat resande och många som arbetar hemifrån, kommer troligen att påverka dimensioneringen och utformningen av kontorsmiljöerna i framtiden i någon form. Det är dock för tidigt att sia om de långsiktiga effekterna av detta i denna skrift.

Projektet har initierats och finansierats av FoU-fonden Offentliga fastigheter. Här ingår Sveriges Kommuner och Regioner med FoU-fonden för kommunernas fastighetsfrågor och FoU-fonden för regionernas fastighetsfrågor kallad Fastighetsrådet, Fortifikationsverket samt Samverkansforum för statliga byggherrar och förvaltare genom Statens fastighetsverk och Specialfastigheter.

Maria Lagerås, Viktoria Nordensved, Helena Magnusson, Nicklas Ringkrans och Erik Bentzer från Stockholms stads verksamhetsområde Lokalplanering inom Serviceförvaltningen har varit utredare och skribenter. En styrgrupp bestående av Lillemor Harnell, Västra Götalandsregionen; Jan-Åke Lindroth, Region Jämtland Härjedalen; Göran Wahlström, Fortifikationsverket och Jens Germundsjö, Upplands-Bro kommun har bidragit med erfarenheter och värdefulla synpunkter.

Representanter för kommuner, regioner, Försäkringskassan, inrednings- och fastighetsföretag samt SKR:s projekt att omstrukturera plan 8 från cellkontor till aktivitetsbaserade arbetsplatser och projektgruppen som arbetar med SKR:s nya kontor har intervjuats under arbetet med skriften. Intervjuerna har rört framtidsspaningar och praktiska exempel. Gunnar Sundqvist inom SKR:s arbetslivssektion har varit sakkunnig under projektet gällande arbetsmiljöfrågor. Helén Örtegren inom SKR:s fastighetsgrupp har varit projektledare och redaktör.

Stort tack till er alla som på olika sätt har medverkat och bidragit till skriften Moderna kontor!

Stockholm i juni 2020

Gunilla Glasare
Avdelningschef

Peter Haglund
Sektionschef

Avdelningen för tillväxt och samhällsbyggnad
Sveriges Kommuner och Regioner

Innehåll

Sammanfattning.....	5
Kortfattad populärvetenskaplig översikt över aktuell forskning om utformning av aktivitetsbaserade arbetsplatser	6
Planeringsprocessen	6
Konkreta råd för en lyckad implementering	7
Utformning, trivsel och prestation	8
Hälsa på arbetsplatsen	8
Olika kontorstyper	9
Studie av förändringsprocess i Örnsköldsviks kommun	10
Studie av Trafikverkets flytt till aktivitetsbaserat kontor	10
Slutsatser från olika studier	11
Fysisk arbetsmiljö	11
Regler och ansvar.....	14
Organisatorisk och social arbetsmiljö	14
Kortfattad trendspaning	16
Hur kommer den tekniska utvecklingen att påverka utformningen av administrativa arbetsplatser och arbetssätt?.....	16
Snabba förändringar.....	16
Gränslöst arbetsliv	16
Aktuella begrepp	16
Attraktiva arbetsplatser för framtidens personal	18
Arbetsplats för alla åldrar.....	18
iGEN - vilka arbetsmiljöer och arbetssätt lockar framtidens arbetskraft?.....	19
Hur ska arbetsplatserna utformas för att underlätta ett långt arbetsliv?.....	20
Agilt arbetssätt	22
Hur ser stora kontorsfastighetsägare och möbelbranschen på framtiden?.....	23
Coworking och Hubbar.....	25
Råd och stöd.....	27
Myndighetskrav för administrativa arbetsplatser	27
Ljud, ljus och grönskande miljöer	29
Funktioner, utformning, dimensionering och flöden	33
Uppföljning av två exempel ur skriften Aktivitetsbaserade arbetsplatser från 2014..	35
Nya och planerade kontor	37
Litteraturförteckning och länkar	58

Sammanfattning

Det moderna kontoret är en arbetsplats anpassad för medarbetarnas och hela verksamhetens behov. Om organisationen väljer att utforma kontorsmiljön enligt det aktivitetsanpassade arbetssättet, innebär detta att nya förhållningssätt, samarbetsstrukturer och hänsynstaganden måste etableras.

Lokalerna behöver utformas till ett tekniskt välfungerande kontor med varierande miljöer för olika arbetsuppgifter. Trygghet och gemenskap måste säkerställas. Flera medarbetare arbetar kanske hemifrån, andra är på ett kreativt stå-möte medan en person sitter i det tysta arbetsrummet och skriver. Vi arbetar mobilt och byter plats efter behov. Detta ställer höga krav på organisation, teknik och lokaler.

Denna samling av erfarenheter och forskningsresultat kring det aktivitetsbaserade kontoret kan användas som ett diskussionsunderlag i processen vid övergång till ett mer behovsanpassat kontor. En sådan övergång är inte huvudsakligen ett byggprojekt utan handlar om förändringsledning och verksamhetsutveckling.

Forskningen kring kontor är komplex med många parametrar att ta hänsyn till. Ingen verksamhet är riktigt lik en annan och vi människor har olika behov. På det aktivitetsbaserade kontoret måste det finnas utrymme för individuella anpassningar.

Kontorslandskap med fasta platser har visat sig vara den minst populära kontorsmiljön enligt forskningsresultaten. Även det aktivitetsbaserade kontoret har sina nackdelar. Vi läser bland annat om stressen att hitta en bra arbetsplats på morgonen och svårigheten att vara ledare utan att veta var medarbetarna befinner sig. Dessa problem behöver förebyggas.

Möjligheten till avskildhet vid koncentrationskrävande arbete och att ge människor med olika känslighet för klimat och störande ljud bra förutsättningar samt större möjlighet till kreativitet gör ändå att det aktivitetsbaserade kontoret ofta ses som en vinnare. Men det förutsätter att förändringsprocessen och implementeringen göras på ett genomarbetat och inkluderande sätt. Det finns möjligheter att spara yta, öka nyttan och skapa en bra arbetsmiljö.

Kortfattad populärvetenskaplig översikt över aktuell forskning om utformning av aktivitetsbaserade arbetsplatser

Planeringsprocessen

Det som kännetecknar en aktivitetsbaserad arbetsplats är att olika delar av kontoret ska användas till olika aktiviteter, något som ska stödjas av zoner och möblering som passar aktiviteten.

Hur medarbetarna upplever det nya kontoret beror förutom på den fysiska arbetsmiljön även till stor del på hur förändringsprocessen och implementeringen hanterats och följts upp. Ledningen, samtliga chefsnivåer och medarbetarna måste involveras tidigt i processen.

Medarbetarna måste känna att de är delaktiga och har möjlighet att påverka. Studier visar att ju mer delaktiga medarbetarna är under förändringsprocessen desto nöjdare blir de.

En grundlig analys av varje verksamhet måste göras inför planeringen av ett aktivitetsbaserat kontor. Om ingen hänsyn tas till de särskilda arbetsuppgifterna och de behov som finns i verksamheten, blir kontoret inte så aktivitetsbaserat som det skulle kunna vara.

Det är viktigt att ha en tydlig vision av vad som ska uppnås med verksamheten – att se över mål, rutiner och ledarskap samt organisationskultur. Den fysiska miljön ska vara ett stöd för samtliga aktiviteter. Det är viktigt att skapa bra backup-rum, dvs. arbetsmiljöer som fungerar som stödjande komplement.

Ett aktivitetsbaserat kontor innebär ett förändrat arbetssätt. Medarbetarna behöver handledning och stöd för att använda kontoret på rätt sätt. I denna miljö måste man i högre grad leda sig själv och ha större kontroll över sitt arbete.

Det är av stor vikt med ett aktivt ledarskap. Även chefer behöver handledning i hur de ska leda självledande arbetstagare. Den nya arbetsmiljön ställer höga krav på att IT och digitalisering fungerar smidigt så att den eftersträvade mobiliteten hos medarbetarna uppnås.

Konkreta råd för en lyckad implementering

- Lägg ner mycket tid i början och formulera konkreta effektmål och vad de ska leda till.
- Utforska behov och aktiviteter och ta därefter beslut om ett aktivitetsbaserat kontor passar verksamheten.
- Involvera medarbetarna och gå metodiskt tillväga, arbeta med både mjuka värden och teknik.
- Ta hjälp av resurser inom och utanför organisationen, ta del av tidigare erfarenheter.
- Besluta om uppföranderegler.
- Ha gott om tid.

Källa: Rolfö L., Eklund J. 2016, Projektering och planering av nya arbetsmiljöer, KTH

För att utvärdera upplevd produktivitet och nöjdhet med nya kontorslokaler kan ”Enkät för kontorsutformning”, framtagen av Kungliga tekniska högskolan KTH, användas. Enkäten ingår i forskningsprojektet ”Projektering och planering av nya arbetsmiljöer”. Forskargruppen består av Jörgen Eklund och Linda Rolfö, KTH.

Enkät för kontorsutformning

Ett urval tips för vidare läsning

Sunt arbetsliv. Artikel om forskaren och arkitekten Christina Bodin Danielssons forskning om kontorsmiljöer. **Flexibla kontor väcker starka känslor**

Sunt arbetsliv. **Verktyg för planering av arbetsmiljö**

Institutet för stressmedicin inom Västra Götalandsregionen

Verktyg för arbetsgivares utvärdering av befintliga arbetsplatser, Leesman

Checkflex vänder sig till dem som ska övergå till eller redan har infört ett aktivitetsbaserat arbetssätt. Checkflex är framtagen av Institutionen för folkhälsa och klinisk medicin inom Umeå universitet. **Checkflex**

Utformning, trivsel och prestation

Det som kännetecknar en hållbar och ”frisk” arbetsplats med utgångspunkt från befintlig arbetsmiljöforskning, kan på goda grunder påstås vara en god fysisk arbetsmiljö samt en organisatorisk och social/psykosocial arbetsmiljö med balans mellan krav och resurser, ett gott socialt arbetsklimat, tydligt och rättvist ledarskap samt inflytande över det egna arbetet.

Sammanfattning av forskningsläget avseende aktivitetsbaserade kontor (ABW), Annemarie Hultberg, Institutet för stressmedicin ISM, 2019

Mer information på ISM:s webbsidor om aktivitetsbaserat kontor

Aram Seddigh, tidigare forskare vid Stressforskningsinstitutet vid psykologiska institutionen på Stockholms universitet och numera förändringsledare, bedömer att flexibla arbetsplatser kommer fortsätta öka i popularitet. Han understryker vikten av att skapa ytor dels för samarbete, möten och interaktion, dels för avskildhet och sekretess. En flexibel lösning innebär en diversifierad arbetsplats som erbjuder individen en bredare repertoar av rumstyper och funktionalitet där ergonomiskt inrättade arbetsrum och samarbetsrum (som kan användas av alla efter behov) är några av nycklarna till en god arbetsmiljö. Den flexibla lösningen behöver skräddarsys utifrån de olika behov som finns inom verksamheten.

Om den fysiska utformningen inte möter verksamhetens behov blir tröskeln till önskat beteende för hög, vilket försvårar möjligheten att uppnå önskade effekter oavsett hur mycket verksamheten investerar i beteendeförändring. På så sätt lägger den fysiska utformningen och tekniken grunden för att uppmuntra till eller trigga önskat beteende och därmed beteendeförändring. Det ska vara lätt att göra rätt.

Källa: Aram Seddigh (Intervju 2019-04-24)

Mer information på Stressforskningsinstitutets webbplats

Hälsa på arbetsplatsen

ISM-rapport 21 är en sammanställning av kunskap och metoder om hälsa på arbetsplatsen. Där presenteras ett antal goda exempel som kan användas utifrån de förutsättningar som råder på varje arbetsplats. Ambitionen med denna rapport är att på ett begripligt sätt förkorta vägen från forskning till praktik, från ord till handling.

Den kan ses som en ”uppslagsbok” där läsaren går in och läser valda delar, snarare än att läsa den från pärm till pärm. Det finns även länkar som leder direkt till källan för att kunna läsa vidare.

Rapporten består i huvudsak av följande fem kapitel som alla kan kopplas till begreppet arbetsmiljö och hälsa på arbetsplatsen:

- Hälsöfrämjande arbetsplatser
- Nyckelfaktorer för hälsa på arbetsplatsen
- Organisatorisk och social arbetsmiljö
- Chefs- och ledarskap & medarbetarskap
- Livet är inte bara arbete

Hälsa på arbetsplatsen ISM-rapport 21, Institutet för stressmedicin, Hälsan och Stressmedicin, Västra Götalandsregionen

Olika kontorstyper

Det finns för- och nackdelar med olika typer av kontor och den perfekta arbetsplatsen beror på organisationen och utformningen.

Rätt utformat kan det aktivitetsbaserade kontoret/flexkontoret leda till en bra arbetsmiljö. Det finns också många bra cellkontor, men dessa kan vara problematiska ur synvinkeln effektivt lokalutnyttjande och interaktion samtidigt som de är otroligt bra för prestationen. Båda dessa kontorstyper medför möjlighet till egen kontroll och den bästa känslomässiga hälsan.

Källa: Christina Bodin Danielsson, forskare vid KTH och Stressforskningsinstitutet samt praktiserande arkitekt med inriktning på kontor: Bodin Danielsson C. (2015). Office type's Association to Employees' Welfare - Three Studies, KTH.

För- och nackdelar med olika kontor enligt forskaren

Kontorstyper

Enskilda kontorsrum (cellkontor): 1 person

Delat kontor: 2 till 3 personer

Små öppna kontorslandskap: 4 till 9 personer

Medelstora öppna kontorslandskap: 10 till 24 personer

Stora öppna kontorslandskap: Fler än 24 personer

Flexkontor: inga personliga arbetsplatser, olika jobbmiljöer inom kontor, hög grad av självständigt arbete

Kombikontor: personliga arbetsplatser, olika jobbmiljöer inom kontor, hög grad av grupparbete

Ett urval tips för vidare läsning

Christina Bodin Danielsson (KTH)

Kontorets utformning påverkar antalet konflikter

Studie av förändringsprocess i Örnsköldsviks kommun

(se även om Örnsköldsviks nya kontor under rubrik Nya och planerade kontor)

I projektet Aktivitetsbaserat Kontor (AktiKon), slutrapport 2018, har en forskargrupp vid Umeå universitet, Yrkes- och miljömedicin vid institutionen för Folkhälsa och klinisk medicin, ledd av Lisbeth Slunga Järholm, överläkare och docent, studerat Örnsköldsviks kommuns flytt från cellkontor till antingen ett aktivitetsbaserat kontor eller ett nytt cellkontor. Syftet med projektet var att studera effekter på arbetsmiljö, fysisk aktivitet, hälsa och produktivitet i aktivitetsbaserat kontorsmiljö respektive fortsatt arbete i cellkontor. Studien visar att nöjdhet, preferens och produktivitet i aktivitetsbaserat kontor varierade mycket beroende på yrke och typ av arbetsuppgifter.

Cheferna var generellt nöjda med det nya arbetssättet och upplevde inte någon minskad produktivitet vid övergången till aktivitetsbaserat kontor. De som hade mycket enskilt koncentrationskrävande datorarbete och tillbringade mer tid på det egna kontoret var mindre nöjda och upplevde problem. Problemen gällde svårigheter att vara uppmärksam och koncentrerad samt att kunna blockera störande intryck. De som var nöjda eller neutrala arbetade något mindre tid vid datorn och med enskilt koncentrationskrävande arbete. De arbetade oftare i grupp, diskuterade med kollegor, hade fler möten utanför det egna kontoret och behövde vara idérika och upplevde ofta att spontana möten var viktiga för deras arbete. De upplevde en högre produktivitet.

De grupper som var mer missnöjda än genomsnittet tillbringade mer tid på kontoret, framför datorn, och med enskilt koncentrationskrävande arbetsuppgifter och arbetade mest med sina närmaste kollegor. De upplevde en lägre produktivitet. I dessa grupper fanns bland annat personer med olika funktionsnedsättningar, till exempel hörselproblem, långvariga stressproblem eller annan psykisk ohälsa.

För att ett aktivitetsbaserat kontor ska fungera bra för alla medarbetare, måste det finnas system för att fånga upp individuella problem och göra anpassningar vid behov. Det måste finnas tillgång till stödytor och tillräckliga resurser för alla de olika arbetsuppgifter som ska utföras.

**Slutrapport från AKTIKON-PROJEKTET i Örnsköldsviks kommun:
Arbetsmiljö, fysisk aktivitet, hälsa och produktivitet i aktivitetsbaserat kontorsmiljö – en kontrollerad studie i Örnsköldsviks kommun**

Studie av Trafikverkets flytt till aktivitetsbaserat kontor

Under tre år, 2015-2017, studerade en forskargrupp vid Högskolan i Gävle ledd av Helena Jahncke, docent, Arbetshälsovetenskap, cirka 500 anställda vid Trafikverket som flyttade till aktivitetsbaserade kontor. De flyttade från fyra olika kontor inom myndigheten. Vissa kom från öppna kontorslandskap, andra från cellkontor.

En slutsats från studien var att det har betydelse vilken typ av kontor medarbetarna kommer ifrån. Det var stora skillnader i hur det aktivitetsbaserade kontoret upplevdes beroende på om de tidigare suttit i cellkontor eller kontorslandskap. De som kom från cellkontor upplevde en större försämring av arbetsmiljön med distraktioner och störningar och det blev en större omställning. De som kom från kontorslandskap upplevde däremot ingen försämring eftersom de nu hade valfriheten att arbeta i andra miljöer, till exempel tysta zoner.

De som väl har fått prova att sitta i ett aktivitetsbaserat kontor blev mer positivt inställda till det och andelen som var positiva hade ökat jämfört med innan, men fortfarande föredrog mer än hälften av medarbetarna ett cellkontor efter bytet.

Att växla miljö på jobbet är produktivt

En annan viktig slutsats från studien är att det behöver finnas tillräckligt med tysta rum, eller tysta zoner, i ett aktivitetsbaserat kontor. Forskarna mätte de anställdas prestationer under koncentrationskrävande arbete då de arbetade vid olika arbetsytor och i olika rum – både före och efter flytten. De presterade bäst i rum som var enskilda och hade bra ljudisolering. I stora rum, där medarbetarna fick prata fritt var prestationen sämst.

Tysta rum viktiga på aktivitetsbaserade kontor

Slutsatser från olika studier

Jämfört med anställda i kontorslandskap som sitter vid fasta arbetsplatser kan de som arbetar i aktivitetsbaserat kontor välja arbetsstation utifrån vad som passar bäst för den specifika arbetsuppgiften. De har därmed mer kontroll över det egna arbetet vilket forskning visat är viktigt för hälsa och välbefinnande (Jones & Fletcher 2003). Vilket inflytande medarbetarna har över sina arbetsuppgifter, när, var och hur de ska utföras, spelar också en stor roll för den upplevda hälsan (Toivanen 2015). Däremot påverkas anställdas självskattade produktivitet i aktivitetsbaserade kontor negativt om kontorets utformning inte tillåter smidig interaktion med kollegor, saknar möjligheter att individanpassa arbetsstationen och har otillräckligt med förvaring.

Dessa faktorer anses ha större negativ påverkan på produktiviteten än att medarbetare inte har fasta arbetsstationer (Brunia m.fl. 2016, Kim m.fl. 2016). Arbetsplatsens fysiska utformning och bekväm inredning har också betydelse för den självskattade hälsan i aktivitetsbaserade kontor (Kim m.fl. 2016).

Fysisk arbetsmiljö

Kontorslandskap ger i regel mindre fysisk och psykologisk avskildhet och sämre integritet. Buller och okontrollerbara ljud upplevs mer störande. För att ljudmiljön ska optimeras behövs en planlösning med separata ljudzoner som främjar aktiviteterna, till exempel tysta zoner, projektrum och sociala ytor.

Forskning visar att prestationen skiljer sig åt mellan olika ytor i det aktivitetsbaserade kontoret. Till exempel ökade prestationen vid koncentrationskrävande arbete om det fanns möjlighet för medarbetarna att gå undan till en tyst zon eller tyst rum jämfört med att sitta i en zon där det var tillåtet att prata fritt. Det är viktigt att det finns tillräckligt med avskilda arbetsplatser som är lättillgängliga.

Produktiviteten påverkas även av hur de olika ytorna används i det aktivitetsbaserade kontoret. Friheten att kunna välja vilken zon medarbetaren för stunden vill arbeta i ökar känslan av kontroll.

Naturen

Vi har samma hjärna som för 40 000 år sedan. Trots att den tekniska utvecklingen gått snabbt framåt är vår hjärna fortfarande anpassad efter förhållandena som rådde på savannen. Studier visar att vistelse i naturen, växter inomhus och naturbilder kan förbättra hälsa, välmående och prestation.

Färg

Inför färgval i en arbetsmiljö gäller det att balansera rätt mellan lugn och dramatik. Grönt och blått har en lugnande effekt och med lugnet kommer ökat fokus. Blått är en bra färg att använda på skärmar mellan skrivbord då den uppfattas som mindre isolerande och gör oss mindre trötta. Rött ökar prestationen eftersom det upplevs som lite stressande. En annan studie har visat att grönt kan vara bra för kreativitet. Kanske är det också därför som växter på arbetsplatsen gör att människor upplever att humöret blir bättre och att vi känner oss mindre stressade.

Källa: Sjövall, I., Gospic, K. (2016) ”Neurodesign – inredning för hälsa, prestation och välmående”

Neuroarkitektur och neurodesign handlar om hur hjärnan påverkas av vår omgivning. Den moderna människan spenderar minst 90 % av sin tid inomhus i byggnader. Arkitekturen påverkar hjärnans kemi, känslor, tankar och beteenden.



Källa: NEUROARKITEKTUR.NU/Neuroarkitektur Sverige AB

Medskick med några konkreta råd avseende den fysiska arbetsmiljön

- Koncentrationskrävande arbetsuppgifter kräver stillhet. Se till att det finns god ljudmiljö genom en planlösning med separata ljudzoner, tillräckligt med tysta rum och utrymmen utan störande insyn.
- Ergonomiska faktorer har betydelse för anställdas hälsa och välbefinnande. Utvärdera dessa för att se vad som behöver åtgärdas och hur. (Redaktionens anmärkning: Glöm inte behov av förvaringsmöjligheter i samband med detta!)
- Skapa en god ljudmiljö, rätt dimensionering av tysta rum eller tysta zoner och utrymmen utan störande insyn.
- Förebygg buller och brist på avskildhet med god planering, design och intelligenta tekniska lösningar. (Redaktionens anmärkning: med t.ex. fysisk åtskillnad mellan olika aktiviteter.)
- Anlita akustiker för att minimera buller.
- Maskera närliggande konversationer och annat oönskat ljud.
- Använd flexibla flyttbara skiljeväggar så att arbetstagare får frihet att skapa skydd mot visuella störningar.
- Se till att det finns möjlighet att dra sig undan vid behov till ett tyst rum eller en avkopplingszon.

Arbetsmiljöverket, Rapport 2018, Gränslöst arbete, kapitel om Arbetsmiljö och utformning av aktivitetsbaserade kontor, Susanna Toivanen, Akademin för hälsa och välfärd, Mälardalens högskola

Ett urval tips för vidare läsning

Samarbeta med företagshälsovården för att hitta arbetsformer och rutiner för utbildning, individuell anpassning och systematiskt arbetsmiljöarbete.

SAM (Annemarie Hultberg, Västra Götalandsregionen)

Västra Götalandsregionen om aktivitetsbaserat kontor

Regler och ansvar

Trivseln ökar om det tydligt framgår vilka aktiviteter som gäller för respektive zon. Annars kan förvirring och irritation uppstå. Regler behöver diskuteras och formuleras tydligt. Till exempel om medarbetarna får använda samma arbetsplats flera dagar i rad och var det är tillåtet att samtala och prata i telefon.

Källa: Linda Rolfö under ett Helix-seminarium på Linköpings universitet "Så lyckas företagen med aktivitetsbaserade kontor"

Så lyckas företagen med aktivitetsbaserade kontor

Organisatorisk och social arbetsmiljö

Det aktivitetsbaserade arbetssättet hänger samman med den tekniska utvecklingen som möjliggjort för medarbetarna att arbeta på vilken plats de vill med hjälp av bärbara datorer och smarta telefoner. Kontoret är organisatoriskt flexibelt med flera kontaktytor som kan leda till ökat samarbete och kunskapsutbyte mellan olika arbetsgrupper och för verksamheten i stort. Organisatoriskt ledarskap får därmed en annan roll. Det är viktigt att jobba aktivt med grupp tillhörighet. Att medarbetarna inte har fasta arbetsplatser riskerar annars att minska upplevelsen av tillhörighet och delaktighet på arbetsplatsen.

Efter Örnsköldsviks kommuns övergång till aktivitetsbaserat kontor var upplevelsen att sammanhållningen och samarbetet inom den egna arbetsgruppen minskat något men att den ökat mellan olika arbetsgrupper och övriga verksamheter. Många upplevde att arbetet hade försvårats och blivit mindre effektivt då de inte längre satt nära kollegor de samarbetade med. Man valde därför, om möjligt, arbetsplatser nära varandra för att underlätta arbetet. Även om medarbetarna uppskattade de nya relationer som uppstått i samverkan med andra enheter och avdelningar så ansågs dessa vara ytliga. Att snabbt ha tillgång till nära arbetskamrater ansågs viktigt. Många uttryckte dessutom viss oro över att inte ha samma kontroll över varandra, att inte veta om de nära arbetskamraterna är på kontoret eller inte, eller varför de inte är där.

18 månader efter flytt upplevde många fortfarande att risken för bristande samhörighet inom gruppen var överhängande. Många uttryckte att det var svårt att hitta varandra, även om det fanns olika sätt att gå till väga (söka varandra digitalt eller gå och leta), och att fikapauserna blivit viktigare än tidigare, både för informations spridning och för samhörighet.

Källa: Lisbeth Slunga Järholm, överläkare och docent på Arbets- och miljömedicin inom Umeå universitet, 2017.

Mer information

Medskick med konkreta råd avseende den organisatoriska och sociala arbetsmiljön

- Skapa rutiner för att digitalisera allt material. Det aktivitetsbaserade kontoret är papperslöst.
- Ge medarbetarna möjlighet till träning och handledning i det nya arbetssättet, så att alla känner sig trygga och kan förbereda sig i god tid. Annars finns risk för att det aktivitetsbaserade kontoret inte används som avsett.
- Stimulera individens kreativitet genom olika typer av resurser (kompetens, utrustning, lokaler, platser, etc.), gott socialt stöd och uppmuntrande ledarskap.
- Skapa utrymmen för avkoppling och återhämtning, erbjud utomhusmiljöer med natur för att underlätta återhämtningen och stimulera kreativiteten.
- Att kunna ge sin arbetsstation en personlig prägel är kopplat till högre produktivitet. Ta reda på om det är möjligt att skapa personliga uttryck i ett aktivitetsbaserat kontor.
- Se över ledarnas roll. I ett aktivitetsbaserat kontor ska ledarna skapa förutsättningar för ett innovativt klimat och för tillit. Se till att arbetstagarna kan sköta sina uppdrag, lösa olika typer av problem och uppmärksamma snabbt om någon har hälso- eller stressrelaterade problem.
- I den här typen av kontor sker ledning i större utsträckning på distans. Erbjud ledare handledning.

Källa: Arbetsmiljöverket, Rapport 2018, Gränslöst arbete, kapitel om Arbetsmiljö och utformning av aktivitetsbaserade kontor, Susanna Toivanen, Akademin för hälsa och välfärd, Mälardalens högskola.

Gränslöst arbete – en forskarantologi

Kortfattad trendspaning

Hur kommer den tekniska utvecklingen att påverka utformningen av administrativa arbetsplatser och arbetssätt?

Snabba förändringar

Vi lever i en tid där den tekniska utvecklingen går fort framåt. Det som gör utvecklingen intressant är att den inte längre är linjär, utan har gått över i en exponentiell kurva. Detta gör det näst in till omöjligt för oss att skapa en föreställning om hur den digitala och tekniska utvecklingen kommer att se ut och påverka våra arbetsplatser om till exempel 25 år.

Gränslöst arbetsliv

Arbetstagare kommer att ha allt större möjlighet att ta med sig arbetet, inte bara hem utan också till andra miljöer. För att undvika arbetsrelaterad ohälsa till följd av långvarig obalans mellan krav och resurser kan det krävas både generella riktlinjer och lokala överenskommelser. I en gränslös arbetssituation där ledning i större utsträckning sker på distans kan stöd och återkoppling vara än mer nödvändigt och därför behöva uppgraderas och utvärderas.

Källa: Arbetsmiljöverket 2018

Gränslöst arbete – en forskarantologi

Aktuella begrepp

Några faktorer i den digitala utvecklingen vilka det pratas om är Artificiell intelligens (AI), Internet of Things (IOT), Molnet och Informationssäkerhet.

Artificiell intelligens (AI) innebär, förenklat uttryckt, att datorer blir betydligt mer självgående än de är idag. System kan lära sig, anpassa sig och till och med agera på egen hand. AI hänger nära ihop med automatisering och robotisering. Idag kan begreppen robotisering och automatisering användas då en process eller arbetsuppgift övergår från en människa till en maskin. Det måste inte gälla ett fysiskt arbete. Arbetet kan delas in i tre kategorier:

- Deterministiska
- Probabilistiska
- Tvärdisciplinära

Deterministiska yrken innebär att arbetet bygger på upprepning. I denna kategori kommer AI och robotar i de flesta fall vara bättre lämpade än människor att utföra arbetsuppgifterna.

I probabilistiska yrken krävs en stor variation i arbetet och resultatet kan vara svårt att förutspå. Där kan datorer och människor komplettera varandras styrkor.

I tvärdisciplinära yrken har människan överhanden över datorerna, här krävs det påhittighet, nytänkande och förmåga att lösa invecklade problem.

Med begreppet **Internet of Things (IOT)** menas att allt fler tekniska produkter kommer att vara uppkopplade, vilket möjliggör flexibla anpassningar också i våra kontorsmiljöer. Sensorer för koldioxid, temperatur, ljusstyrka, ljudmiljö med mera används redan. Den insamlade informationen går sedan att använda för att dimensionera utrustningen eller göra beläggningsberäkningar.

Molnets utveckling har hjälpt oss att bli mer mobila i vårt arbete. Att koppla upp oss mot centrala resurser sänker kostnaden och ökar mobiliteten. Det underlättar ett kollaborativt arbetssätt kring delade filer och ger möjlighet att skapa samarbetsytor för medarbetarna.

Internet of Things (IoT)

Sakernas internet, Internet of Things (IoT) är ett samlingsbegrepp för den utveckling som innebär att maskiner, fordon, hushållsapparater, kläder, alla möjliga saker samt människor och djur förses med små inbyggda sensorer och processorer. Detta medför att dessa enheter kan uppfatta sin omvärld, kommunicera med den och på så sätt skapa ett situationsanpassat beteende och medverka till att skapa smarta, attraktiva och hjälpsamma miljöer, varor och tjänster.

Källa: **Internet of Things Sverige** (2019-03-22)

När vi kopplar upp fler och fler enheter på internet och lagrar vår information blir vi även mer sårbara för intrång i systemen i form av exempelvis cyberattacker. Detta kräver ett noggrant arbete med informationssäkerheten.

Trender vi ser idag är att informationen på en arbetsplats decentraliseras och att medarbetarna förväntar sig fler virtuella arbetsplatser, där samarbete och arbete sker via smarta digitala tjänster istället för på ett fysiskt kontor eller i fysiskt gemensamma mötesrum.

Som medarbetare förväntar vi oss en teknik som stöder vårt arbete. Det vill säga mobila och digitala samarbetsplattformar som är driftsäkra, underlättar arbete och möjliggör högre produktivitet.

Utanför arbetsplatsen har vi blivit effektiva i vår användning av digital teknik med appar, snabb kommunikation och möjlighet att få information i realtid om händelser i vår omvärld. Vi använder symboler istället för skriftspråk, vi ger tummen upp som en form av bekräftelse och vi söker bekräftelse på olika håll. Detta har ännu inte tagit sig in på arbetsplatsen i någon större utsträckning. Den ökade användningen av smarta tjänster i våra privatliv gör att vi ställer högre krav på användbarheten och användargränssnittet i systemen på arbetsplatsen. Att hitta nya tekniska lösningar och system handlar inte bara om att öka produktiviteten utan även om att skapa ett mer inkluderande och intuitivt sätt att arbeta på.

Attraktiva arbetsplatser för framtidens personal

Framtidens personal omfattar hela det breda spannet av olika åldersgrupper, då detta är viktigt både för att klara bemanningen och kompetensen inom välfärden. Vi sonderar här bl.a. kring de yttersta kanterna på åldersskalan med generaliseringar om de yngsta och de äldre medarbetarna. Detta är givetvis inte hela sanningen, då individer i första hand är sig själva.

Arbetsplats för alla åldrar

Analytikern Ellinor Ivarsson har i en omfattande studie av medarbetarundersökningar kommit fram till fler likheter än skillnader mellan de olika generationerna.

Viktigast för alla medarbetare var:

- Ett ledarskap som föregår med gott exempel
- Att få känna sig stöttad i sin professionella utveckling
- Att vara involverad i beslut som påverkar en
- Att ha förtroende för den VD som fattar besluten som inte medarbetaren själv är involverad i
- Att ha en bra känsla i magen när man går in genom dörren på jobbet
- Att kunna identifiera sig med företagets värderingar

Källa: **HRbloggen** (2019-04-18)

Generationskrockar kan uppstå. När det sker beror det oftast på att det finns två ”läger” på en arbetsplats och klyftorna mellan generationerna är stora, exempelvis om det finns många 40-talister och 80-talister men få 60- eller 70-talister, säger Mats Lindgren, vd för framtidsforskningsföretaget Kairos Future.

Källa: **Metrojobb – generationerna krockar på jobbet** (2019-04-18)

Ett urval tips för vidare läsning

Boken: Generationsanpassat ledarskap – från Pearl Harbour till Pearl Jam, av Linus Jonkman 2011

Rapporten: **Generationskrock på jobbet? – om värderingar i framtidens arbetsliv**

iGEN - vilka arbetsmiljöer och arbetssätt lockar framtidens arbetskraft?

Vilka är iGEN? ”Smartphone generationen” eller ”Generation Z” som de även kallas är de som senast kommit ut på arbetsmarknaden. De är födda mellan 1995-2010. För denna generation har mobiltelefoner och internet alltid funnits till hands. Deras kunskap och kompetens kring sociala medier överträffar tidigare generationers. Med det har även tillkommit en försiktighet, olikt tidigare generationer direktsänder de inte alla aspekter av sina liv till alla utan istället kurerar de vad de sänder ut och till vilka grupper. De värdesätter sociala interaktioner och att skapa sammanhang.

För dem är det viktigt med den personliga utvecklingen och självförverkligandet. För att en arbetsplats ska vara attraktiv för iGEN krävs inte bara coaching i arbetet utan även att arbetsplatsen bryr sig om deras utveckling som människor. De vill prestera på arbetsplatsen, men även att tiden som de investerar i en arbetsgivare ska föra dem vidare på deras egen resa som människa. De vill gärna arbeta i grupper, engagera sig i projektliknande former och vara en del av något. De vill inte bli detaljstyrda i sitt arbete men det är viktigt med feedback och att deras prestationer visas uppskattning.

iGEN har ingen intention att bara avverka sina åtta timmar på arbetet utan vill ha ett jobb som verkligen gör skillnad. För att motivera dem är det viktigt med djupare diskussioner om varför och hur det projekt de arbetar med gör skillnad och vilken deras roll i det är.

De har en tendens att vara innovativa och vilja lära sig nya saker. De kan tänka sig att göra praktik eller arbeta som volontär om det går i linje med deras långsiktiga karriärs mål.

Arbetsplatsen blir en miljö som de känner ansvar för. De vill vara en del i ett sammanhang som påverkar samhället och gör nytta. De tycker det är viktigt att arbetsplatsen i sin kultur och sitt arbete visar att den bryr sig om sina medarbetare och har ett bra socialt och miljömässigt arbete. Tecken på detta kan vara att arbetsplatsen har god luftkvalitet, bra temperatur, grönskande växter, god ljudmiljö och uppmuntrar till god hälsa. Att ett miljötänk med recycling (återvinning) och up-cycling (att samla in och återvinna avfall och omvandla det till produkter av högre värde än det hade innan) syns i lokalerna.

För att skapa en arbetsmiljö som tilltalar dessa medarbetare behövs en variation av funktioner och stöd i arbetsmiljön. Miljöer som tillgodoser behovet av att arbeta i projektbaserad form i olika konstellationer. Platser för arbete som kräver djupare koncentration. Informella mötesplatser där det sociala behovet kan tillfredsställas och gruppkänsla skapas.

Ett urval tips för vidare läsning

Rainmaker thinking

Are you ready for Gen Z? (2019-03-22)

New York Post

Why you'll love having Gen Zers in the workplace (2019-03-22)

Forbes

10 Ways To Prepare For Gen Z In The Workplace (2019-03-22)

Hur ska arbetsplatserna utformas för att underlätta ett långt arbetsliv?

I Sverige har medellivslängden de senaste 25 åren ökat med cirka två år för kvinnor och fyra år för män. Allt fler medarbetare anser sig vara vid god hälsa högre upp i åldrarna.

När en arbetstagare idag står inför valet att gå i pension eller inte finns det fyra tunga faktorer som denne väger in i beslutet.

- Personlig hälsa
- Ekonomisk påverkan
- Sociala sammanhang
- Självförverkligande

Dessa faktorer väger olika tungt för olika människor, men de spelar alla in i någon grad. Arbetsplatsen kan vara med och påverka detta på olika sätt, antingen när arbetstagaren står inför valet eller genom beslut tidigare i arbetslivet.

Personlig hälsa

Återhämtning sker inte bara i vilan utanför arbetet, utan enligt Lina Ejlertsson på Lunds universitet är de tre viktigaste förutsättningarna för en god återhämtning:

- Variation i arbetet när det gäller tempo, uppgifter och platsen för arbetet.
- Gemenskapen som bildas i relationer med medarbetare.
- Hanterbarhet i arbetssituationen, att man upplever sig ha kontroll och möjlighet att påverka.

I en intervjustudie visar Lina Ejlertsson hur medarbetare inom primärvården upplever dessa faktorer som viktiga för återhämtning på arbetsplatsen. Det är viktigt att kunna avsluta en arbetsuppgift innan nästa påbörjas, det ger även ett bra tillfälle för reflektion.

Källa: Lina Ejlertsson, doktorand vid Lunds universitet

Artikel IOSPress

Ekonomisk påverkan

Privatekonomin påverkar också valet. ”Har jag råd att gå i pension, eller måste jag arbeta av ekonomiska skäl?”

Ekonomiska styrmedel kan användas antingen för att uppmuntra till att stanna kvar längre i arbetet eller gå i pension tidigt. Våra sociala trygghetssystem påverkar också pensionsbeslutet.

Sociala sammanhang

Det kan vara svårt att lämna en arbetsplats där medarbetaren känner sig behövd, trivs med sina kollegor och får uppmuntran av chefen. Finns det en positiv attityd till äldre på arbetsplatsen och om deras kompetens värderas högt är det roligare att gå till arbetet.

Självförverkligande

Får arbetstagaren utrymme för kreativitet, kompetensutveckling och upplever meningsfullhet på arbetet samt kopplar en stor del av sin identitet till yrkesrollen, ökar viljan att arbeta högre upp i åldrarna.

Behovsanpassning och kompetensutveckling

Arbetsplatsen bör ha en organisation där det finns hjälpmedel för alla medarbetare som behöver det. En annan aspekt är att kunna påverka sin arbetstid. Att ha inflytande över hur det egna arbetet läggs upp, när pauser ska tas och att det finns en variation mellan olika uppgifter är bra, inte bara för äldre utan för alla.

Kompetensutveckling för alla gör att identiteten i yrkesrollen inte stannar av utan uppmuntras att fortsätta utvecklas. Det är viktigt för att känna sig motiverad, behövd och delaktig. Om vissa arbetsuppgifter är tunga rent fysiskt kan de behöva utvecklas i en annan riktning.

För chefer är det viktigt att se den enskilda individens behov under hela arbetslivet. Ett gott ledarskap, god kommunikation och feedback ger en bra bild av medarbetarnas arbetssituation. Chefen bör ha god kännedom om sjukfrånvaron i organisationen. Då kan insatser som företagshälsovård sättas in redan i ett förebyggande skede, eller så kan någon behöva byta arbetsuppgifter.

Att alla medarbetare involveras i systematiska arbetsmiljöarbeten, har rätt till deltid och kan vara med och skapa hållbara scheman lyfts också fram som viktiga faktorer.

Åldrandet påverkar våra syn- och hörselsinnen. Därför måste miljön kunna anpassas med god belysning och goda akustiska förutsättningar. Detta bör beaktas när en arbetsplats planeras eller vid inköp av inredning.

Det finns många fördelar med en blandning i ålder i en arbetsgrupp. Till exempel är de äldre medarbetarnas erfarenheter och spetskompetenser eftertraktade. Det brukar även finnas en trygghet och eftertänksamhet som är ett gott komplement till de yngres förändringsbenägenhet och ambitioner kring tekniska nyheter. Det ger sammantaget gruppen en större potential till ökad utveckling och god trivsel.

Ett urval tips för vidare läsning

Sunt arbetsliv

Det här får äldre att stanna i arbetslivet (2019-03-22)

Prevent

Blandade åldrar bäst (2019-03-22)

Institutet för stressmedicin, ISM

Friska arbetsplatser för kvinnor och män i alla åldrar (2019-03-22)

Vetenskap & hälsa

Återhämta dig på arbetstid

Agilt arbetssätt

Kan ett agilt arbetssätt öka attraktiviteten hos framtidens arbetskraft och vad innebär ett agilt arbetssätt? Det innebär ett arbetssätt med lättrörlighet och snabbhet, vilket ger verksamheten möjlighet att snabbt anpassa sig efter omvärldens förutsättningar. Ledningen sätter upp ramar för medarbetarna att förhålla sig till. Inom dessa ramar får teamet självständigt bestämma över sitt arbete. Ledarskapet är coachande och inte detaljstyrt.

Agila arbetssätt startade i mjukvaruutvecklande bolag, som arbetar med snabba leveranser av nya produkter. Där är det ofta svårt att veta vad slutprodukten blir innan arbetet är påbörjat.

Beskrivning av arbetsprocessen:

- Ständigt möjliggöra förändring
- Främja kommunikation på alla nivåer
- Flytta beslutsmandat längre ut i organisationen
- Ett inkluderande sätt med utvärdering i varje steg
- Välkomna förändring av grundidén genom hela processen

Några av byggstenarna till agila arbetssätt går bra att använda också i andra verksamheter. Att skapa team med motiverade medarbetare och ge dem en miljö som stödjer dem i arbetet. Det kan handla om att motivera genom att ge ansvar och förtroende samt att låta dem välja var de ska arbeta för att få jobbet gjort på bästa sätt.

Att träffas är en viktig del i att arbeta agilt, den bästa kommunikationen sker ansikte mot ansikte. Det är viktigt att utvärdera och reflektera över sitt arbete för att hitta möjligheter till förbättring i varje steg.

Lokalerna ska kunna anpassas efter teamets behov. Det krävs ytor för nära samarbete i de former som teamet behöver för stunden. Miljön ska underlätta informationsutbyte, på till exempel stora bildskärmar, whiteboardtavlor eller anslagstavlur.

Detta arbetssätt passar inte för alla organisationer eller arbetsuppgifter, men kan inspirera till utveckling av arbetssätt.

Ett urval tips för vidare läsning

Arbeta agilt – vad innebär det? (2019-03-22)

Agile Sweden 2019-03-22

Agile Manifesto (2019-03-22)

Hur ser stora kontorsfastighetsägare och möbelbranschen på framtiden?

Efter att frågan om framtiden ställts till flertalet aktörer inom fastighets- och möbelbranschen kan konstateras att det finns en stark tro på fortsatt utveckling av det aktivitetsbaserade kontoret och att det går att se en röd tråd i allt mer fokus på individen i sammanhanget samt att hitta en lösning för just sin verksamhet.

Fabege

Anna-Lena Carlstedt, affärsutvecklare på fastighetsbolaget Fabege, som arbetar med framtidens kontor, trender och utveckling av attraktiva arbetsplatser, menar att vi tidigare planerade våra kontor efter tre olika miljöer: den individuella arbetsplatsen, konferensrummet och pentry.

Idag när mer än 50 procent av alla kontorsplatser står tomma går det att fastställa att inte alla kontor är optimalt utnyttjade. Anna-Lena tror att även om tekniken gör oss flexibla så kommer kontoret ändå spela stor roll i framtiden. Människor vill känna en gemenskap och dela erfarenheter och ett attraktivt kontor är väldigt viktigt för att kunna rekrytera och behålla de bästa medarbetarna.

(Anna-Lena Carlstedt, Affärsutveckling, Fabege 2019-04-10)

Martela

”Vi ser fortsatt utveckling av det aktivitetsbaserade kontoret och mer fokus på att skapa arbetsmiljöer för olika arbetssätt och skiftande behov.

Vi tror även att fokus kommer att öka inom multifunktionella miljöer, dvs. att en möbel eller yta/zon inte bara är till för en viss aktivitet/ arbete utan är mer multifunktionell.

”Coffice” är ett exempel, alltså att kontorets fika-del/ kök även blir en del av kontoret där man kan arbeta och inte står tomt stora delar under dagen, alla platser ska kunna vara arbetsytor.

Vi tror även att vikten av ekonomisk flexibilitet blir viktigare, alltså möjlighet att hyra eller leasa möbler och inredning. Vi ser ofta att när man övergår från exempelvis egna rum till ABW så gör de flesta inte förändringsarbetet ordentligt och klart i tid och då har man en tendens att ofta köpa för mycket skrivbord, stolar och skåp och dessa kommer efter 1-2 år stå tomma då behoven har ändrats.

Ett sista område som vi även tror kommer växa är fokus på återhämtning och välbefinnande, mer naturinspirerat (växter, taktilt, material och färgval etc.)”

(Kristin Andersson, Workplace Specialist Martela AB 2019-03-27)

Atrium Ljungberg

Pehr Westman, projektledare och ansvarig för utformningen av fastighetsägaren Atrium Ljungbergs nya aktivitetsbaserade huvudkontor i Stockholm är inne på samma spår. Pehr menar att det gäller att våga släppa det traditionella tänkandet kring kontor

och hur det ska se ut samt att i större grad lyssna på hyresgästerna och titta på utvecklingen av hur vi väljer att arbeta idag.

På det nya huvudkontoret, som under 2018 utsågs till "Årets snyggaste kontor", finns det flera moderna lösningar, exempelvis ingen receptionsdisk utan besökare och anställda möts istället av en lobbyounge med cafédisk och hög service.

"Vi har jobbat mycket med transparens och att få med dagsljuset in i lokalen och i mötesrum, glas, betong, glasrutor och öppna miljöer får en lätt och ljus känsla i kontoret. Ljussättningen är kontrastrik och spännande. Belysningen är medvetet lägre än på traditionella kontor. Färgvalen är dovre och materialiteten ni ser är glas, metall, trä, ull, textil och läder. Det tillsammans med växtlighet ger en behaglig miljö att vistas i. Det gör att kontoret upplevs just "okontorigt" och mer som en trivsamt hemma- eller hotellmiljö."

När det gäller framtiden som hyresvärd ligger fokus på att vara flexibel, lyssna på hyresgästen och att försöka hänga med i den digitala utvecklingen.

"Vi har en utmaning i att planera och bygga attraktiva flexibla kontor i en allt snabbare och föränderlig samtid. Möjligheten till kundens egna val kommer bli ännu viktigare.

Idag skapar vi kontor för komplexa hyresgäster på långa kontrakt, t.ex. utbildning, rättsväsende, hotell likaväl som anpassningar av lokaler på korta kontrakt. Nyckeln kommer att vara anpassningsbarheten till att möta olika behov på kontorsmarknaden."

(Pehr Westman, projektledare Atrium Ljungberg 2019-03-28)

Kinnarps

Om ett aktivitetsbaserat kontor är till för alla och om det fungerar överallt är frågor som ständigt diskuteras med många olika uppfattningar. Möbelföretaget Kinnarps tror att det viktigaste i framtiden är att anpassa en lösning utifrån sin egen verksamhet. 100 procent aktivitetsbaserat kan vara en lösning men företag behöver inte alltid gå hela vägen. De vill även poängtera att det inte handlar om ett inredningsprojekt utan ett förändringsprojekt där det är av yttersta vikt att medarbetarna är involverade tidigt i processen. Kinnarps lyfter även fem frågeställningar som de tycker företag kan ta ställning till för att se om kontoret är rätt anpassat för sin verksamhet.

Framtidens arbetsplats kommer att anpassas utifrån verksamhet, med individen och arbetssätt i fokus. Framtidens arbetsmiljö kommer i större utsträckning att främja hälsa och välmående.

Möbler och miljöer kommer att bli mer intuitiva och uppkopplade (IoT, Internet of Things).

Att möta behoven hos individer med olika personlighet och från olika generationer är av stor betydelse för skapandet av en effektiv och produktiv arbetsplats. Ökad tillgång till effektiva mötesytor såväl som möjlighet till avskildhet för individuellt koncentrerat arbete.

Fem frågor alla företag bör ställa sig:

1. Är ni produktiva och kreativa på ert kontor?
2. Uppmuntrar kontorsmiljön till samarbete?
3. Stödjer kontorsmiljön hälsa och välmående?

4. Hur upplever ni akustiken, ljuset och luften på er arbetsplats?

5. Är kontoret anpassat för hur ni jobbar idag?

(Lars Andersson & Henrik Axell, Next Office, Kinnarps 2019-04-01)

Kinnarps webbplats om konceptet

Vasakronan

En fastighetsägare som många associerar med det aktivitetsbaserade kontoret är Vasakronan i Stockholm. När frågan om framtidens kontor ställdes till Henrik Eriksson, Tenant Advisory & Workplace Strategies på Vasakronan, blev svaret intressant och lite annorlunda jämfört med de andra tillfrågade.

”Det kommande kontoret, "Arena Sergel" byggs för att möta våra hyresgästers behov av flexibilitet ur perspektiven: bara konsumera den yta som man behöver (resurs-effektivitet), möta omställningen från processorganisation till projektorganisation (nya arbetssätt) och möta behovet av kunskapsutbyte över gränserna (innovation och förnyelse). Vi riktar oss i huvudsak mot våra hyresgäster då vår tro är att vi hjälper dem att använda arbetsplatsen som ledarskaps- och utvecklingsverktyg.

"Arena Sergel" kommer därför bestå av skraddarsydda kontor (med bindningstid och utan inredning), smart&klart kontor (nyckelfärdiga inredda kontor utan längre bindningstid) och Arena Coworking (man betalar för det man använder i realtid). Hyresmarknaden kommer därför att tjänstefieras genom att man inte längre hyr en yta utan en algoritm av dessa tre och olika geografiska lägen.”

(Henrik Eriksson, Tenant Advisory & Workplace Strategies, Vasakronan 2019-04-11)

(Redaktionens anmärkning: Vasakronans projekt Arena Sergel färdigställs under hösten 2020.)

Coworking och Hubbar

Ett begrepp som växer sig starkare och som går att läsa om och se lite överallt är Coworking eller ”hubbar”.

Coworking (*svenska: kontorskollektiv*) är ett sätt att arbeta där frilansare och ofta mindre företag sitter tillsammans i en kontorsmiljö och delar samma utrymme. Det är en social gemenskap där de som ingår arbetar oberoende av varandra, men delar samma värderingar och är intresserade av de synergieffekter som kan uppstå när de arbetar med människor som värdesätter att arbeta på samma ställe. (*Wikipedia, 2019-03-26*)

Marknaden för delade kontor har exploderat. På sju år har de största coworking-bolagen mer än femfaldigat sin yta i Stockholm. Utvecklingen fortsätter i allt snabbare takt. Parallellt med att nya aktörer dykt upp på marknaden har fastighetsägare sett potentialen och skapat egna nya kontorshotell. Även stora företag har börjat hyra ytor av coworkingaktörer istället för att gå direkt till fastighetsägaren.

Större företag väljer att placera marknadsavdelningen eller innovationsavdelningen i en sådan miljö för att de ska få andra impulser och inspiration genom att träffa andra som sitter där. Att en del coworkingbolag har kontor på olika platser i landet kan också ses som en fördel för den som reser i jobbet då det finns möjlighet till en kontorsplats

även vid besöket i Göteborg eller Malmö. I takt med att fler aktörer har dykt upp på marknaden har en del valt att nischa sig mot specifika inriktningar som teknik eller hälsa.

Källa: Artikel i Fastighetsvärlden, 2018-05-29

Coworking slukar allt mer yta

Både Kristin Andersson (Workplace Specialist Martela AB) och Pehr Westman (projektledare Atrium Ljungberg AB) känner till begreppen coworking och hubbar väl och tror att det kommer att fortsätta att växa, men att det just nu är främst mindre företag och nystartade bolag som söker sig till en coworkinglösning.

”Coworking kommer fortsätta växa, det är ett modernt arbetssätt som för enskilda personer ger enkla bindningar, hög flexibilitet och möjligheten att vara obunden till en arbetsplats. För företag finns möjligheten till flexibilitet, ökad attraktivitet och tydliga gränskostnader. Community/ sammanhållningen inom dessa sfärer kommer vara viktigt för trivselen och produktiviteten.” *(Pehr Westman, projektledare, Atrium Ljungberg)*

Ur artikeln: Framtidens kontor? Nygammalt paradigmskifte på det aktivitetsbaserade kontoret

”Arbetet är inte längre en plats vi måste gå till. Arbeta är inte tider vi måste passa. Arbete är istället aktiviteter vi ska utföra, med resultatet i fokus”.

”Vi kan konstatera att tack vare den tekniska utvecklingen behöver vi inte sitta vid skrivbordet för att kunna utföra vårt arbete. Vi är inte längre låsta till det klassiska cellkontoret eller skrivbord på rad som i kontorslandskapen”.

”Den digitala utvecklingen skapar nya möjligheter för utformningen av kontoren och påverkar även våra arbetssätt. Arbetsuppgifterna sägs bli alltmer komplexa och det kommer att krävas att vi är kreativa och samarbetar över gränser i informella och formella möten.

Idag benämns det som görs under en arbetsdag som aktiviteter, som att hålla i ett möte, prata i telefon eller fika.

Allt fler kontor övergår till en aktivitetsbaserad lösning, med andra ord ett kontor som är utformat och ”baserat på aktiviteterna” i arbetet, ofta förkortat till ABW, Activity-Based Workplaces eller Activity-Based Working.”

Källa: Lena Lid Falkman, ekonomie doktor vid Handelshögskolan i Stockholm & Emma Stenström, docent vid Handelshögskolan i Stockholm

Framtidens kontor – nygammalt paradigmskifte på det aktivitetsbaserade kontoret (2019-03-28)

Råd och stöd

Myndighetskrav för administrativa arbetsplatser

Alla anställda i Sverige har rätt till en bra arbetsmiljö enligt arbetsmiljölagen. Arbetsmiljöverket är den myndighet som har regeringens och riksdagens uppdrag att se till att lagar om arbetsmiljö- och arbetstidsfrågor följs av företag och organisationer. Arbetsmiljöverket ska också ta fram föreskrifter som förtydligar arbetsmiljölagen. Dessa innehåller tvingande paragrafer samt allmänna råd, som är rekommendationer och ger vägledning. Arbetsmiljöverkets författningssamling (AFS) består av ett stort antal föreskrifter. Nedan finns en förteckning över de viktigaste föreskrifterna som beskriver hur arbetet och arbetsplatsen ska anpassas efter individen.

Systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1)

Föreskrifterna om systematiskt arbetsmiljöarbete gäller för alla arbetsgivare. Systematiskt arbetsmiljöarbete innebär att undersöka, genomföra och följa upp verksamheten för att förebygga olyckor och ohälsa. De centrala aktiviteterna i arbetsmiljöarbetet illustreras ofta som ett hjul, som symboliserar att arbetsmiljöarbetet är en kontinuerlig process med återkommande aktiviteter. Primärt handlar det systematiska arbetsmiljöarbetet om att förebygga risk för arbetsrelaterad ohälsa och olycksfall. Det kan även vara relevant att synliggöra och främja friskfaktorer och sådant som gör arbetet meningsfullt. Eftersom både människor och arbetsplatser är olika blir även friskfaktorerna till viss del unika för var och en.

De centrala aktiviteterna är

- undersökning av verksamheten
- bedöma de risker som synliggjorts vid undersökningen
- genomföra åtgärder för att minska riskerna
- kontrollera att åtgärderna bidragit till en bättre arbetsmiljö



Det systematiska arbetsmiljöarbetet ska utgöra en naturlig del i den dagliga verksamheten. Arbetsmiljöfrågor behöver på samma sätt som produktion, ekonomi och kvalitet hanteras i verksamheten och inte som ett eget system. (Källa: Arbetsmiljöverket)

Vid olika förändringar i verksamheten ska alltid följderna för den organisatoriska, sociala och fysiska arbetsmiljön analyseras. Detta är en viktig del av SAM.

Arbetsplatsens utformning (AFS 2009:2)

I Arbetsmiljöverkets föreskrift Arbetsplatsens utformning, AFS 2009:2, finns bestämmelser om hur arbetslokaler och personalutrymmen ska utformas. Bland annat ställs krav på hur stora ytor som behövs, ventilation och luftkvalitet, dagsljus och belysning och hur det går att undvika störande ljud.

Regler om akustik och buller finns både i Arbetsplatsens utformning (AFS 2009:2) och i föreskrifterna om buller (AFS 2005:16). Det finns inga speciella gränsvärden för störande ljud i kontorslandskap men arbetsgivaren har ett ansvar för ljudmiljön. De allmänna råden till föreskrifterna om arbetsplatsens utformning (AFS 2009:2) tar upp fler exempel på vad arbetsgivaren behöver ta hänsyn till när det gäller ljudmiljön i öppna kontor.

Dator – och bildskärmsarbete (AFS 1998:5)

I föreskrifterna Arbete vid bildskärm (AFS 1998:5) ställs bland annat krav på arbetsplatsens fysiska utformning, syn- och belysningsförhållanden samt bildskärmsarbetets organisering. I föreskrifterna ingår EU:s minimikrav för bildskärmsarbete.

Organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4)

Föreskrifterna om organisatorisk och social arbetsmiljö reglerar kunskapskrav, mål, arbetsbelastning, arbetstid och kränkande särbehandling. Föreskrifterna framhåller att arbetstagarna ska känna till vilka arbetsuppgifter som de ska utföra, vilket resultat som förväntas, hur arbetet ska utföras, hur uppgifterna ska prioriteras, var de kan få stöd och vilka befogenheter de har.

Ytterligare relevanta regleringar

Annan lagstiftning att ta hänsyn till vid arbetsplatsens utformning är plan- och bygglagen (SFS 1987:10), lagen om tekniska egenskapskrav för byggnadsverk (SFS 1994:847) och förordning om funktionskontroll av ventilationssystem (SFS 1991:1273).

Ett urval tips för vidare läsning

Sveriges Kommuner och Regioner har under 2020 tagit fram *rapporten Ett systematiskt arbetsmiljöarbete främjar verksamhetsutveckling* för att åskådliggöra hur arbetsgivare kan arbeta systematiskt och planerat med arbetsmiljön. Skriften är den andra i en serie på tre skrifter där den första heter *Historisk utveckling och samtida tendenser inom arbetsmiljöområdet*. En följande skrift, *Uppmuntra hälsa och motverka ohälsa*, är planerad.

Historisk utveckling och samtida tendenser inom arbetsmiljöområdet

Ett systematiskt arbetsmiljöarbete främjar verksamhetsutveckling

Ljud, ljus och grönskande miljöer

Utformningen av en mer flexibel och yteffektiv arbetsmiljö ställer höga krav på en väl genomarbetad behovsanalys. I den ska alla behov och önskemål om miljöernas utformning tas tillvara för att skapa en miljö anpassad efter den specifika verksamheten och lokalernas möjligheter.

Det behövs olika typer av miljöer:

- **Projektytor**

Med mycket aktivitet och en högre tolerans gällande ljudnivåerna.

- **Tysta miljöer**

Lugna miljöer för koncentrerat arbete.

- **Ytor med reglerad ljudnivå**

Där kanske de flesta medarbetare befinner sig, med ljud och rörelse kring arbetsplatserna. Där sker spontana möten och informationsspridning.

- **Samtalsrum och mötesrum**

Kring ytor med reglerad ljudnivå behövs små rum för samtal två-tre personer, enskilt arbete och ostörda telefonsamtal, för att avlasta ljudmiljön. Ofta behövs många mötesrum och dessa kan utformas olika beroende på behov av lång sittning eller korta stå-möten för snabba beslut.

- **Yta för rekreation**

En ytterligare yta som ger tillbaka energi och kreativitet bör planeras in. Det kan vara ett lunchrum med mycket grönska, en balkong med vacker och trivsamt utsikt med sköna fåtöljer och frisk luft eller en mysig lobbylik miljö med egen barista eller fruktkorgar och lugn musik.

Alla dessa olika miljöer behöver planeras med tanke på ljudmiljö och ljus.

Ljud

För att på bästa sätt tillvarata lokalernas egenskaper är ett tips att börja med att planera var de lugnaste ytorna ska placeras. Sedan planeras de mer ljudalstrande aktiviteterna/ytorna in på avstånd och med möjlighet till avgränsningar med platsbyggda väggar och dörrpartier mot de tystare zonerna. Det är sällan möjligt att få lugna tysta ytor utan tillräcklig avgränsning, då det gäller ljudutbredning i stora kontorsytor. En alternativ och mer flexibel lösning för mindre tysta rum kan vara ”lådor”, typ fristående rumlösningar i rummet med hög inbyggd ljudreduktion. De har inbyggt ljus och luft. Det är dyra investeringar inledningsvis, men de går att flytta och underlättar vid framtida behov av förändringar. Vid behovsanalysen bör beaktas om några medarbetare har många återkommande telefonsamtal. Dessa arbetsplatser måste specialplaneras och avskiljas från platser där mer sporadiska telefonsamtal och skrivarbete förekommer. Kanske måste ett eller flera telefonrum iordningställas. Ett sätt att maskera störande konversationer är med vitt brus. Men det bör ses som en nödlösning.

De ljudstandarder som finns för kontorsytor är sällan tillräckliga för att merparten av medarbetarna ska vara nöjda med ljudmiljön, det krävs minst högsta ljudklassen (A). Detta gäller även innerväggar och dörrpartier i kontorsmiljö. Små ytor av ljuddämpande material är sällan tillräckligt effektiva. Det behövs god ljuddämpning på alla takytor samt 30 procent av väggytorna placerade på ett akustiskt strategiskt sätt. Alla bordsskärmar och golvsärmar bör innehålla effektiva och tillräckligt tjocka absorberande material. Ljudnivåmätningar görs ofta med standardiserade vägningsfilter för att efterlikna örats känslighet dB(A). dB(A) visar örats känslighet vid starka ljud och används vid mätning av ljudtoppar. För att komma tillrätta med det lågfrekventa ljudet krävs frekvensanalysmätningar som visar dB(C). Dessa kan påvisa om infraljud från ventilation eller annan utrustning finns i lokalerna och orsakar obehag för medarbetarna. Infraljud är ljud som inte uppfattas med normal hörsel.

Ljus och dagsljus

Belysningen har under de senaste åren genomgått en stor förändring. De anvisningar som finns för planering av ljus gäller bara till viss del för de nya kontoren, då arbetsmiljön är under förändring. Problemen är idag, i vissa fall, de omvända från tidigare så att för mycket ljus planeras in i det moderna kontoret. Det är viktigt att ljuskällorna har en god färgåtergivning och en behaglig "ljustemperatur". De ska inte blända, fladdra eller avspelas i datorernas skärmar. Möjligheten att själv kunna reglera ljuset på sin arbetsplats är viktig, varför skrivbordslampor också bör planeras in.

Att efterlikna dagsljus i alla utrymmen skapar inte en dynamisk eller vilsam ljusbild. Fördelen med de flexibla och behovsstyrda kontorsplatserna är att medarbetarna ska kunna välja de platser som passar dem också utifrån ljusstyrka. Miljöbelysning med olika ljuskällor, eller kanske LED med olika egenskaper, och reglering av styrka och placering är viktigt att få med i planeringsskedet. Att investera i olika ljusbilder gör stor skillnad för trivseln på kontoret.

Dagsljus

Dagsljus motverkar störningar i dygnsrytmen, förbättrar sömn, minskar sömnighet dagtid och förbättrar humöret. En tydlig ljus- och mörkerväxling påverkar produktionen av sömnhormonet melatonin som reglerar kroppens rytmicitet och cellernas arbete.

Dagsljus bör prioriteras och elektriska alternativ erbjudas i andra hand. I teorin kan elektriska alternativ ge lika bra visuell prestation som dagsljus, förutsatt att bländskydd finns tillgängligt. Men i praktiken håller elektrisk belysning inte alls samma kvalitet när det gäller vilka våglängder (färger) ljuset innehåller, belysningsstyrka och hur det varierar under dagen. De som vistas nära ett fönster känner sig piggare, och utblicken ger information om tid på dygnet, väderlek och årstidens växlingar samt minskar känslan av instängdhet. Om det inte finns fönster eller utblick i arbetshöjd ger indirekt dagsljus och tillgång till utblick på raster och vid måltidsuppehåll en bättre upplevelse än om fönster saknas helt.

Sveriges nordliga breddgrader ger dock mindre naturligt dagsljus och global instrålning från solen under höst och vinter, så elektriska belysningsalternativ behövs även för dagarbete.

Ett urval tips för vidare läsning

Arbetsmiljöverkets kunskapssammanställning

Dagsljuskrav och utblick på arbetsplatsen

Folkhälsomyndigheten

Ljus och hälsa. En kunskapssammanställning med fokus på dagsljusets betydelse i inomhusmiljö

Grönskande miljöer

Växtlighet och rekreation är två givna partners. Vi behöver ladda våra batterier i det arbetsintensiva kontoret. Det gör vi i zoner med växter och bekväma möbler i en lugn atmosfär. Att samla många växter på en plats ger en större effekt än att ha växter utspridda i kontorslandskapet. Stora ytor av växtlighet förbättrar inomhusklimatet och har en positiv avstressande effekt. Idag finns möjligheter att bygga hela väggytor eller stora skärmar klädda med växter, vilka kan bidra till att dela in kontoret i olika zoner.

Även om växter genererar mycket positivt är det viktigt att ta hänsyn till att en del människor kan vara allergiska. Även om risken för allergiska reaktioner finns, går det att skapa levande och gröna miljöer som fungerar, genom att välja bort olämpliga växter.

Ett urval tips för vidare läsning

Eva Janson, Mikael Lindström och Bosse Rappne gav 2003 ut ett informationsförslag i samarbete med Astma- och Allergiförbundet på växter som bör passa människor med allergi och överkänslighet.

Bra växtval för personer med allergi och annan överkänslighet

(2019-04-04)

Miljö för rekreation

Verksamheten kan också välja att skapa miljöer tydligt avskilda från arbetet, där mobiler och datorer inte ska användas. Här ska hjärnan få vila en stund i grönskan innan nya idéer kan få fart. Miljöerna kan efterlikna orangeriet, kaféet eller hotellobbyn.

Det finns organisationer som tycker att även dessa miljöer ska användas för uppkopplat arbete, vilket också mycket väl kan vara stimulerande och kreativt. En möjlighet är att tidsstyra när utrymmet används för enbart vila och återhämtning. Medarbetarnas kunskap om god arbetsmiljö och hur arbetsmiljön kan anpassas till individuella behov är viktig.Handledning av ergonom bör erbjudas på arbetsplatsen.

Det pågående forskningsprojektet "Avstressande utemiljökvatiteter i arbetsområden för ökad trivsel, samarbete och produktivitet" (Sveriges Lantbruksuniversitet (SLU), Lunds universitet, Akademiska hus och Region Skåne) ska genom utformning av grönskande miljöer och naturkvatiteter göra arbetsplatser mer avstressande, trivsamma och stimulerande. Målet är att ta fram ett bedömningssystem som kan användas för en certifiering av det som kallas "restorativa arbetsplatser". Restorativa arbetsplatser kännetecknas av varierad grönska utformad för att gynna arbetstagares hälsa och kapacitet. Växtlighet tolkas undermedvetet som tryggt och avstressande, det

påverkar vår koncentrationsförmåga och underlättar beslutsfattande. Personer som vistas i gröna miljöer trivs bättre, har bättre korttidsminne och visar mer empati gentemot varandra.

Ett urval tips för vidare läsning

Movium inom SLU om det Vinnovafinansierade projektet Restorativ arbetsplats.

Hälsosamma arbetsplatser

WELL Building Standard

Sweden Green Building Council samarbetar med den amerikanska icke-vinstdrivande organisationen International WELL Building Institute (IWBI) med att utveckla och anpassa det globala certifieringssystemet WELL Building Standard utifrån svenska förhållanden och förutsättningar. Certifieringen syftar till att brett beakta såväl mjuka som hårda förutsättningar som påverkar och förbättrar hälsa och välmående för dem som lever och vistas i olika bebyggda miljöer i byggnader och i stadsmiljöer.

Certifieringen tar hänsyn till:

- Luft
- Vatten
- Näring
- Ljus
- Rörelse
- Termisk komfort
- Akustik
- Material
- Mental hälsa
- Samhälle

Ett urval tips för vidare läsning

Sweden Green Building Council om WELL Building Standard

Byggnader som är certifierade enligt WELL Building Standard

Funktioner, utformning, dimensionering och flöden

Ökad kommunikation är en av de stora fördelarna med det aktivitetsbaserade kontoret. Medarbetarna ska träffa varandra och gränserna mellan enheterna suddas ut. Ökad gemenskap ska ge goda effekter på arbetsinsatser och resultat. För att uppnå detta mål måste organisationen vara redo och tekniken på plats. Ett stort förarbete med närvarologgning för rätt dimensionering och behovsanalyser är grunden till en lyckad övergång. Den andra stora fördelen är möjligheten att kunna välja olika miljöer beroende på vilken typ av arbete som ska utföras. Ytor på kontoret för detta måste planeras, så att störningar mellan medarbetarna inte ger en motsatt verkan. Ökad kommunikation får inte bli ökad irritation. Varje organisation har sin egen uppbyggnad som styr dimensioneringen av antal tillgängliga platser. Olika stora enheter för ekonomi, telefonsupport, sekretessbelagt arbete, projektarbete, ledningsgrupp etc. ger olika förutsättningar. På ett smidigt sätt ska lokalerna utan ombyggnation kunna anpassas vid mindre verksamhetsförändringar. Poängen med det flexibla kontoret är att vi inte låser fast personer på vissa platser utan ger möjlighet att arbeta i olika miljöer efter behov. Detta ställer höga krav på en inspirerande arbetsmiljö och möblering som med lätthet kan flyttas och kompletteras vid verksamhetsförändringar.

Vissa funktioner på alla kontor bidrar med mycket ljud och dessa ljud måste avgränsas. Exempel på detta är kaffemaskiner, diskmaskiner, skrivare och kopiatorer samt receptionen och telefonsupporten. Avgränsningen görs bäst vid källan, gärna med väggar och dörrar. Det är därför bra att skapa zoner även för telefonsamtal, om verksamheten har den typen av tjänster.

Särskild hänsyn ska tas till medarbetare som har speciella behov, det kan gälla ljudmässigt, ergonomiskt eller visuellt. Många människor upplever obehag av rörelse bakom ryggen och i synfältet. Då är det viktigt att det finns varierade och genomtänkta arbetsplatser att välja mellan. När vi arbetar i en miljö med många distraktioner, speciellt röster från andra människor, används mycket hjärnkapacitet till att försöka ”stänga av”. Blir vi avbrutna kan det ta upp till 25 minuter att återfå fokus.

Källa: Hjärnbalans-digital detox i en uppkopplad vardag (Gospic, 2018)

Att installera sig vid en arbetsplats ska vara smidigt och kunna göras snabbt. Medarbetarna ska ges tillräcklig kunskap för att kunna bemästra tekniken och ergonomin. Andra ytor kan kombineras på ett trevligt sätt. Det kan vara mötesdelen, matsalen och den kreativa loungen som samnyttjas och skapar en zon för gemenskap utan oro för att störa andra.



Ideskiss aktivitetsbaserat kontor för ca 50 medarbetare
650m² ger 13m² per person

Källa: Stockholms stad

Vi behöver planera ytor för lugnt och tyst arbete avgränsat från kreativa zoner. Vi får inte förledas att tro att ett draperi kan avgränsa ett möte från en arbetsplats för koncentration. Här måste verksamheten vara med i planeringen i god tid och bevaka sina intressen utan att falla för tjusiga och kreativa lösningar som inte passar den egna organisationen. Möblering, färgsättning och belysning bör visa vilken typ av aktivitet som gäller för respektive zon. Tydlig skyltning är en förutsättning för att skapa trygghet. Diskutera utifrån ”förhållningsregler” hur medarbetarna återkopplar till varandra.

Ett urval tips för vidare läsning

Maral Babapour Chafi, doktor i Människa-teknik-design, Chalmers

De platserna är populärast på kontoret

Exempel på zoner för olika arbete och funktioner

- Projektarbete och motsvarande, där det tillåts en högre ljudnivå
- Individuellt arbete vid skrivbord med hänsyn till andra
- Helt tyst, för koncentrationskrävande arbete
- Telefonsupport eller liknande
- Avkoppling och återhämtning
- Kreativitet
- Möten
- Lunch och fikarast
- Verksamhet eller utrustning som genererar störande ljud
- Förvaring

Lokalvård

Anpassa frekvensen av lokalvård till att fler personer använder arbetsytor och mötesrum dagligen. Intervaller för städning av arbetsplatser vid bordsytor behöver intensifieras.

Uppföljning av två exempel ur skriften Aktivitetsbaserade arbetsplatser från 2014

Nacka kommun

Intervju med Mats Bohman, trafik- och fastighetsdirektör (tidigare administrativ chef), Nacka kommun

Nacka kommunhus nya kontor med en aktivitetsbaserad kontorslösning, invigdes 2011. Huset som är från 1961 genomgick en upprustning och effektivisering. Visionen var att skapa ett mer ”öppet hus” för medborgarna där alla ska känna sig välkomna. Idag finns en välkomnande reception och en centralt placerad restaurang i huset som är öppen för allmänheten och som även medarbetare i huset använder som arbets- och mötesplats. Inget intranät finns heller utan allt är mer eller mindre synligt för alla. Hemvisterna är avdelningsvis placerade och medarbetarna sitter ofta i sin hemvist bland sina närmsta kollegor. Olika aktivitetszoner saknas, arbetssättet är mer som en variant av desksharing där anställda delar skrivbord på en arbetsplats. Hörselkåpor används för de som vill ha en tyst zon. Ett ständigt utvecklingsarbete med en förnyelseenhet pågår och så kallade provskott görs, en lösning testas och utvärderas senare. Orangeriet – en yta i restaurangen där medarbetarna kan sitta och arbeta i en avslappnad och grönskande miljö och en projektzon med ståbord i en hemvist är två exempel på resultat av utvecklingsarbetet. Gemensamma förhållningsregler har tagits fram i diskussion med medarbetarna och dessa efterlevs. Problemen i arbetsmiljön berör främst belysning och svårigheter att hitta lediga mötesrum. Medarbetarna har olika individuella behov av ljus och många äldre behöver mer belysning. Detta har lösts med bordslampor som finns att låna men används sällan idag.

Det är stort tryck på mötesrummen som ofta är bokade. En teknisk lösning gör att om rummet inte används inom 15 minuter upphör bokningen. Är mötet inte hemligt uppmanas medarbetare istället att ha mötet i kontorslandskapet. Det finns fortfarande många skåp men dessa minskar i antal i långsam takt då behovet av förvaring avtar.

Försäkringskassan

Intervju med Anders Liif, HR-chef, Camilla Nilimaa, verksamhetsutvecklare HR, Rolf Hellman, kontorsservice och upphandling, Försäkringskassan

2014 flyttade Försäkringskassan sitt huvudkontor från centrala Stockholm till Telefonplan söder om staden. Samtidigt infördes ett aktivitetsbaserat arbetssätt. 1200 personer sitter i huset på 24 000 kvm. Medarbetarna fokuserade inledningsvis på att arbetsplatsen skulle flytta från centrala Stockholm till ett område utanför centrum istället för att det skulle införas ett nytt arbetssätt. Beslutet togs inte endast för att minska hyreskostnader utan för att möta morgondagens arbetssätt.

Försäkringskassan har infört det aktivitetsbaserade arbetssättet på flera andra platser i landet. Cirka 9000 medarbetare ska under 2019 arbeta aktivitetsbaserat och när implementeringen är klar kommer upp emot 14000 medarbetare att arbeta aktivitetsbaserat.

En lärdom man tar med sig från flytten till Telefonplan är att förändringen tar längre tid än man tror. Ett grundkoncept används men vissa justeringar görs för att möta de behov som finns för den specifika verksamheten. I det första projektet Telefonplan underskattades t.ex. vikten av att involvera all personal tidigt och det sågs mer som ett flyttprojekt än ett förändringsarbete. Ledningen och chefer på olika nivåer måste vara med tidigt och förstå syfte och mål med förändringen. De behöver även samverka och vara drivande i processen.

Fem år efter inflyttning i aktivitetsbaserade arbetsytor finns fortfarande utvecklingsbehov och man arbetar ständigt med förbättringar. Behovsanalys och utvärdering sker löpande under processens gång. Lärdomar och erfarenheter från projektet tas tillvara och följer med när nya kontor förändras.



Källa: Försäkringskassan

Nya och planerade kontor

I detta kapitel tar vi upp erfarenheter från såväl verksamheter som har valt aktivitetsbaserade kontorslösningar som lösningar med små kontorslandskap i kombination med stödfunktioner samt modifierade cellkontor för att visa på bredden av aktuella medvetna val av utformning av administrativa arbetsplatser.

Nya Regionens hus Skövde

Intervju med Lillemor Harnell, projektledare Nya Regionens hus, Västra Götalandsregionen (VGR)

Regionens hus Skövde började byggas 2016 och inflyttning skedde under 2018. Verksamheter på nio olika adresser utspridda inom Västra Götalandsregionen har samlokaliseras. Huset ligger centralt placerat i Skövde med fem minuter från Resecentrum, ett medvetet val med närhet till kommunikationer. I huset sitter idag cirka 400 medarbetare i en aktivitetsbaserad miljö. Lokalytan har minskat från 11 392 kvm till 7750 kvm. De enskilda arbetsplatserna beräknas få en genomsnittlig exklusiv yta på cirka 7 kvm. Arbetszonen, inkluderande samtliga ytor enligt ovan, bedöms bli cirka 18,5 kvm per arbetsplats.

Västra Götalandsregionen har en riktlinje gällande administrativa miljöer som fastställts av regiondirektören, där finns också ett beslut om att ”introducera ett aktivitetsbaserat arbetssätt i de administrativa miljöer där personalnärvaron varierar och verksamhetens karaktär medger detta”.

I samband med byggstart upphandlades konsulter med specifik kompetens inom aktivitetsbaserat arbetssätt. Några av förvaltningarna har använt sig av dessa i förberedelsearbetet. Projektledningen har använt interna resurser och kompetenser.

I samband med behovsanalyserna användes konsulter som stöd. Ett medskick är att vara väldigt tydlig i beställningen och att behovsanalys kan behöva göras under flera perioder under förberedelsetiden. Detta då många medarbetare lämnar uppgifter utifrån hur de arbetar idag och inte har startat förberedelsearbetet inför ett nytt arbetssätt.

En hyresgästgrupp bildades våren 2016, i början av processen. Gruppmedlemmarna träffades kontinuerligt och består av representanter för de blivande användarna av det nya kontoret. De företräder förvaltningens/bolagets ledning, förankrar projektets frågor och initierar olika förberedande aktiviteter inom den egna förvaltningen/bolaget. Det är viktigt att dessa representanter har ett tydligt mandat att driva förändringsarbetet på hemmaplan. Projektet har övergripande arbetat via hyresgästrepresentanterna för att nå medarbetarna. Husarkitekt upphandlades av fastighetsförvaltningen omedelbart efter att beslutet att bygga Regionens hus togs i regionfullmäktige. Inredningsarkitekten upphandlades ett halvår senare.

Vid uppstart av projektet ställdes ett antal viktiga frågor som är direkt kopplade till ett lyckat förändringsarbete.

- Varför flyttar vi ihop?
- Vad vill vi uppnå?
- Vilka är förutsättningarna?

- Hur vet vi att vi lyckats?

Justeringar som gjorts efter inflyttning är bland annat:

- Fastighetsanknutna frågor (t.ex. komplettering av solskydd) och IT
- Utökning av antal datorpaket
- Inredning, smärre justeringar
- Utökning av antal "funktionsarbetsplatser" (rum som kräver speciell möblering eller avskildhet)

Uppföljning av projektet:

- Dels sex månader och dels ett år efter inflyttning.
- Basmätning skedde två månader före flytt. Resultatet har sammanställts och kommer att användas i ett forskningssamarbete med Institutet för stressmedicin ISM, Västra Götalandsregionen.
- "Pulsmöten", öppna forum för alla medarbetare, hålls regelbundet.
- Chefgruppen följer regelbundet upp arbetsmiljöfrågor.
- Beläggningsmätningar sker regelbundet och till följd av detta kan justeringar i zonerna göras. Men dessa görs först efter sex månader.
- Individuella behov tas upp med chef, som tillsammans med husansvarig undersöker hur lösningen kan se ut.
- Gällande sekretess: medarbetaren bedömer om speciellt rum för viss tid behöver bokas alternativt välja en avskild plats. Sekretessfilter rekommenderas inte då det ger försämrade synskärpa enligt ergonomerna. Många arbetar i sin hemvist men fler och fler har börjat nyttja arbetsplatser runt om i huset. Frågor om antalet skrivbordsplatser räcker har minskat då ledningen kommunicerat nya sättet att arbeta. Antal datorpaket har utökats.
- Förhållningsregler finns och dessa kallas "Goda vanor".

Erfarenheter

- Vikten av ett tydligt uppdrag, att sätta tydliga effektmål som är relevanta och går att följa upp. Koppla ihop med vision, strategisk utveckling t.ex. "VGR ska bli Sveriges bästa offentliga arbetsplats om 10 år" med projektdirektiv och projektplan.
- Var överens om gemensamma termer och definitioner, ett måste för bra kommunikation t.ex. olika zoner.
- Koppla in kommunikatörer – initialt fokus på Varför? Vad? och Hur?
- Behovsanalys, säkerställ att den är aktuell så länge det går att påverka byggnation och inredning.
- Husarkitekt/Inredningsarkitekt behöver samverka och föra dialog med beställare.
- Tydlig organisation med mandat
- Förankring kring vad och varför
- Resurssäkring
- Samarbeten med olika aktörer, internt och externt
 - företagshälsovård
 - andra aktörer med motsvarande uppdrag (kommuner och andra regioner)
 - forskning
- Förbered verksamheterna på förändringen
 - dialogmöten
 - seminarier om aktivitetsbaserat arbetssätt
 - att leda i förändring
 - digital kompetensutveckling
- Omvärldsbevakning och nätverk
- Uppföljning och fortsatt utveckling efter inflyttning
- Förvaltningsorganisation, principer och bemanning
- Utvärdering utifrån projektmålen

Lärdomar

- Lyfter andra frågeställningar och beroenden. Dessa behöver identifieras och säkerställas så att de inte blir ett hinder framöver.
- Kompetensutveckling av interna resurser, använd medarbetarna om det finns kompetens, blir en vinna/vinna-situation.
- Starta redan innan flytt med att skapa samarbeten över gränserna/förvaltningarna.
- Inte bara ett byggprojekt – verksamhetsutveckling – ofta är det fokus på bygget, men det handlar om att arbeta på nya sätt, att utveckla sin verksamhet!

- Koppla in företagshälsovården tidigt. De är med vid utformning av miljöer och inköp av möbler (ergonomi, ljus, ljud, ventilation).

Parametrar som bör beaktas för att öka chanserna till ett lyckat förändringsarbete är:

- vikten av kommunikation. Kommunikatörer måste vara med från början.
- att personer som driver förändringsresan har mandat och involverar ledare/chefer som i sin tur ska leda sin grupp.
- att involvera företagshälsovården tidigt och genomgående under hela förberedelsestiden och även efter inflyttning.
- sätta upp tydliga effektmål som är möjliga att följa upp och utvärdera.

De mest positiva effekter de kan se idag jämfört med tidigare arbetssätt, är en stolthet över en ny arbetsplats, ökad kommunikation inom och mellan verksamheterna i huset och att förändrade arbetssätt leder till något bättre, även om det tar tid.

Lillemor sammanfattar det viktigaste som de lärt sig under projektets gång:

- Att det inte är ett byggprojekt utan handlar om förändringsledning och verksamhetsutveckling.
- Att få svar på de inledande frågorna; Varför flyttar vi ihop? Vad vill vi uppnå? Vilka är förutsättningarna? Hur vet vi att vi lyckats?
- Viktigt att involvera medarbetare, tydlig kommunikation och samarbete mellan husarkitekt/inredningsarkitekt och byggherre.
- Att lyssna på den oro som finns, ibland finns inte svar på allt, men det går också att kommunicera.
- Att lägga tid på behovsanalyserna och säkerställa att de är aktuella.

Guidad visning i Nya Regionens Hus i Skövde (Vimeo)

Mer information om Nya Regionens Hus i Skövde

E- hälsocentrum i Region Jämtland Härjedalen

E-hälsocentrum har med ”coworking” skapat förutsättningar för ett intressant samspel mellan den offentliga sektorn och den privata.

Interju med Bo Karlsson, centrumledare.

E-hälsocentrum är en kreativ samlingsplats för offentliga aktörer och privata företag som arbetar med e-hälsa. Syftet är att tillsammans utveckla idéer, tjänster och testa innovationer för digitalisering av vård och omsorg i Region Jämtland Härjedalen.

Bakom initiativet till E-hälsocentrum står Region Jämtland Härjedalen, Östersunds kommun, IT-konsultföretaget Sigma och fastighetsbolaget Diös. Ambitionen är att E-hälsocentrum ska bli ett naturligt nav för utvecklingsprojekt inom hälso- och sjukvården i Jämtland och Härjedalen.

2017 invigdes centret som ligger på sjunde våningen i en av Diös fastigheter och med en magnifik utsikt. Lokalen som är nyrenoverad har en lokalyta på cirka 850 kvm och är placerad i centrala Östersund. Förutom att regionen, kommunen och Sigma alla tre har medarbetare som jobbar med olika utvecklingsprojekt på E-hälsocentrum, hyrs 40 kontorsplatser ut till andra företag med fokus på digitalisering av vård och omsorg. Från en dag ”Nyfiken” till en längre tid om max tre år ”E-hälsoutvecklare”. Däremellan erbjuds förhyrning på en vecka ”Vetgirig” eller ett år ”Innovatör”. I hyran ingår bland annat tillgång till konferensrum, kaffe, skrivare/kopiator och kontorsmaterial.

Arbetsmiljön är skapad för att vara kreativ och med flexibla arbetsplatser, de flesta i öppet kontorslandskap. Även enskilda rum finns att erbjuda vid behov. På E-hälsocentrum finns även ett showroom där hyresgästerna kan presentera idéer och lösningar.



Foto: Anton Sävström, Region Jämtland Härjedalen



Foto: Anton Sävström, Region Jämtland Härjedalen

Sveriges Kommuner och Regioner

Intervju med Ulrika Johansson, chef för staben/verksamhetscontroller inom avdelningen för vård och omsorg, SKR

På Sveriges Kommuner och Regioners kontor i Stockholm var det till en stor del bekymmer och önskemål som låg till grund för övergången till ett aktivitetsbaserat arbetssätt på ett av våningsplanen, plan 8 där avdelningen för vård och omsorg arbetar.

- Trångboddhet – ytterligare förtätningar omöjliga med befintlig lokaldisposition
- Behov av ett mer flexibelt kontorsutnyttjande
- Pilotprojekt inför hela organisationens kommande flytt och ombyggnad

Tidplan

- Projektstart runt januari 2017
- Evakuering april – september 2017
- Inflyttning och övergång till aktivitetsbaserat kontor i september 2017, samtliga rum, zoner etc. stod klara november 2017

För projektet formulerades flera mål som varit behjälpliga under resans gång och dessa har även följts upp löpande.

- Att hålla tidsplanen
- Att hitta rätt i arbetet med Digitalt först
- Att få nöjda medarbetare och chefer
- Lokalerna ska skapa ett mervärde och vara funktionella
- Bra genomförande
- Stöd och verktyg som underlättar ett aktivitetsbaserat arbetssätt kan hanteras
- Att få kunskap och erfarenhet inför hela organisationens kommande flytt

Externa konsulter anlätades, flyttprojektledare (praktiska bestyr) och arkitekt/inredning. En konsult anlätades för utbildning i *Medvetet och aktivitetsbaserat arbetssätt med hjälp av Outlook*.

I övrigt användes interna resurser.

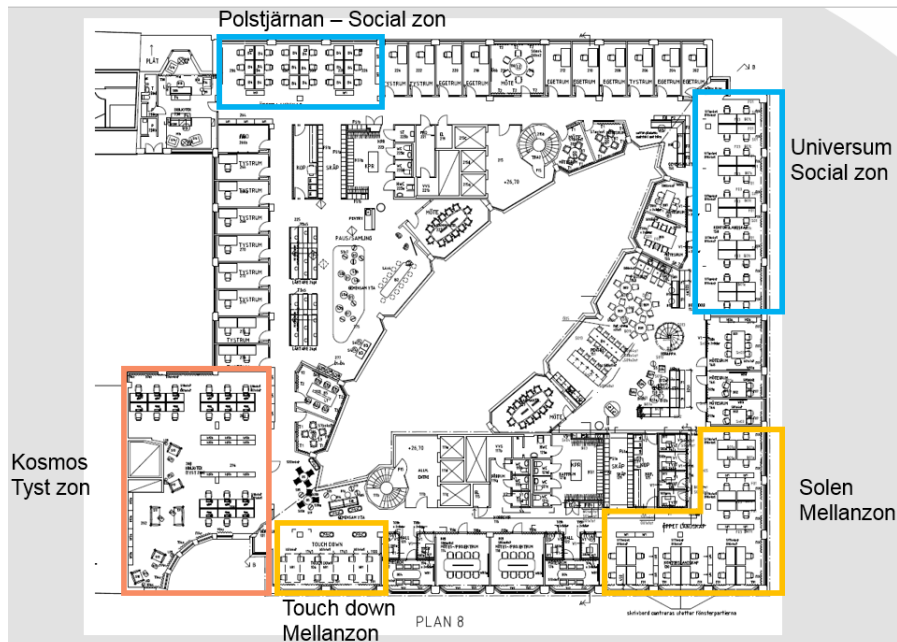
Medarbetarna kopplades in tidigt och har hållits delaktiga under hela processen. De fick bland annat utse representanter i arbetsgrupper samt besvara enkäter om vilka behov och arbetsvanor de hade. Det genomfördes diskussioner på avdelningsdagar och workshops om vilka vanor som skulle finnas på kontoret samt värderingsövningar.

Medarbetarna fick utse representanter som genomförde en riskanalys, och tog fram förslag på åtgärder för att hantera riskerna som sedan ledningsgruppen beslutade om. Återkommande information gavs på veckomöten, sektionsmöten/arbetsplatsträffar (APT) med mera.

Samverkansgruppen har haft frågan som en stående punkt på sina möten under hela processen.

En uppföljning gjordes kring inställningen till att arbeta i aktivitetsbaserat innan och efter projektet och det går att se en ökning av de som är positivt inställda efter ombyggnaden. Det gjordes även en uppföljning av hur medarbetarna upplevt informationen och möjligheten att påverka i processen.

På våningsplanet har miljöerna anpassats utifrån varje individs enskilda behov. På så sätt har hänsyn tagits till personliga behov som egna stolar och tangentbord med mera.



Vanligt förekommande problem som svårighet att hitta en plats, fullbokade mötesrum eller störande ljud ringades in i den riskanalys och åtgärdsplan som gjordes i början av projektet och har följts upp kontinuerligt.

Efter ett år gjordes en medarbetarenkät som tog upp specifika frågor om ovan och därefter fick sektionerna, ledningen, samverkansgruppen och Husrådet komma med förslag på åtgärder som behövde vidtas. Därefter fastställde ledningsgruppen dessa åtgärder.

På våningsplanet har "vanor" tagits fram som framförallt beskriver vad som "får" göras i de olika zonerna. De har framställts via workshops på avdelningsdagen då alla grupper fick komma med förslag på vanor. Därefter tog projektledaren fram ett förslag som stämdes av på alla sektioner och i samverkansgruppen och sedan beslutades av ledningsgruppen. Detta följs upp och uppdateras vid behov.



Foto: Domenika Chornobai, Murman Arkitekter

De mest positiva effekterna:

- Det finns alltid lediga arbetsplatser. Enkelt för nya medarbetare, konsulter etc.
- Flexibelt kontor.
- Fler mötesrum.
- Pappersförbrukningen har minskat.
- Ökad avdelningskänsla, vi ser och träffar på varandra mer.

En viktig lärdom att ta med sig är att det är viktigt med de enskilda behoven och anpassningarna.



Foto: Domenika Chornobai, Murman Arkitekter

Örnsköldsviks kommun

I Örnsköldsviks kommun beslutade den politiska ledningen efter en utredning att sälja två av tre befintliga stadshus för att skapa fler bostäder i centrum. Beslutet innebar också ett köp av en annan fastighet som skulle omvandlas till nytt stadshus för cirka 170 personer som enligt planen skulle arbeta i kontorslandskap. Det konstaterades ganska snabbt att det nya kontoret tillsammans med det befintliga stadshuset inte skulle ha tillräckligt med arbetsplatser. I samband med planeringen av ombyggnationen av det nya kontoret fick projektgruppen höra talas om aktivitetsbaserat arbetssätt och efter konsultkontakter och mer information och kunskap om vad det kunde innebära att arbeta aktivitetsbaserat fattades ett nytt beslut om att omvandla det nya kontoret för ett aktivitetsbaserat arbetssätt för cirka 270 personer.

Det nya beslutet innebar att cirka hälften av alla medarbetare, 500 personer, som tidigare arbetade i de gamla stadshusen skulle arbeta aktivitetsbaserat i det omvandlade kontoret och att merparten av den andra hälften, cirka 225 personer, i huvudsak skulle arbeta i enskilda kontor. Tidigare arbetade merparten av de sammanlagt 500 medarbetarna med traditionellt kontorsarbete i enskilda cellkontor.

Projektet startade hösten 2013 med förankring av nytt beslut och planering för ombyggnation av det nya kontoret och våren 2015 flyttade cirka 280 medarbetare in i det ombyggda kontoret och började arbeta aktivitetsbaserat.

2016 började de bli för många i huset, drygt 300 personer, och det blev kännbart på så sätt att det var svårt att hitta lediga arbetsplatser, det fanns för få rum för eget koncentrerat arbete och för att kunna ta telefonsamtal. Efter en tid fattades därför beslut om att flytta ut verksamheter ur stadshuset.

De verksamheter som flyttade ut från stadshuset och till andra lokaler i närheten har fortsatt att arbeta aktivitetsbaserat även i de nya lokalerna.



Den vision som togs fram och fanns med under hela resan var att ett nytt arbetssätt och flytt till nya lokaler skulle leda till:

- Service och närhet till medborgarna
- Effektivt nyttjande av lokalytan

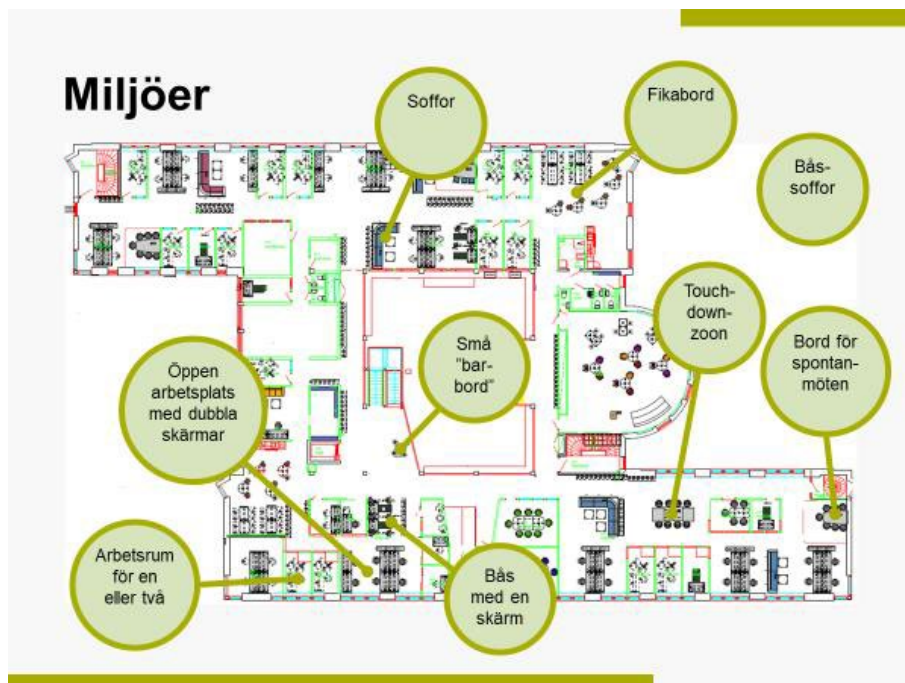
Det var viktigt att formulera ett syfte med förändringarna och det har fungerat som en ledstjärna under resans gång.

Ytterligare hjälp togs även av en organisationskonsult som anlätades initialt för att lära ut mer om vad aktivitetsbaserat arbetssätt innebar och för att göra en aktivitetsanalys samt en beläggningsgradsundersökning. Konsulten höll också i ett antal workshops där en stor mängd medarbetare fördjupade sig i resultatet av aktivitetsanalysen som gjordes. Samtidigt som workshoparna pågick satt den arkitekt som ritade ombyggnationen av huset i ett rum bredvid och korrigerade ritningarna om det vid workshoparna framkom speciella behov som de då var tvungna att ta hänsyn till vid ombyggnationerna, vilket gav ett bra resultat.

För att inte missa medarbetarna på resan så valdes tidigt i processen att arbeta genom cheferna. Inför och under flytt träffades alla berörda chefer på chefsträffar regelbundet med information och bildspel som de sedan kunde föra ut vidare i arbetsgrupperna. Direkt efter beslut startade kommunen ett separat samverkansråd med fackliga representanter som vi träffade innan, under och efter flytt var 14:e dag.

Kontoret är uppdelat i fyra hemvisten fördelade på två plan (plan 2 och 3)

Plan 1 är i huvudsak för externa besök.



Se film om kontoret

Det är en hel del olika grupper som arbetar i huset:

Vilka jobbar i huset?

- Avdelningschefer för vård- och omsorgsverksamheter
- Bildningsförvaltning administration
- Bygg- och miljöavdelning
- Ekonomiavdelning
- Intern service
- Jurister, utredare, IT-strateger och kvalitetsutvecklare
- Klimat- och energirådgivare
- Kommundirektör och förvaltningschefer
- Kommunikationsavdelning
- Kommun-, nämnds- och chefssekreterare
- Konsumentvägledare
- Kostavdelning
- Personalavdelning
- Politiker
- Rodrets VD och ekonomichef
- Tillväxtavdelning
- Upphandlare

Frågan om hur man skulle lösa olika generationers eventuella varierande behov på arbetsplatsen kom inte upp som en specifik fråga i projektet. När arbetet startade 2013, fanns det tyvärr inte så mycket erfarenheter från andra kommuner av det aktivitetsbaserade arbetssättet. Däremot har individuella behov tillgodosetts genom beställningar via respektive chef. Exempelvis en egen ergonomisk arbetsstol eller eget tangentbord osv.

Finns det ett behov av enskilt kontor under en tidsbestämd period krävs sjukintyg vilket beviljas av personaldirektören och då stängs ett av rummen i bokningssystemet av där det är lämpligt.

Respektive chef ansvarar för det organisatoriska och sociala arbetsmiljöarbetet för den/de egna arbetsgrupperna som arbetar i något av stadshuset. Konsult och serviceförvaltningen ansvarar för den tekniska och fysiska arbetsmiljön för alla som arbetar i något av stadshuset.

Alla dessa frågor kring att det är svårt att hitta en plats, att mötesrummen är fullbokade eller störande ljud och överhörning har dykt upp på vägen och vissa har vi försökt lösa. Vi har provat med att införa en tyst zon och utvärderat det men det var inte aktuellt att fortsätta med det. Det är svårt att blanda både hemvisten och zoner och få ett bra resultat. Olika tider under året är det fullt i huset så vi försöker jobba med att styra upp mötesbokningarna och mäter beläggning under året.

När det är tid för utvecklingssamtal proppar det till ordentligt. Då har vi uppmuntrat "gåsamtal" utomhus samt ett år även hyrt in tillfälliga rum då det var trångt. Svårigheten att hitta plats har vi försökt följa upp genom att mäta beläggning under olika veckodagar samt även flyttat ut arbetsgrupper då det blivit för trångt i huset. Det här är ett ständigt utvecklingsarbete som vi jobbar med.

Idag finns det förhållningsregler och dessa har tagits fram tillsammans med alla som arbetar på kontoret. Det gjordes en workshop per hemvist kring ett gemensamt förslag där synpunkterna från varje workshop samlades ihop till ett färdigt förslag som antogs av kommunledningen.

De mest positiva effekterna som går att se jämfört med tidigare arbetssätt är att det nu sker snabba beslut och att många arbetar över förvaltnings-/avdelnings-/ enhetsgränserna på ett helt annat sätt idag och mera tillsammans.

Lärdomar under resans gång:

- Hela processen skulle ha fått ta längre tid än den vi fick på oss.
- Ta höjd för enskilda behov och anpassningar.
- Fler enskilda kontor som är bokningsbara.
- Tänka flexibelt ännu mer under året då det varierar hur grupperna/avdelningarna finns på plats under året.
- Det är när inflyttning sker som resan börjar, det gäller att fortsätta utveckla arbetssättet hela tiden.

Kommunen har tillsammans med Umeå universitet sökt forskningsmedel från AFA och varit med i ett forskningsprojekt under hela resan som varit ett ovärderligt stöd. AktiKon-projektet har följt och utvärderat stadshusförändringarna i Örnsköldsviks kommun där nära hälften av medarbetarna i stadshuset 2015 flyttade till kontorslokaler som anpassats för att stödja ett aktivitetsbaserat arbetssätt.

Syftet med forskningsprojektet var att studera effekter på arbetsmiljö, fysisk aktivitet, hälsa och produktivitet i aktivitetsbaserad kontorsmiljö i förhållande till att arbeta i cellkontor.

Slutrapporten visar hur viktigt det är att fortsätta jobba rutinmässigt med arbetsmiljöförbättringar. Den visar också på hur viktigt det är med ett gott ledarskap i en aktivitetsbaserad kontorsmiljö, något kommunen behöver fortsätta arbeta med framöver. Kommunen har nu ett bra underlag som även kan användas i framtida planer för mindre lokalförändringar och kontorslösningar i kommunens verksamheter.

Gödsla med grönt och naturbilder var rådet från Umeå universitet för att minska stress så därför har det utifrån våra kommunfärger tagits fram en färgskala i naturfärger och gödslats med naturmotiv från trakten.

Fortifikationsverket

Intervju med Göran Wahlström, chef projektavdelningen Fortifikationsverket Eskilstuna

I samband med att hyreskontraktet för Fortifikationsverkets huvudkontor i Eskilstuna var på väg att löpa ut påbörjades 2014/2015 en diskussion om en ny kontorslösning. Ledningen började fundera på om det fanns andra, bättre alternativ, än dagens kontorslösning som inte upplevdes helt ändamålsenlig. Utifrån genomförd risk- och sårbarhetsanalys konstaterades även att det finns sårbarheter i dagens lokalutformning med traditionella cellkontor.

Ledningen formulerade en vision för arbetsplatsen och riktlinjer för kontorsarbetsplatser inom Fortifikationsverket som anger åtta styrande principer om hur arbetsplatsen ska utformas antogs.

Varför:

- Skapa förutsättningar för samarbeten och spontana möten mellan avdelningarna (Vi-känsla).
- Säkerheten i lokalerna höjs.
- Lokalerna anpassas utifrån verksamhetens behov.
- Lågt lokalutnyttjande idag - i snitt 55 procent.
- Ett modernt kontor bidrar till attraktivitet som arbetsgivare.
- Ger medarbetare fler möjligheter att välja arbetsplats.
- Kostnads- och yteffektiva lokaler bidrar till förbättrade miljöaspekter. Minskad mängd outnyttjade kvadratmeter som behöver värmas upp och underhållas.
- Verksamhetsanpassade lokaler medger flexibilitet och beredskap för snabba organisatoriska förändringar.

Projektet innebar en ombyggnation av befintliga lokaler som påbörjades 2014 med planerat avslut under slutet av 2019.

- 2014/2015 initierades processen med en förstudie där bl.a. arbetssätt, mötesstruktur och nyttjandegrad kartlades.
- 2016 genomfördes verksamhetsintervjuer och alternativa lokaliseringar undersöktes. Idéskisser togs fram med stöd av arkitekt.
- 2017 anlätades extern projektledare och en fördjupad behovsanalys genomfördes varefter layouter bearbetades och beslutades av ledningen.
- 2018 - 2019 Hyresavtal tecknades, detaljprojektering, studiebesök, inredningskoncept, kartläggning över behov av IT-infrastruktur, säkerhetsanalys, teknisk bevakning, pilotprojekt under evakuering och arbete med förändringsprocess. Upphandlingar möbler och sidoentreprenader.
- Ombyggnation 2018 – 2019.
- 2019 Verksamheten flyttade in i verksamhetsanpassade lokaler 1 juli 2019.

Tidigare var det totalt 151 personer, men vid inflyttning 2019 beräknades drygt 160 medarbetare vara anställda inom myndigheten. Kontorslokalerna verksamhetsanpassas med möjlighet till framtida utökning omfattande cirka 170 medarbetare med i snitt 70 procents beläggningsgrad.

Totalt omfattar lokalerna 2992 kvm fördelat på två plan. Plan 5 omfattar 1721 kvm och plan 6 omfattar 1271 kvm. (Våningsplanen är sammanhängande med en intertrappa).

Som ett stöd under resans gång formulerades tidigt en gemensam vision.

”Fortifikationsverkets arbetsplats är attraktiv och en plats för effektiva möten och samarbeten. Fortifikationsverket har en säker och levande arbetsmiljö som stimulerar till kreativitet.”

Visionen har delvis varit behjälplig, men framförallt har formuleringen av svar på varför, varit ett sätt att skapa förståelse/trygga medarbetarna.

Externt anlitate konsulter har under projektet gett stöd genom behovsanalys, projektledning för fysisk utformning samt inredning, IT-stöd och projektledning.

Medarbetarna har varit delaktiga från och med att arbetet med den fördjupade behovsanalysen inleddes 2017. Initialt var reaktionerna av negativ karaktär då medarbetarna upplevde att de saknade svar på syftet med projektet.

Framgångsfaktorer:

- Riktade kommunikationsinsatser
- Ordlista med begreppsförklaring
- Pilotprojekt i tillfälliga lokaler där delar av verksamheten testar det nya arbetssättet och möblerna
- Studiebesök för att skapa förståelse för det nya arbetssättet
- Arbetsgrupper med specialistkunskap har bildats i syfte att skapa delaktighet
- Enkätundersökningar
- Workshops
- Informationsmöten
- Veckobrev

Vid fördelning av ytor har hänsyn tagits till verksamhetens behov. I arbetsytan finns cirka 160 skrivbordsplatser varav 50 st i fokusrum (fokuserat enskilt arbete, projekt, telefon) eller funktionsrum (specifika funktioner alternativt utrustning).

I arbetsytan finns:

- Fokusrum för enskilt fokuserat arbete alternativt telefonsamtal.
- Delat fokusrum för fokuserat arbete.
- Funktionsrum, rum för specifika funktioner och alternativ utrustning.
- Öppna arbetsplatser, i regel skrivbord grupperade om fyra.
- Mötesplatser/arbetsplatser i öppen miljö, variation i möblering.
- Mötesrum, 2-20 personer.
- Tyst miljö med bibliotekskänsla. Tyst miljö.

- Hemvist (utrymme för personliga förvaringsskåp och kapprum), mötesplatsen och knutpunkten för avdelningarna där medarbetarna har sitt personliga låsta förvaringsskåp. Enhetens referensmaterial.
- Lounge, hjärtat i den nya kontorslösningen, plats för fika och lunch, möten och arbete.

Olika personer har olika behov vilket tydliggjordes vid den fördjupade behovsanalysen som ligger till grund för lokalutformningen. På kontoret finns olika typer av arbetsmiljöer att välja mellan. Medarbetarna (oavsett ålder) kan välja den arbetsyta som passar för den aktuella arbetsuppgiften eller det personliga behovet: fokusrum, funktionsrum, öppna arbetsytor eller olika typer av mötesplatser.

Ergonomiska material förvaras i det personliga skåpet. Arbetsplatserna är utrustade med tangentbord, mus och dubbla välvda skärmar och pendlad belysning som kan anpassas utifrån det personliga behovet. Arbetsplatserna har en variation i möblering som testas i samband med pilotprojekt.

Vid arbete med sekretess kan medarbetarna välja att arbeta i ett rum för fokuserat arbete, alternativt en öppen arbetsyta med bordsskärm som begränsar insyn. För samtal finns telefonbås med högt ställda ljudkrav.

Förhållningssätt har arbetats fram inom arbetsgruppen för arbetssätt och arbetsmiljö med stöd av referensgruppen för projektet. Förhållningssättet finns tillgängligt och publicerat på intranätet.

För att undvika vanliga problem som att det är svårt att hitta en plats, fullbokade mötesrum eller störande ljud och överhörning gjordes följande:

- Fördjupad behovsanalys där medarbetarnas behov analyserats har varit styrande för lokalernas utformning. Initialt användes ett riktvärde om 170 medarbetare med ca 70 procent beläggningsgrad för att klargöra ytbehovet.
- I det fall medarbetarna upplever störande ljud vistas de i ”fel” miljö och har ett eget ansvar för att byta arbetsplats till en tyst miljö. Innefattas i arbetet med förhållningssätt och arbetssätt.
- Mötesrummen är fullbokade – i den nya kontorslösningen har det tagits hänsyn till verksamhetens mötesstruktur (behovsanalys).

Lärdomar under projektet

- Formulera tidigt svar på syftet med projektet. Ledningens och projektets målbild, varför nya kontorslokaler och vad är effektmålet?
- Skapa en projektorganisation och avsätt tid för projektdeltagarna att driva projektet! En förändringsprocess kräver tid och engagemang.
- En övergång till aktivitetsbaserat arbetssätt är en förändringsprocess, där lokalerna ska stödja medarbetarna i det dagliga arbetet - det är inte ett lokalprojekt.
- Analysera medarbetarnas arbetssätt och behov i förstudien. Samla in data och analysera framtida behov. Verksamhetsanpassa kontoret, det ska stödja medarbetarna i det dagliga arbetet.
- Projektplan och kommunikationsplan.

- Skapa en ordlista med begreppsförklaring för att undvika begreppsförvirring och onödig oro.
- Ta stöd av cheferna, de har ansvar för att leda sin organisation i förändringen.
- Acceptera att inte alla är med på resan.

Övrigt att belysa

- Avsätt tid för projektets medarbetare och projektet.
- Analysera verksamhetens behov och ta höjd för framtida organisatoriska förändringar.
- ”Att införa ett aktivitetsbaserat arbetssätt innebär mer än att ändra den fysiska miljön på ett kontor”. Verksamhetsanpassa lokalerna till att stödja verksamheten i det dagliga arbetet, istället för att medarbetarna ska anpassa sig till lokalerna.
- Få med cheferna i processen, de är nyckelpersoner som ska leda sina medarbetare genom förändringen.
- Ta stöd av personal som är förändringsbenägna.
- Skapa delaktighet och möjlighet att påverka – där möjligt, genom arbetsgrupper.
- Informera medarbetarna kontinuerligt.

Region Kalmar län – Regionens Hus i Kalmar

Intervju den 20 april 2020 med Susanna Köhlin, sektionsledare och Ann-Sofie Dejke, kanslidirektör

Region Kalmar län hade behov av att bygga om fastigheten på 6600 kvm för att passa en ny politisk organisation. Det innebar en samlokalisering av 12 enheter med 240 medarbetare. Inflyttning skedde i etapper och Regionens Hus blev färdigställt under februari 2020.

Arbetsplatser anpassades till storrum med max 12 platser och med tillhörande mötesrum och samtalsrum i 3 plan samt några ytor i flygelbyggnad. Huset har begränsningar som ledde fram till beslut om storrum istället för aktivitetsbaserat kontor.

Tidigare fanns mest enskilda rum. Det var trångt och flera medarbetare delade mindre rum. Det fanns för få små mötesrum. Medarbetarna hade möten på rummet. Arbetsplatserna var begränsade. Nu har vi storrum med upp till 12 personliga arbetsplatser. I anslutning till storrummet finns mötesrum i olika storlekar. Alla arbetsplatser är likvärdiga med god tillgång på mötesrum.

Huset gav inte så många möjligheter för större rum, det fanns begränsningar i luft, nivåskillnader i golv och takhöjd. De möjligheter som gav oss bäst förutsättningar var mindre kontorslandskap med upp till 12 medarbetare.

Coor användes inledningsvis för mätning av beläggningsgrad. Sedan tittade vi på hur lokalerna användes innan omflyttning och gjorde egna behovsanalyser tillsammans med enheterna.

Omflyttningarna skedde i 5-6 etapper och efter varje etapp utvärderades miljön och eventuella misstag rättades till inför nästa etapp. Detta gav ett gott resultat och ett överskådligt arbetssätt och gav ett lugn till medarbetarna. Vi hade redan bestämt hur en arbetsplats skulle utformas och det höll vi fast vid genom hela processen. Det har bidragit till att alla har fått lika och det har räckt fullt ut. Det var möjligt att inkomma med önskemål om tillskott av utrustning eller avskärmning efter avslutad etapp. Medarbetarna var delaktiga genom hela projektet, direkt efter förstudien, men vi kan säga att 24 deltagare i projektgruppen var för många.

Planeringsprocessen fungerade bra. Susanna höll i varje steg och gjorde en utförlig analys av enheternas speciella behov inför planeringen av ytorna. Planeringsgruppen var lite för stor, men processen var välfungerande. Resultatet är uppskattat av medarbetarna, som snabbt fann sig tillrätta i de nya lokalerna. De som under byggtiden fick sitta lite trångt kom senare att uppskatta sina platser i de små kontorslandskapen. Det kan möjligen vara så att de specialanpassningar som vi har gjort nu kan göra att vi är lite mindre flexibla om vi behöver flytta på någon enhet. Men arbetet måste ju fungera väl idag. Det sker ju ständigt omflyttningar i våra organisationer och det är mycket lättare att flytta nu än tidigare, då alla utrymmen är lika bra. Några enheter ansåg sig ha lite högre sekretess, de är ett fåtal som sitter i egna rum. Huset gav oss möjlighet till en del mindre kontorslandskap som fungerar väl.

Man får prata i landskapen, vi har inte tagit fram några regler. Vi har förhållningssätt, väldigt allmänt hållna. När de olika enheterna flyttat in, fick de olika grupperna skapa sina egna förhållningssätt utifrån sitt arbetssätt.

Alla funktioner i huset används som det var tänkt. Vi upplever inte att det finns ytor som ingen använder. Vi saknar nog inget.

De positiva effekterna är framförallt ett ökat samarbete. Medarbetarna är glada att de har sina egna arbetsplatser i kontorslandskapet och att det finns många små mötesrum att gå in i.



Fotograf: Jean-Pierre Valpiani



Fotograf: Jean-Pierre Valpiani

Sandvikens kommun

Intervju den 7 april 2020 med Åsa Edsvik, Fastighetsingenjör, Tekniska kontoret, Sandvikens kommun

Stadshuset från 1960-talet renoveras och personalen evakueras i etapper med återinflytt under 2019. Åsa Edsvik berättar om processen kring det nyrenoverade stadshuset i Sandviken.



Källa: Sandvikens kommun

I stadshuset har idag 158 personer sin arbetsplats, en uppskattning är att det var ca 120 personer innan renoveringen. Redan innan ombyggnationen hade en förtätning av personalen gjorts i huset. Flera stora en-personsrum delades av två personer.

Etapp 1 färdigställdes i februari 2018 och etapp 2 färdigställdes i april 2019.

Anledningen till renoveringen var att alla tekniska installationer behövde bytas ut. Lokalerna byggdes om för att bli mer yteffektiva och för att skapa moderna arbetsplatser med bättre arbetsmiljö. I etapp 1 som var låghusdelen, gjordes stora ombyggnationer för att få fler kontor, mötesrum och gemensamhetsytor. I etapp 2, höghusdelen, behöll vi till viss del rumsfördelningen på grund av konstruktionsproblematik. Där hade vi också flera lokaler och detaljer som vi ville bevara intakta då de har högt kulturvärde. Vi ville också behålla den intention arkitekten hade med byggnaden.

När vi planerade för ombyggnationen av stadshuset togs ett beslut av kommunledningen att det skulle vara traditionella kontor även fortsättningsvis. Till viss del berodde det på att landskap eller aktivitetsbaserat innebär att hela arbetsättet måste förändras och tidsmässigt saknades förutsättningar att arbeta med det. Det fanns även en oro i organisationen för kontorslandskap/aktivitetsbaserat både bland chefer och medarbetare.

Vi hade flera workshops med alla kontor inledningsvis där det fanns möjlighet att lämna "önskelistor". Vi arbetade mycket med återkoppling på frågeställningar och

önskemål för att det skulle finnas en förståelse för valen som gjordes. Jag upplevde under processen och även nu när en tid har gått att vårt arbete fungerade väl. Medarbetarna har i stort sett varit nöjda och jag upplever att de har känt delaktighet i processen. Stabsgruppen, utökad med chef från samhällsbyggnadskontoret, användes som styrgrupp och där förankrades beslut. I första etappen hade vi också en mindre grupp med representanter från de olika kontoren som parallellt med ombyggnationen arbetade med möbleringsfrågor. Den gruppen fick också ta många andra "mjuka" frågeställningar. Det var bra med ett forum dit funderingar kunde lyftas och gruppen användes även en tid efter inflyttning. I etapp två var några få personer ansvariga och det fungerade också bra - troligtvis eftersom de större frågorna redan var lösta.

Uppdraget vi fick i projektet var att försöka skapa så många kontorsplatser som möjligt utifrån husets förutsättningar. Vi försökte från början ha två personer i varje rum men det blev även några rum där det finns möjlighet att ha tre arbetsplatser. Endast kontor där personalen hanterar många sekretessärenden fick ursprungligen ha enkelrum. Nu när det gått en tid har det blivit en del omflyttningar i huset. I perioder har en del verksamheter haft möjlighet att låta flera medarbetare sitta ensamma i ett tvåpersonersrum men det finns också tvåpersonersrum där det sitter tre personer. Ommöbleringen mellan kontor sker mycket utifrån vilka som behöver närhet till varandra för att det dagliga arbetet ska fungera. De olika kontoren försöker dock "hålla ihop" sin personal så långt det är möjligt. Alla arbetsplatser ska vara "opersonliga" så det ska vara enkelt att byta plats.

Vi har tre rum som är lite större där det går att ha mindre kontorslandskap. Medborgarservice som bemannar stadshusets reception och som sköter kommunvägledning på telefon sitter i ett större rum. De varierar lite i antal och har utrymme för det i sina lokaler. Informationskontoret delar också ett större rum och så gör även ekonomikontorets fakturaenhet. Informationskontoret var den enda enheten som efterfrågade landskap eller aktivitetsbaserat kontor i inledningen av projektet. Utrymmesmässigt kunde vi inte tillgodose allt som de ville ha. Under vintern bytte de lokal med fakturaenheten och de är nu nöjdare med lokalerna som fungerar bättre för deras verksamhet. Även fakturaenheten verkar nöjd med sitt nya utrymme. I övrigt har vi inte uppfattat att det efterfrågas större rum. Det är snarare egna kontor som efterfrågas av flera medarbetare men det är inget som ledningen har tagit upp.

När det gäller möjlighet att växa så finns det i dagsläget några tomma rum med dubbla kontorsplatser i låghusdelen eftersom man i höghusdelen har flyttat ihop och sitter tre stycken i tvåpersonersrum. Vi har också något mindre konferensrum som kan användas till kontor om verksamheterna växer. Om det skulle bli allt för många i huset framöver finns också möjligheten att någon mindre enhet flyttas till andra lokaler. Byggprocessen var ibland problematisk då det var många besvärligheter som dök upp. Men när det gäller utformning och medarbetarnas delaktighet tycker jag att vi hade en bra struktur och en tydlighet i projektet som vi kunde förhålla oss till. Tät dialog med ledning och god samverkan var framgångsfaktorer.

Litteraturförteckning och länkar

Kortfattad populärvetenskaplig översikt över aktuell forskning om utformning av administrativa arbetsplatser

Planeringsprocessen, konkreta råd för en lyckad implementering

Aram Seddigh (Intervju 2019-04-24)

www.stressforskning.su.se/om-oss/kontakt/personal/aram-seddigh-1.67467

Rolfö, L., Eklund J. (2016). Projektering och planering av nya arbetsmiljöer, KTH

<https://www.kth.se/sv/mth/ergonomi/forskning/projektering-och-pla/projektering-och-planering-av-nya-arbetsmiljoer-1.412151>

Hallman, D., Mathiassen, S., Jahncke, H. (2018). Sitting patterns after relocation to activity-based offices : a controlled study of a natural intervention

Jones, F., B. C. Fletcher (2003). Job Control, Physical Health and Psychological Well-Being. The handbook of work and health psychology. I. M. Schabracq, J. A. M. Winnubst and C. L. R. Cooper.

Utformning, trivsel och prestation. Hälsa på arbetsplatsen

Bodin Danielsson, C. (2016) Office type's Association to Employees' Welfare - Three Studies, KTH <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/27567784/>

Lina Ejlertsson, doktorand vid Lunds universitet:

<https://content.iospress.com/articles/work/wor2659?resultNumber=0&otalResults=2&start=0&q=author%3A%28%22Ejlertsson%2C+Lina%22%29&resultsPageSize=10&rows=10> (2016)

Brunia, S., I. DeBeen och T. J. M. Van.der.Voordt (2016). "Accommodating new ways of working: lessons from best practices and worst cases." Journal of Corporate Real Estate

https://www.researchgate.net/publication/301577624_Accommodating_new_ways_of_working_lessons_from_best_practices_and_worst_cases

Kim J., Candido C., Thomas L., de Dear R. (2016): "Desk ownership in the workplace: The effect of nonterritorial working on employee workplace satisfaction, perceived productivity and health".

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S036013231630138X>

Bok: Sjövall, I., Gospic, K. (2016) "Neurodesign – inredning för hälsa, prestation och välmående"

<https://biblioteket.stockholm.se/titel/1015814>

Bok: Neuroledarskap: Effektivt ledarskap byggt på hjärnforskning och beprövade metoder av Katarina Gospic, Stefan Falk (2015)

<https://biblioteket.stockholm.se/titel/987459>

Artikel: Flexibla kontor väcker starka känslor

<https://www.suntarbetsliv.se/forskning/fysisk-arbetsmiljo/flexibla-kontor-vacker-starka-kanslor/>, 2019-02-01

Studie av förändringsprocess i Örnsköldsviks kommun

AktiKon-projektet, Örnsköldsviks kommun: Arbetsmiljö, fysisk aktivitet, hälsa och produktivitet i aktivitetsbaserad kontorsmiljö – en kontrollerad studie i Örnsköldsviks kommun.

<http://umu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1215311/FULLTEXT01.pdf>

Lisbeth Slunga Järholm, överläkare och docent på Arbets- och miljömedicin på Umeå universitet, 2017

<http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1215311&dswid=-3369>

Artikel: Så lyckas företagen med aktivitetsbaserade kontor, Linda Rolfö, KTH, Stockholm

<https://liu.se/nyhet/sa-lyckas-foretagen-med-aktivitetsbaserade-kontor>
2019-02-01

Olika kontorstyper

Artikel: För- och nackdelar med olika kontor enligt forskaren, Christina Bodin Danielsson, kontorsforskare Arkitekturskolan KTH, Stockholm och Stressforskningsinstitutet, Stockholms universitet

<https://www.su.se/medarbetare/medarbetarnotiser/f%C3%B6r-och-nackdelar-med-olika-kontor-enligt-forskaren-1.356652> 2019-02-28

Studie av Trafikverkets flytt till aktivitetsbaserat kontor

Helena Jancke m.fl. vid Högskolan i Gävle

<https://www.hig.se/Ext/Sv/Arkiv/Externa-nyheter/2018-08-10-Att-vaxla-miljo-pa-jobbet-ar-produktivt.html>, 2019-02-20

Slutsatser från olika studier

Sammanfattning av forskningsläget avseende aktivitetsbaserade kontor (ABW) 2019
Annemarie Hultberg, Institutet för stressmedicin, Västra Götalandsregionen

<https://www.vgregion.se/ov/ism/halsa-och-arbetsmiljo/organisatorisk-arbetsmiljo/aktivitetsbaserat-kontor/>

Fysisk arbetsmiljö

Hälsa på Arbetsplatsen ISM-rapport 21, Institutet för stressmedicin, Hälsan och Stressmedicin, Västra Götalandsregionen

<https://www.vgregion.se/ov/ism/halsa-och-arbetsmiljo/ism-rapport-21/>

Sunt arbetsliv, verktyg för planering av arbetsmiljö

Institutet för stressmedicin, Göteborg

<https://www.suntarbetsliv.se/forskning/fysisk-arbetsmiljo/aktivitetsbaserat-har-finns-konkreta-rad/> 2019-02-14

Restorativa arbetsplatser

<http://restorativeworkplace.com>, 2019-03-18

<https://www.kollega.se/sa-ser-framtidens-kontor-ut#> 2020-04-20

Organisatorisk och social arbetsmiljö

Gränslöst arbete. En forskarantologi om arbetsmiljöutmaningar i anknytning till ett gränslöst arbetsliv. Arbetsmiljö och utformning av aktivitetsbaserade kontor

Susanna Toivanen, Arbetsmiljöverket, 2018

https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/rapporter/granslost-arbete-en-forskarantologi-om-arbetsmiljoutmaningar-i-anknytning-till-ett-granslost-arbetsliv_rap2018_1.pdf

Verktyg för arbetsgivares utvärdering av befintliga arbetsplatser, Leesman

<https://www.leesmanindex.com/measure-employee-experience/>

<https://www.leesmanindex.com/benchmark-employee-experience/>

Enkät för kontorsutformning, Linda Rolfö, KTH

För att utvärdera upplevd produktivitet och nöjdhet av nya kontorslokaler.

<https://www.kth.se/sv/mth/ergonomi/forskning/projektering-och-pla/enkat-for-kontorsutformning-1.599538>

Regler och ansvar

Kontorets utformning påverkar antalet konflikter, Christina Bodin Danielsson (2015)

<https://www.kth.se/forskning/artiklar/kontorets-utformning-paverkar-antalet-konflikter-1.589002>

Tysta rum viktiga på aktivitetsbaserade kontor, Helena Jahncke

<https://www.suntarbetsliv.se/forskning/fysisk-arbetsmiljo/tysta-rum-viktiga-pa-aktivitetsbaserade-kontor/>

Kortfattad trendspaning

Gränslöst arbetsliv

Susanna Toivanen, Arbetsmiljöverket, 2018

https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/rapporter/granslost-arbete-en-forskarantologi-om-arbetsmiljoutmaningar-i-anknytning-till-ett-granslost-arbetsliv_rap2018_1.pdf?hl=gr%C3%A4nsl%C3%B6st%20arbete

Aktuella begrepp

Internet of Things

<https://iotsverige.se/internet-things/> 2019-03-22

Attraktiva arbetsplatser för framtidens personal

Arbetsplats för alla åldrar

Generationerna krockar på jobbet

<https://www.metrojobb.se/artikel/7146-generationerna-krockar-p%C3%A5-jobbet> 2019-04-18)

Bok: Generationsanpassat ledarskap – från Pearl Harbour till Pearl Jam, av Linus Jonkman 2011

<http://www.linusjonkman.com>

Rapport Generationskrock på jobbet? – om värderingar i framtidens arbetsliv

https://futurion.se/wp-content/uploads/2016/12/Futurion_Rapport_Generationskrock_p%C3%A5_jobbet_3_2016.pdf

Arbetsplatsgenerationer

<https://hrbloggen.se/2017/02/arbetsplatsgenerationer.html> 2019-04-18

iGEN- vilka arbetsmiljöer och arbetssätt lockar framtidens arbetskraft?

Rainmaker thinking, Are you ready for Gen Z? (2019-03-22)

<https://rainmakerthinking.com/are-you-ready-for-gen-z>

New York Post, Why you'll love having Gen Zers in the workplace

<https://nypost.com/2018/06/17/why-youll-love-having-gen-zers-in-the-workplace/>

Hur ska arbetsplatserna utformas för att underlätta ett långt arbetsliv?

Det här får äldre att stanna i arbetslivet

<https://www.suntarbetsliv.se/forskning/organisatorisk-och-social-arbetsmiljo/det-har-far-aldre-att-stanna-i-arbetslivet/> 2019-03-22

Blandade åldrar bäst

<https://www.prevent.se/arbetsliv/ledarskap1/2018/blandade-aldrar-bast/> 2019-03-22

Institutet för stressmedicin, ISM-rapport

<https://www.vgregion.se/ov/ism/arbetsliv/organisatorisk-arbetsmiljo/kvinnor-och-mans-arbetsvillkor/friska-arbetsplatser-for-kvinnor-och-man-i-alla-aldrar/> 2019-03-22

Lena Lid Falkman & Emma Stenström

<http://org-sam.se/framtidens-kontor-nygammalt-paradigmskifte-pa-det-aktivitetsbaserade-kontoret-av-lena-lid-falkman-och-emma-stenstrom/> 2019-03-28

Agilt arbetssätt

<https://onbird.se/arbete-agilt-vad-innebar-det/> 2019-03-22

<http://www.agilesweden.com/> 2019-03-22

Hur ser stora kontorsfastighetsägare och möbelbranschen på framtiden?

Coworking och Hubbar

Lars Andersson & Henrik Axell, Next Office, Kinnarps

<https://www.kinnarps.se/kontor/kinnarps-next-office/> 2019-04-01

Real Estate Core

<https://forvaltarforum.se/2018/06/13/gemensamt-sprak-effektiviserar-branschen/> 2019-04-11

<https://www.fastighetsvarlden.se/notiser/vasakronan-lamnar-klara-zenit-for-nya-sergelhuset/> 2019-04-11

<https://www.fastighetsvarlden.se/notiser/coworking-slukar-allt-mer-yta/>

Råd och stöd

Myndighetskrav för administrativa arbetsplatser

Arbetsmiljöverket

<https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/lagar-och-regler-om-arbetsmiljo/arbetsmiljolagen/>

Dagsljuskrav och utblick på arbetsplatsen, Arbetsmiljöverket

<https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/kunskapssammanstallningar/dagsljuskrav-och-utblick-pa-arbetsplatsen/>

<https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/skyddsombud-och-arbetsmiljoombud/>

<https://www.folkhalsomyndigheten.se/contentassets/6787e3675a6046ba9d6fc38234c016b2/ljus-halsa-03573-2017-webb.pdf>

Historisk utveckling och samtida tendenser inom arbetsmiljöområdet (SKR 2019)

<https://webbutik.skr.se/sv/artiklar/historisk-utveckling-och-samtida-tendenser-inom-arbetsmiljoomradet.html>

Ett systematiskt arbetsmiljöarbete främjar verksamhetsutveckling (SKR 2020)

<https://webbutik.skr.se/bilder/artiklar/pdf/7585-762-6.pdf?issuusi=ignore>

Ljud, ljus och grönskande miljöer

<https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/publikationer/broschyror/bort-med-bullret---en-bra-ljudmiljo-lonar-sig-adi598-broschyr/>

<https://www.av.se/inomhusmiljo/ljus-och-belysning/>

Dagsljuskrav och utblick på arbetsplatsen, Arbetsmiljöverket

<https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/kunskapssammanstallningar/dagsljuskrav-och-utblick-pa-arbetsplatsen/>

Ljus och hälsa

<https://www.folkhalsomyndigheten.se/contentassets/6787e3675a6046ba9d6fc38234c016b2/ljus-halsa-03573-2017-webb.pdf>

Informationsförslag i samarbete med Astma- och Allergiförbundet på växter som bör passa människor med allergi och överkänslighet. Eva Janson, Mikael Lindström och Bosse Rappne (2003)

<https://astmaoallergiforbundet.se/wp-content/uploads/2016/09/Bra-v--xtval-f--r-personer-med-allergi-och-annan---verk--nslighet.pdf> 2019-04-04

Miljö för rekreation

<https://www.movium.slu.se/nyheter?article=mobil-app-halsosamma-arbetsplatser>

Funktioner, utformning, dimensionering och flöden

Bok: Hjärnbalans-digital detox i en uppkopplad vardag (Katarina Gospic, 2018)

Maral Babapour Chafi, doktor i Människa-teknik-design, Chalmers

<https://www.suntarbetsliv.se/forskning/fysisk-arbetsmiljo/de-platserna-ar-popularast-pa-kontoret/>

<https://research.chalmers.se/en/publication/514925>

Moderna kontor – Aktivitetsbaserade arbetsplatser

Sveriges Kommuner och Regioner, SKR, gav 2014 ut idéskriften Aktivitetsbaserade arbetsplatser. Syftet var att ge en introduktion till aktivitetsbaserade arbetsplatser. Med denna fristående uppföljande skrift Moderna kontor är målsättningen att inspirera och ge mer konkret stöd till omvärldsbevakning och interna diskussionsunderlag med lästips om och länkar till fördjupande läsning i hur det moderna kontoret kan utformas i enlighet med de senaste forskningsrönen och utifrån olika medarbetares och verksamheters behov av funktionella administrativa arbetsmiljöer.

Upplysningar om innehållet
Helén Örtegren, helen.ortegren@skr.se

© Sveriges Kommuner och Regioner, 2020
ISBN: 978-91-7585-884-5
Text: Maria Lagerås, Viktoria Nordensved, Helena Magnusson, Nicklas Ringkrans och Erik Bentzer, Stockholms stad
Produktion: SKR