

**SIGNAL**

Århusgade 88, 2.  
2100 København K  
DK - Denmark

Tel: +45 35 29 30 70  
[www.signal-arki.dk](http://www.signal-arki.dk)

Smeltedigelen 1  
0195 Oslo  
NO - Norway

Tel: +47 9189 30 17  
[www.signal-arki.no](http://www.signal-arki.no)

**ISS World Services A/S**

Buddingevej 197  
2860 Søborg  
DK - Denmark

Tel: +45 38 17 00 00  
[www.issworld.com](http://www.issworld.com)

# KONTORKONSEPT FOR NYTT FYLKESHUS

---

FOR HORDALAND FYLKESKOMMUNE

JANUAR 2018

## OM RAPPORTEN

### KONTORKONSEPT FOR NYTT FYLKESHUS

Oppdragsgiver:  
Hordaland fylkeskommune  
Agnes Mowinckels gate 5  
5008 Bergen

Kontaktperson:  
Merethe Mæland

### RAPPORTEN ER UTARBEIDET AV

SIGNAL  
Smeltedigelen 1  
0195 Oslo

Kontaktpersoner:  
Prosjektansvarlig,  
Jørund Kjøsnes  
jorund.kjosnes@signal.issworld.com

Prosjektleder,  
Bjørn Boman Rinde  
bjorn.boman.rinde@signal.issworld.com

## INNHOLDSFORTEGNELSE

Bakgrunn, mål og behov	3
Bakgrunn, metode og leseveiledning	4
Strategi, mål og funn	5
Betydning for konseptet og bygget	6
Anbefaling av kontorkonsept	7
Det aktivitetsbaserte fylkehuset	8
Introduksjon til soner	9
Nærhetsdiagram	10
Front office	11
Møtesone	12
Kontorområdet	13
Forutsetninger	14
Konseptet i alle typer bygg	15
Bilag 1: Anbefaling for gjennomføring	16
Bilag 2: Utdrag av data fra kartlegginger	18

# BAKGRUNN, MÅL OG BEHOV

---

FOR HORDALAND FYLKESKOMMUNENS KONTORKONSEPT

JANUAR 2018

## BAKGRUNN, METODE OG LESEVEILEDNING

### BAKGRUNN

Hordaland fylkeskommune igangssatte i 2017 et arbeid for å komme frem til et fremtidig kontorkonsept for administrasjonen, der organisasjonen skulle bli utfordret på arealbruk, samarbeidsformer og digitalisering. Dette konseptet og føringene skal være gjeldende uavhengig av om nye lokaler blir i Fylkeshuset eller ikke.

### METODE

Kontorkonseptet tar utgangspunkt i HFKs strategiske mål, konkrete prosjektmål utarbeidet i samråd med styringsgruppen og en omfattende kartlegging av hvordan dagens bruk og behov av bygget er.

Det ble gjennomført en spørreundersøkelse med alle ansatte og kvalitative og kvantitative observasjoner av bruk av bygget. Funnene ble deretter analysert av SIGNAL og analyseresultatene ble kvalifisert med styringsgruppen.

Konseptet baserer seg videre på de omfattende erfaringene fra benchmark-data og analyser av arbeidsmiljøer som SIGNAL har gjennomført de siste 18 år.

### LESEVEILEDNING

Dette dokumentet inneholder SIGNALs anbefaling for kontorkonsept for Hordaland Fylkeskommunes nye, eller rehabiliterte, fylkeshus som antas å være ferdig i desember 2022.

- Dokumentets første del inneholder beskrivelse av mål, funn og behov som det nye fylkeshuset må tilfredsstille for å oppnå målene
- Andre del inneholder anbefalinger og overordnet beskrivelse av det anbefalte kontorkonseptet, som etterfølges av nærmere beskrivelse av hva konseptet inneholder
- Deretter er et bilag med en anbefaling for implementering og pilotering av konseptet
- Avslutningsvis er et bilag med utdrag av datagrunnlaget fra de gjennomførte kartleggingene



Foto: Hampus Jönsson, Vanpee AS

## HORDALAND FKS VIRKSOMHETSSTRATEGI

### TA EIN STERKARE POSISJON I UTVIKLINGA AV HORDALAND OG VESTLANDET.

Prioritere og setje tydelege mål  
for utvikling og tenester

Utvikle samarbeidet mellom  
avdelingane i HFK

Betre dialog og samhandling  
med kommunar, brukarar og  
andre aktørar

Sikre rett kompetanse og  
god endringskapasitet i  
organisasjonen

Styrkje økonomien til HFK

## MÅL FOR DET NYE FYLKESHUSET FASTSATT I PROSJEKTET



### MENNESKER

- Tjenesteorientering og bruker-retting
- Endringsevne og – vilje
- Attraktiv arbeidsgiver
- (Digitalisering) og Bedre arbeidsformer
- Mer samarbeid på tvers, uformelt og formelt
- Trivsel gjennom medvirkning



### STRATEGISK

- Økt nyskaping – Løfte oppgavene raskere og bedre
- Forbedrede og Forenklede tjenester
- Brukere i sentrum



### ARKITEKTUR

- Lavere driftsutgifter / økte leieinntekter
- Arealeffektivitet
- Fleksibilitet
- Miljøgevinst
- Bedre arbeidsmiljø og helsegevinst (inn klima og arbeidsformer)

## OVERORDNEDE FUNN FRA KARTLEGGINGENE AV HFK

Dagens bygg understøtter i stor grad den måten man jobber på i dag

- Opplevde viktige aktiviteter i stor grad understøttes i bygget
- Det er lite uønsket støy og forstyrrelser

Man er ganske stolt av å vise frem arbeidsplassen sin

- Halvparten er relativt stolte av å vise frem arbeidsplassen
- De fleste opplever at arbeidsplassens innredning gjenspeiler HFKs verdier, kultur og faglighet

Det Gode Arbeid oppfattes som individuelt, hvor ro og fordypning er viktige premisser

- En stor andel ansatte er ikke avhengig av kollegaer eller løpende samarbeid for å løse oppgavene (individuell saksbehandling)

Samarbeid foregår, men oppfattes som sekundært

- Ansatte i deler kunnskap og sparrer i liten grad, og mange er tilfredse med liten grad av sparring

Det er mye ledig kapasitet, men slik man i dag bruker bygget, har man få muligheter til å jobbe på andre måter

- I gjennomsnitt er 2/3 av arbeidsstasjonene og møterommene ikke i bruk
- De fleste møtene er små – mens de fleste møterommene er store og de fleste møtestolene er utligjengelig for bruk

## HVA BETYR FUNNENE FOR KONTORKONSEPTET?

### TILGJENGELIGHET FOR BRUKERE

- Støtte enkel fysisk adgang og informasjon for brukere og gjester gjennom front office (med betjent og selvbetjent hjelp og registrering)



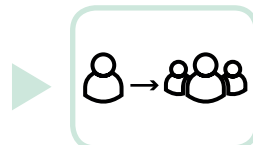
### ATTRAKTIVE FAGMILJØER

- Attraktive og moderne løsninger der den enkelte i stor grad kan velge arbeidssted basert på oppgaver, dagsform og personlige preferanser
- Støtte styrket fellesskap av fagmiljøer på tvers av avdelinger gjennom korte avstander og ad hoc møteplasser til kollegaer med tilsvarende eller annen ekspertise



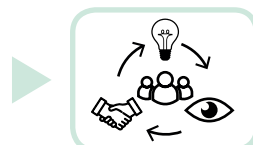
### FRA INDIVIDUELL TIL MER KOLLEKTIV ARBEIDSFORSTÅELSE

- Støtte samskapende arbeidsforståelse og kunnskapsdeling med de i samme enhet og dels tilstøtende avdelinger og enheter med fysiske løsninger som inviterer til samhandling og sparring
- Øke tilhørighet til avdelingens og HFKs felles oppgaver heller enn til skrivepulten



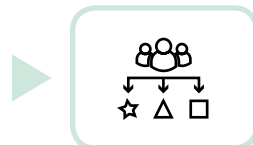
### MER SAMARBEID I HELE HFK

- Støtte samarbeid innad i den enkelte enhet, seksjon og avdeling med nærhet og visuell kontakt til kollegaer i hjemområdet
- Støtte tverrfaglighet og samarbeid på tvers av tilstøtende avdelinger og enheter med korte avstander til felles møtepunkter med delte støttefunksjoner som møterom, adhoc sparring og konsentrasjonsplasser



### FLEKSIBILITET OG VARIERTE BEHOV

- Mange muligheter til å velge et riktig arbeidssted basert på enhetenes faglige behov og den enkeltes oppgaver, dagsform og personlige preferanser
- Bedret ivaretagelse av individuelle behov for konsentrasjon og ro – ved forflytning i lokalet
- Stedstilhørighet til hjemområde og ikke arbeidsstasjon tilrettelegger for daglig fleksibilitet og fleksibilitet ved prosjektarbeid eller organisasjonsendringer



### EFFEKTIVITET OG RESSURSBRUK

- Arbeidsstasjoner bør deles mellom ansatte så de kan få tilgang på flere støttefunksjoner på mindre areal
- Støttefunksjoner bør deles av tilstøtende avdelinger og møtesonen deles av alle ansatte og eksterne.



## HVILKE LØSNINGER KREVES AV BYGGET?

Løsninger som skaper en åpen, profesjonell og tillitsskapende atmosfære ved møte med HFK – gjennom å være tilgjengelig og tilby funksjonelle møteområder for brukere (eksterne møtedeltagere, deltagere og tilhørere på politiske møter og borgere) som ikke får møtt sine behov digitalt – samtidig som sikkerheten til ansatte og gjester ivaretas.

Løsninger som understøtter sterke fagsosiale miljøer og tiltrekker og fastholder riktig kompetanse til HFK – gjennom å tilrettelegge for kunnskapsbygging og tilby moderne og attraktive løsninger for de ansatte.

Løsninger som tilrettelegger for økt samarbeid og kunnskapsdeling i de ansattes daglige arbeidsoppgaver – gjennom gode muligheter for ad hoc og planlagt sparring og møter – samtidig som behovet for ro og konsentrasjon ivaretas.

Løsninger som tilrettelegger for økt samarbeid, delingskultur og kunnskapsdeling internt og mellom enheter, avdelinger og seksjoner – gjennom felles møteområder, synlighet, oversikt og kontakt på tvers.

Løsninger som møter de enkelte enhetenes ulike behov – gjennom et mangfold av varierte funksjoner som gir organisasjonen et bredt spekter av ulike måter å jobbe på.

Løsninger som tilgjengeliggjør ressursene på tvers av avdelinger og seksjoner – gjennom synlighet, enkel adkomst, fleksibilitet og felles eierskap til funksjoner – og med det sikrer bedre ressursutnyttelse.

# ANBEFALING AV KONTORKONSEPT

---

FOR HORDALAND FYLKESKOMMUNE

JANUAR 2018

## SIGNALS ANBEFALING TIL HORDALAND FK: DET AKTIVITETSBASERTE FYLKESHUSET

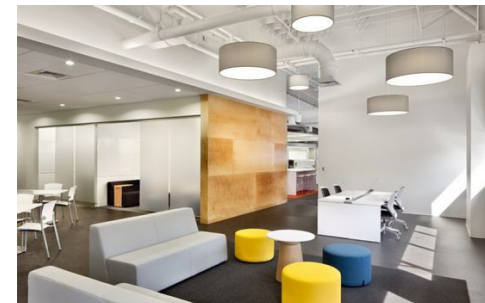
**SIGNAL anbefaler et aktivitetsbasert kontorkonsept for fremtidens fylkeshus i Hordaland, for at bygget i størst mulig grad skal understøtte fastsatte prosjektmål.**

Hordaland fylkeskommune er en mangfoldig organisasjon med ulike behov knyttet opp til oppgaver og faglighet, men med mange gjennomgående fellestrekk. Konseptet inneholder derfor et bredt spekter av «**fleksibel bruksfunksjonalitet**», med ulike «**byggesteiner**». Det gjør at det aktivitetsbaserte fylkeshuset kan tilpasses etter de enkelte enheters faglige behov og dermed implementeres som bærende hovedkonsept for hele organisasjonen.

Konseptet vil beskrives nærmere på de etterfølgende sider.

## PRINSIPPER OG KVALITETER I DET AKTIVITETSBASERTE FYLKESHUSET

- **Tre soner med ulike formål**  
Det er en åpen front office-sone som tar i mot interne og eksterne, en separat møtesone med større fellesfunksjoner og et kontorområde med hjemområder for alle ansatte der kun interne har adgang.
- **Mangfoldig møtesone sentralt i bygget**  
Møtesonen er enkelt tilgjengelig fra hjemområdene og inneholder et mangfold på møte- og samhandlingsfasiliteter for både interne og eksterne aktiviteter.
- **Valgfrihet i fysisk arbeidsmiljø**  
Ansatte kan søke til det fysiske arbeidsmiljøet som best understøtter den aktuelle oppgaven de skal utføre, enten det ligger i eget hjemområde, kollegaers hjemområde eller i møtesonen. På samme måte styrer de sin egen tilgjengelighet for kollegaer.
- **Tilhørighet til avgrensede hjemområder med felles eierskap til arbeidsstasjonene**  
Ansatte har arbeidsplasser og tilhørighet til egne hjemområder for sin enhet, seksjon eller avdeling – der de har felles eierskap til arbeidsstasjonene. Hjemområdene utformes etter faglige behov, og vil visuelt og akustisk fremstå avgrenset fra nærliggende soner og rom.
- **Varierte støttefunksjoner tett på hjemområdene**  
Det er en rik tilgang til delte støttefunksjoner som multirom og områder for samhandling i umiddelbar nærhet av arbeidsstasjonene. Områder med blant annet kjøkken, mindre møterom og stillesone er også sentralt plassert.





## INDELING I SONER MED ULIKE FORMÅL

Konseptet er bygget opp med utgangspunkt i at bygget skal inneholde tre hovedsoner med følgende overordnet funksjon og innhold:

### FRONT OFFICE - tilgjengelig og velkomment

Front office, eller resepsjonsområdet, er åpent for alle. Det er det profesjonelle ansiktet utad og ivaretar sikkerhet, og søker å gi effektive svar og hjelp.

Både eksterne og ansatte ankommer via sammen hovedinngang til Front Office i HFK. Her møtes man profesjonelt av en resepsjon med selvbetjent besøksregistrering. Ansatte fordeler seg ut til sine arbeidsområder. Gjester kan oppholde seg i et mindre venteareal og har mulighet for korttidsarbeid eller kortere ad hoc møter med ansatte som møter dem.

### MØTESONE - felles møtesenter og møteplass

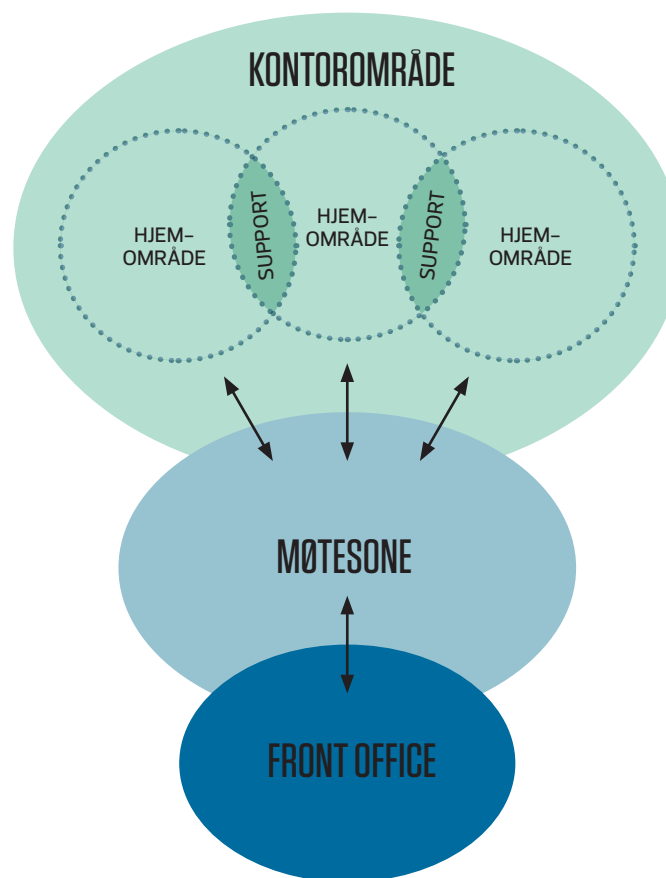
Møtesonen er åpen for gjester etter invitasjon og tilhørere av politiske møter. Sonen inneholder møterom og støttestrukturer for eksterne og interne møter.

Møtesonen utformes med symbolikk og materialitet som vitner om samfunnsoppdraget til HFK og er tilgjengelig fra front office og kontorområdet. Alle møter med eksterne avholdes her, samtidig som den brukes i stor grad til interne møter. Sonen rommer en rekke forskjellige rom og fasiliteter til møter, samtaler, samarbeid, prosjekter, politiske møter, formidling og arrangementer med mange deltagere. Sonen vil også ha fasiliteter til ad hoc-møter og en attraktiv kantine som integrert møtefasilitet.

### KONTOROMRÅDE - produksjon og koordinering

Kontorområdet ligger adskilt fra møtesonen, og det er her det interne livet til fylkeskommunen foregår. Det er ingen eksterne som har adgang til kontorområdet, og således er alle omfattet av den samme taushetsplikten.

HFKs ansatte plasseres i soner etter organisasjonsmessig og faglig tilhørighet, men hvor de samtidig er del av det større fellesskapet. Området skal inneholde et bredt spekter av ulike funksjoner for å sikre mulighet for både samhandling, konsentrasjon, faglig fellesskap og tverrfaglighet.



#### Hjemområde:

- Arbeidssone
- Stillesone
- Multitrom
- Solokontorer

#### Felles support:

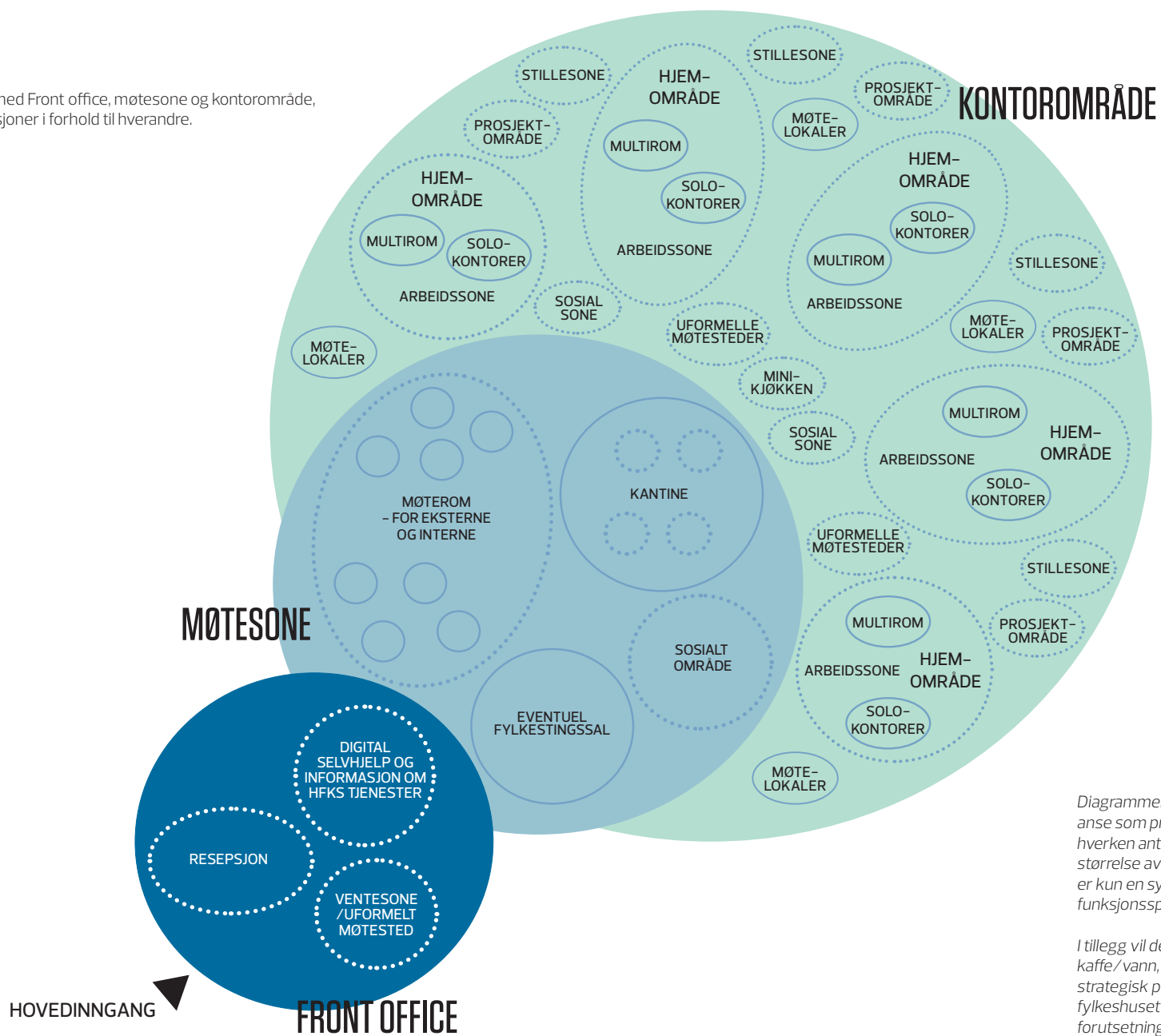
- Møtelokaler
- Prosjektområde
- Uformelle møtesteder
- Minikjøkken
- Sosial sone

- Møterom for eksterne og interne
- Kantine
- Sosialt område
- Evt. Fylkestingssal

- Resepsjon
- Digital selvhjelp
- Informasjon om HFK
- Ventesone / uformelt møtested

## NÆRHETSDIAGRAM

Eksempel på nærhetsdiagram med Front office, møtesone og kontorområde, som viser enkelte soner og funksjoner i forhold til hverandre.

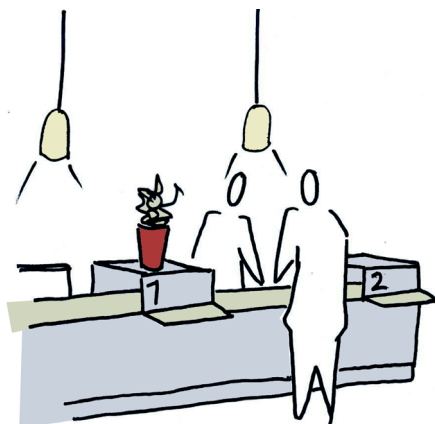


Diagrammene i dokumentet er å anse som prinsippsskisser, og angir hverken antall, omfang eller størrelse av rom og områder. Det er kun en synliggjøring av funksjonsspekteret.

I tillegg vil det være toaletter, kaffe/vann, print/kopi, lager osv. strategisk plassert i hele det nye fylkeshuset. Se mer om generelle forutsetninger på side 14.

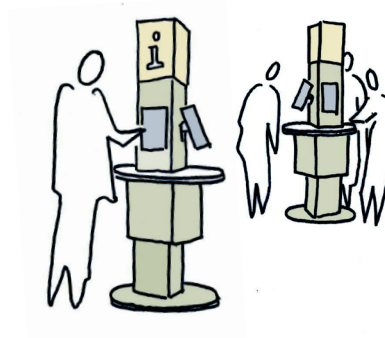
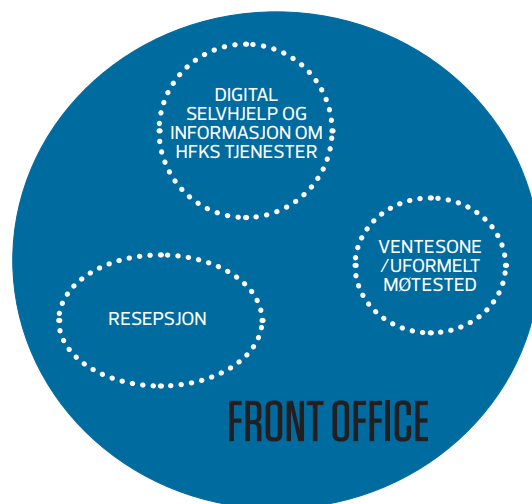
## FRONT OFFICE

Front office består av en resepsjon, et selvbetjeningsområde og et venteområde. Alle har adgang til front office, og kan velge om man vil melde ankomst eller søke informasjon på selvbetjening eller i resepsjonen. Ansatte går direkte inn til møtesone eller kontorområde gjennom en diskret sluse.



### Resepsjon

Sentralt plassert i front office, med god oversikt til hele området er det plassert en bemannet resepsjon. Om eksterne ikke ønsker selvbetjeningsløsningene henvender de seg her, og blir registrert som ankommet eller får veiledning om HFKs tjenester og hvordan den aktuelle brukeren kan få det som søkes.

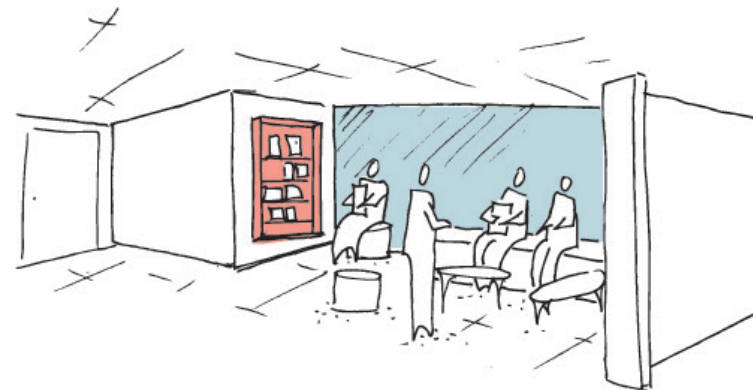


### Digital selvhjelp og informasjon om HFKs tjenester

Det tilbys enkel informasjon digitalt og papirbasert informasjon i front office, både for å vise frem bredden i hva HFK gjør til eksterne og interne. Det er mulig å gjøre selvbetjening av enklere tjenester eller forespørsler, eller å booke møte med en saksbehandler.

### Ventesone / uformelt møtested

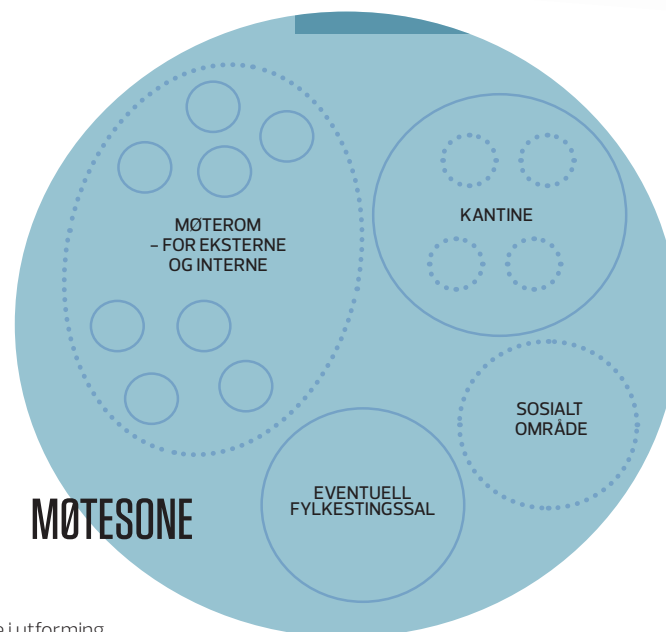
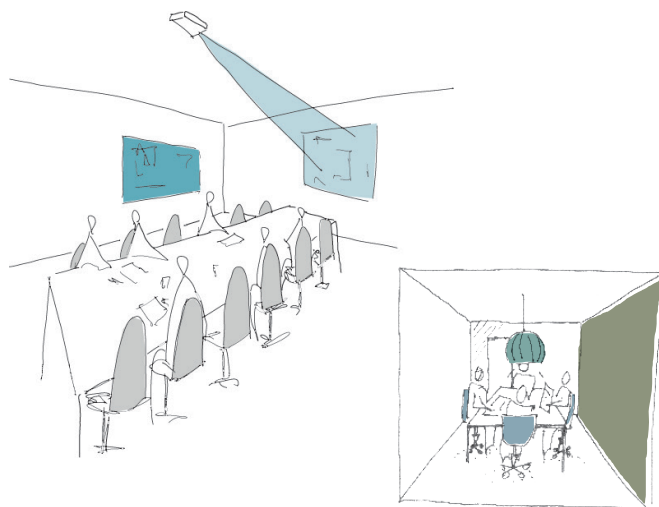
Åpent areal med variertmøblering for kortere venting, i påvente av å bli hentet til møter med fylkeskommunen. Sonen tilbyr også enkle arbeidstasjoner med mulighet til å bruke laptop, lese, skrive mv. mens man venter.



## MØTESONE

Møtesonen består av møterom for eksterne og interne, kantine og evt. fylkestingssal, og er enkelt tilgjengelig for eksterne. Samtidig er det gode interne forbindelser direkte fra de ulike hjemområdene i arbeidssonen, og møtesonen et sted man kan enkelt treffe kollegaer fra andre seksjoner spontant eller planlagt.

Sonen rommer en rekke forskjellige rom og fasiliteter til møter, samtaler, samarbeid, prosjekter, politiske møter, formidling, kurs og arrangementer med mange deltagere.

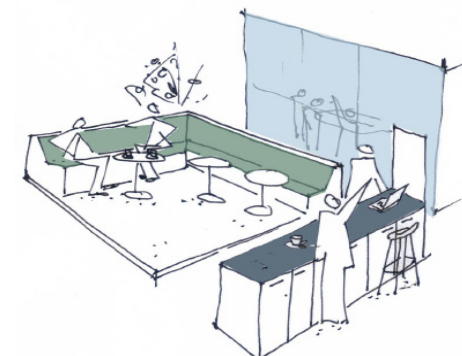


### Kantine

Kantinen er felles for alle medarbeiderne, og kan benyttes av eksterne møtedeltagere. Den innredes med varierte og innbydende sittemuligheter som skal understøtte bespisning og fagsosiale koblinger i lunsjen. Med attraktive nisjer og avgrensinger, og muligheter for skjermtilkoblinger er den en integrert del av møtesenteret.

### Sosialt område

Sentralt plassert i sonen er det en sosial sone som benyttes til pauser i møtene, men også til ad-hoc-møter, presentasjoner, kulturbygging, fagsosiale arrangementer osv. Det er mulighet til å bruke laptop, lese, skrive mv, og man kan ta kortere telefoner uten å forstyrre.



### Møterom – for eksterne og interne

Møterommene varierer i størrelse og utforming, men er alle fleksible i utforming, møblering og utstyr, så de understøtter ulike typer av møter og behov. Møterommene er utstyrt med muligheter for plenumsskriving, presentasjoner og videokonferanser. De har effektive og moderne bookingssystemer, som gjør det enkelt å booke – og avbooke møterom. Utvalgte møterom kan enkelt omdisponeres til prosjektområder.

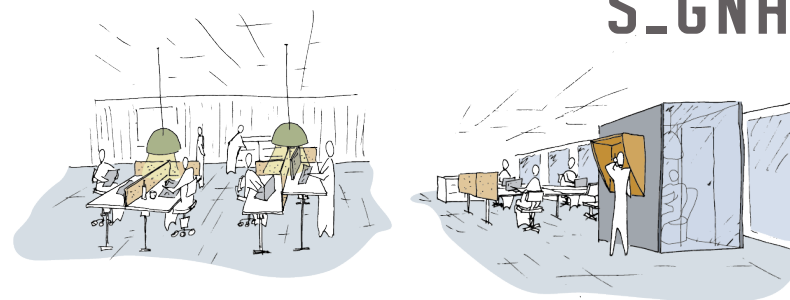
### Eventuell fylkestingssal

En eventuell fylkestingssal har sin naturlige plassering i møtesonen, og vil være en del av et flerfunksjonelt område som kan brukes til annen møteaktivitet når det ikke behov for så store møter.

## KONTOROMRÅDET

Kontorområdet består av en rekke hjemområder og tilstøtende støttefunksjoner, med gode interne forbindelser mellom hjemområdene og ut til møtesonen. Det er ingen eksterne som har adgang til kontorområdet, og således er alle omfattet av den samme taushetsplikten. De enkelte hjemområder og støttefunksjoner settes sammen av kombinasjoner av enkelte «byggesteiner» som tilpasses faglige behov og størrelsen på den enkelte enhet, seksjon eller avdeling.

Gjennom å dele på arbeidsstasjonene tilbyr kontorområdet et mangfold av varierte arbeidsplasser og støttefunksjoner med ulik funksjonalitet. I det aktivitetsbaserte fylkeshuset velger ansatte det fysiske arbeidsmiljøet de til enhver tid mener er best for den aktuelle oppgaven de skal utføre.

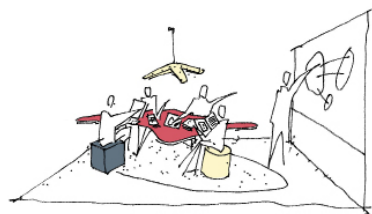


### Arbeidssone

Arbeidssonen inneholder ordinære arbeidsstasjoner i åpne kontormiljø, med god visuell oversikt innenfor den enkelte sone, samtidig som det er visuell og akustisk skjerming fra evt. tilstøtende soner og funksjoner. Personlige skap er i arbeidssonen.

### Stillesone

Gruppe med arbeidsplasser i egen sone, til ro og konsentrasjon. Her skal man ikke bli forstyrret. Stillesonen er tydelig markert med møblering og farger. Kan være et lukket et rom.

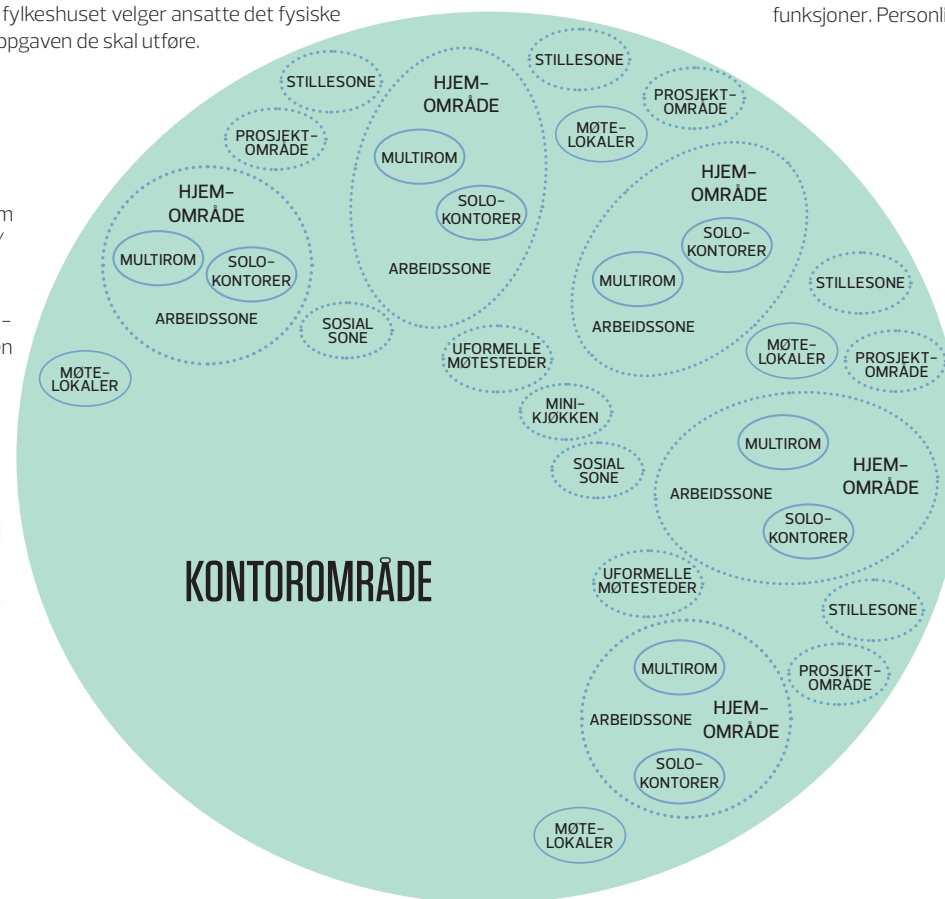


### Prosjektområde

Åpne fleksible fasiliteter og områder, som understøtter samarbeid / utviklingsinitiativer. Fungerer også som ad-hoc møtested. Kan avgrensens visuelt fra resten av området med tavler, skjermer eller lignende.

### Møtelokaler

Lukkede møtelokaler med fleksibel utforming, møbler og utstyr, så de understøtter ulike typer av møter og behov for små og mellomstore møter. Møterommene er utstyrt med muligheter for plenumskriving, presentasjoner og videokonferanser. De har effektive og moderne bookingsystemer, som gjør det enkelt å booke - og avbooke møterom.



### Multirom

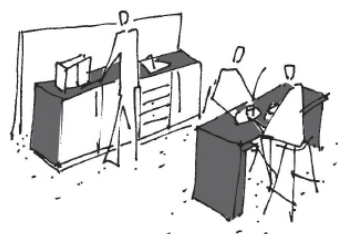
Oftest plassert i umiddelbar nærhet av arbeidsstasjonene. Små lukkede rom som kan benyttes til telefonsamtaler, videosamtaler, små møter og / eller fordypning. Kan enkelt omdisponeres til solokontor. Mindre multirom kan være såkalte "telefonpods".

### Solokontorer

Mindre lukkede kontorer, uten besøksstol. Kan enkelt omdisponeres til multirom.

### Uformelle møtesteder / Minikjøkken / sosial sone

Åpne områder til ad-hoc sparring, planlagte og ikke planlagte møter, kunnskapsdeling og sosialt samvær. Det er variert møblering med blant annet både lounge-miljøer og møbler velegnet som kortids arbeidstasjoner mellom møter mv.



## VIKTIGE FORUTSETNINGER FOR EN VELFUNGERENDE UTFORMING

### SYMBOLIKK OG MATERIALITET

Alle arealer utformes med symbolikk og materialitet som vitner om samfunnsoppdraget til Hordaland fylkeskommune. Bygget bør inneholde gode og varige designkvaliteter, for trivsel, inspirasjon og arbeidsglede. Lokalene må gi godt innemiljø, god ventilasjon, stabil temperatur og godt dagslys.

### FLEKSIBILITET

Arealene skal være generelle og fleksible slik at endringer i funksjoner, aktiviteter og antall personer enkelt lar seg gjennomføre. Det skal være åpne og luftige løsninger, med en tilrettelagt og robust «grunnstruktur», som gjør det mulig å (om-)innrede områdene på mange måter med kun løst inventar. Det foretrekkes at aktuelle rom trekkes ut til sidene i bygget. Det skal være færrest mulig faste vegger.

Det må videre legges tilrette for en høy grad av bruksfunksjonalitet, ved at alle funksjoner er utformet med en slik kvalitet at de kan brukes på flere måter enn kun den «primære». Det må være meget gode kvaliteter på alle overflater og løsninger, med tanke på elementer som akustikk, lydsmitte, teknisk standard mm.

### INTERN KOMMUNIKASJON OG ORGANISERING

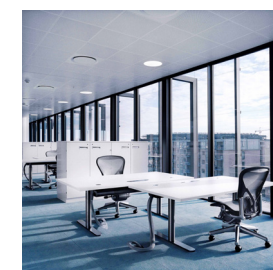
Det skal være enkelt for både ansatte og besøkende å orientere seg i forhold til inngang, front office, møteromsone, back office og andre fellesfunksjoner i bygget. Lokalene må være oversiktlige, og det må være enkelt å se om funksjoner er ledige. Det må sikres gode transportåre i og mellom etasjer, og det interne trafikkmønsteret må være godt lesbart selv uten utstrakt bruk av skilting.

### TEKNSIK UTSTYR OG IT

Arealenes funksjonalitet understøttes av moderne teknologi som bl.a. gir ansatte mulighet til å jobbe akkurat der de ønsker og sikrer effektiv bruk av ressurser som for eksempel møterom.

### UNIVERSELL UTFORMING

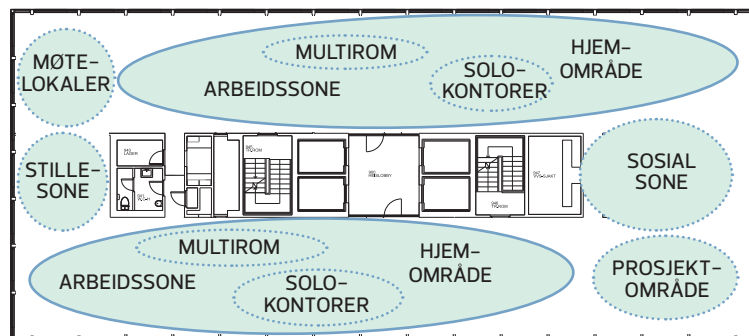
Lokalene anbefales utformet som minimum i tråd med beste-praksis på universell utforming.



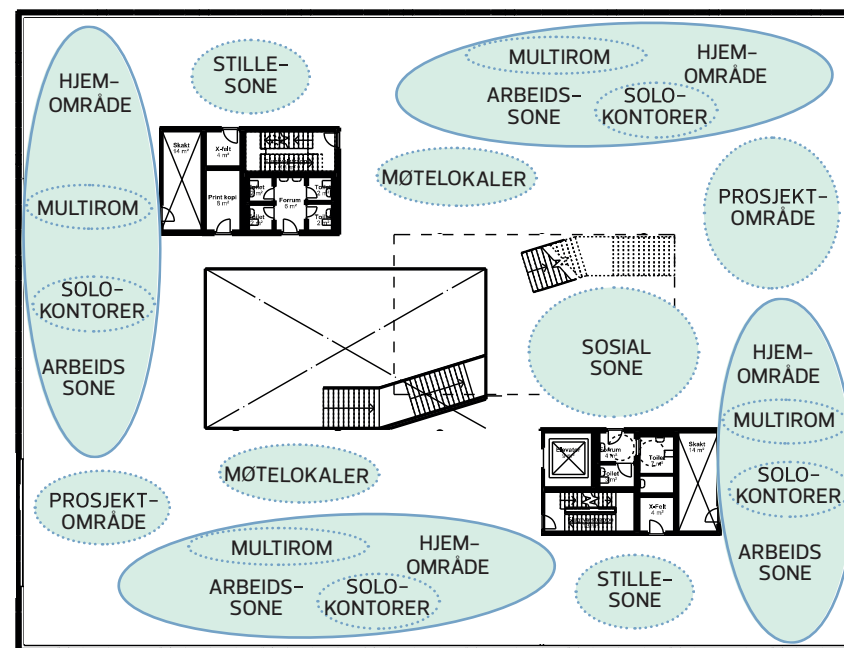
## KONSEPTET KAN GJENNOMFØRES I ALLE TYPER BYGG

Ulike måter å realisere konseptet på:

### EKSEMPELETASJE – SMÅ PLAN



### EKSEMPELETASJE – STORE PLAN



# BILAG 1: ANBEFALING FOR GJENNOMFØRING

## FOR HORDALAND FYLKESKOMMUNE

### JANUAR 2018



## VEIEN FREM TIL IMPLEMENTERING OG PILOTERING

### Forutsetninger for å lykkes

Implementering av det anbefalte arbeidsplasskonseptet innebærer en arbeidsform og –praksis som av mange vil oppfattes som uvant og annerledes enn dagens måte å jobbe på.

For en vellykket implementering forutsettes avsetning av tid og ressurser i å trene, motivere og tilpasse dagens praksis til nye måter å jobbe på. I tillegg forutsetter løsningskonseptet at IT-verktøy, ledelse og kultur understøtter en mer mobil og fleksibel arbeidsform der man enkelt kan flytte seg mellom ulike arealer og funksjoner.

### Pilotprosjekter

Vår erfaring er at pilotprosjekter er en meget effektiv måte å implementere nye måter å jobbe på. Det oppfattes ofte mer ufarlig for de involverte, og erfaringene fra evalueringene tas med videre inn i til senere prosjekter.

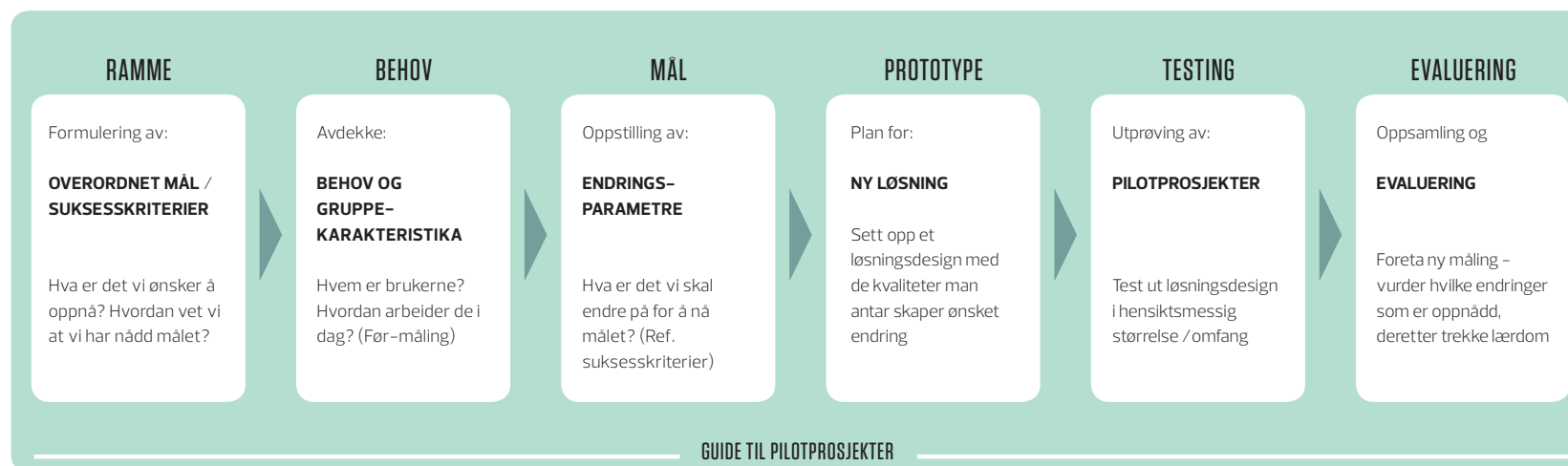
Det anbefales derfor at den midlertidige fasen før innflytting i nytt fylkeshus i 2022 benyttes til strategiske piloter der utvalgte avdelinger eller seksjoner tester ut kontorkonseptet, med løpende evalueringer og tilbakeføringer til fylkeshusprosjektet.

### PILOTPROSJEKTER HAR FLERE FORDELER:

- Senker risiko fordi prosjektet har en tidsmessig begrensning
- Gjennomføres på kort tid og som regel med lave kostnader
- Hurtig evaluering og dermed rask kunnskap om hva som fungerer
- Man kan igangsette flere løp i organisasjonen, og starte endringsprosesser uten å måtte vente på større investeringer

### DEN GODE PROSESS

- Formulering av visjon og suksesskriterier før det tenkes forandringer
- Avdekking av behov og gruppekarakteristika før det tenkes i løsninger
- Innsikt i fakta for å avlive myter!
- Ledelsesengasjement som forutsetning for brukerinvolvering
- Brukerinvolvering som forutsetning for eierskap til forandring



# BILAG 2: UTDRAK AV DATA FRA KARTLEGGINGENE

## FOR HORDALAND FYLKESKOMMUNE

### JANUAR 2018

## KARTLEGGING AV ARBEIDSPROSESSER OG BRUK AV ROM

Det ble i oktober 2017 gjennomført en kartlegging av fylkeskommunens arbeidsprosesser og hvordan HFK bruker sine lokaler i dag med følgende metoder:

### KVANTITATIVE OBSERVASJONER AV BRUK AV ROM

Det ble gjennomført observasjoner som diskret kartla bruk av arbeidsplasser, møterom og andre soner 3 ganger daglig i 3 dager i en "typisk" arbeidsuke. Observasjonene ble utført av SIGNAL etter fast metodikk.

### KARTLEGGING AV DAGENS ARBEIDSPROSESSER I VIRKSOMHETENE

SIGNALs benchmark online survey ble fylt ut av medarbeiderne daglig i en "typisk" arbeidsuke. Spørreundersøkelsen dekker her-og-nå-bilde og nøkkeltall på arbeidsprosesser, aktiviteter, samtidighet, omfang av møtevirksomhet, antall kollegaer pratet med, samhandling på tvers, kunnskapsdeling, samarbeid mv.

### KVALITATIV FACTFINDING

To prosjektdeltagere fra SIGNAL gjennomfører en sosiologisk og arkitektfaglig factfinding/befaring i fylkeshuset og tjenestene utenfor fylkeshuset med spesielt fokus på sammenhengen mellom fysiske rammer, og ønsket praksis.



**TIDSPUNKT:**  
17. – 19. oktober 2017

**UTVALG:**  
Observerte rom og områder i Fylkeshuset, Aasegården og Wigangården:

- 565 Arbeidsstasjoner
- 1240 Møtestoler på kontor og møterom
- Kantine, kosekroker, kjøkken, ventarealer, kursrom



**TIDSPUNKT:**  
16. – 20. oktober 2017

**UTVALG:**  
570 ansatte med kontor i Fylkeshuset, Aasegården og Wigangården av totalt 595 ansatte.

**SVARANDEL:** Generell del: 79% (452)  
Arbeidsprosesser dag for dag: 64% (367)



**TIDSPUNKT:**  
5. oktober 2017

**UTVALG:**  
Kvalitativ observasjon av rom og områder i Fylkeshuset, Aasegården og Wigangården av arkitekt og sosiolog tilknyttet prosjektet, herunder samtaler med flere brukere.

## DAGENS BYGG UNDERSTØTTER I STOR GRAD DEN MÅTEN MAN JOBBER PÅ I DAG

### DAGENS BYGG UNDERSTØTTER I STOR GRAD DEN MÅTEN MAN JOBBER PÅ I DAG

- Opplevde viktige aktiviteter i stor grad understøttes i bygget
- Det er lite uønsket støy og forstyrrelser

### HVOR VIKTIG ER AKTIVITET VS. HVOR GODT DEN UNDERSTØTTING AV AKTIVITETER

- Det er små variasjoner mellom enhetene
- Skyss har ikke tilstrekkelig støtte for individuelt arbeid som krever ro og konsentrasjon
- Skyss har noe dårligere støtte på møtevirksomhet
- Møter og samarbeid er ikke understøttet hos Eigedom

#### HVOR VIKTIG ER AKTIVITET VS. HVOR GODT DEN UNDERSTØTTING AV AKTIVITETER

Hvor viktige er følgende aktiviteter og samarbeidsformer for deg i utførelsen av din jobb? (Blå)

I hvor høy grad mener du at de fysiske rammene på din arbeidsplass understøtter disse aktivitetene og samarbeidsformen? (Rød)



## MAN ER GANSKE STOLT AV Å VISE FREM ARBEIDSPLASSEN SIN

### MAN ER GANSKE STOLT AV Å VISE FREM ARBEIDSPLASSEN SIN

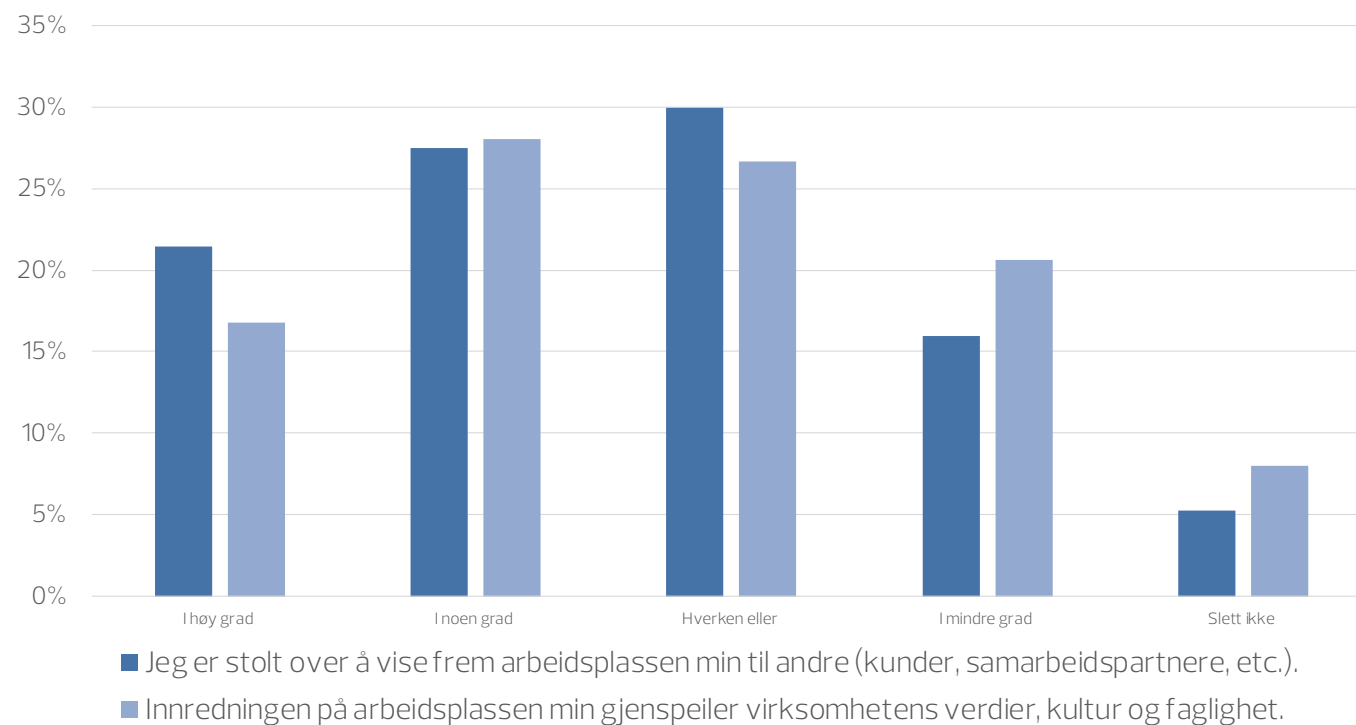
- Funn fra survey viser at omtrent halvparten er relativt stolte av å vise fram arbeidsplassen.

### STOLTHET OG INNREDNING

- Til tross for svært dårlig teknisk standard på bygget er det relativt mange som i høy og i noen grad er stolte av å vise fram arbeidsplassen – e.g. Skyss scorer ikke bedre.

### STOLTHET OG INNREDNING

I hvor høy grad er du enig i følgende påstand:



## DET GODE ARBEID OPPFATTES SOM INDIVIDUELT, HVOR RO OG FORDYPNING ER VIKTIGE PREMISSE

### DET GODE ARBEID OPPFATTES SOM INDIVIDUELT, HVOR RO OG FORDYPNING ER VIKTIGE PREMISSE

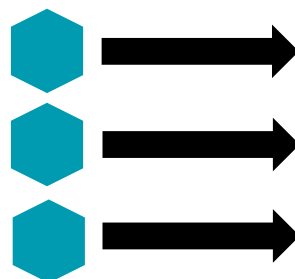
- En stor andel ansatte er ikke avhengig av kollegaer eller løpende samarbeid for å løse oppgavene (individuell saksbehandling)

### TYPER SAMARBEIDSFORMER

- Små variasjoner mellom avdelingene
- Unntatt Egedom (40%), Opplæring (48%), Regional (43%) der flest velger alternativet Sekvensielt samarbeid

#### TYPER SAMARBEIDSFORMER

Hvilken beskrivelse av samarbeid passer best til måten du/dere jobber på?



45%

#### Parallele samarbeidsprosesser

Hver delprosess foregår isolert fra andre delprosesser, men bidrar sammen med de andre delprosessene til endelig output. Foregår ofte i stabile og gjentakende miljøer.

#### Sekvensielt samarbeid

Den ene delprosessen er avhengig den foregående delprosessen. Noen aktiviteter må utføres før andre. Foregår ofte i mere dynamiske miljøer med behov for løpende tilpasning til nye betingelser.

36%



19%

#### Gjensidig samarbeid

Delprosesser er avhengige her og nå av hverandre. Koordinering foregår løpende, dynamisk og uforutsigbart.

## DET GODE ARBEID OPPFATTES SOM INDIVIDUELT, HVOR RO OG FORDYPNING ER VIKTIGE PREMISSE

### PRIMÆRE ARBEIDSFORMER OG BEHOV

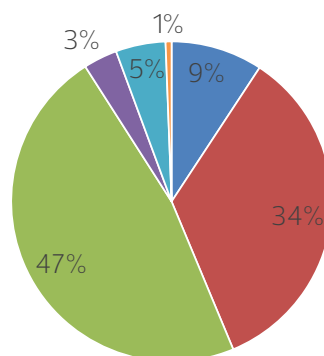
- Mange ansatte i HFK har en arbeidsforståelse som ikke inkluderer samarbeid med andre i organisasjonen (Typisk 37-44% på enkeltavdelingene)

### MØTEKULTUR – SPONTAN SPARRING

- Det er den Primære arbeidsplassen som er det foretrukne stedet for spontane møter – også på Skyss som sitter i landskap
- De uformelle møteområdene som alle avdelingene (unntatt Eigedom) disponerer brukes i svært liten grad til slike møter. Gangarealene brukes i liten grad, og kantina brukes ikke.

### PRIMÆRE ARBEIDSFORMER OG BEHOV

Hvilket av de følgende utsagnene mener du best beskriver dine typiske arbeidsoppgaver og behov?



- Jeg jobber primært med ad hoc-oppgaver og det er viktig at jeg har adgang til og er tilgjengelig for gjester, kolleger og ledere.
- Jeg jobber primært med individuelle oppgaver som krever ro og konsentrasjon. Jeg er ikke avhengig av andre for å løse mine oppgaver.
- Jeg jobber primært fra en tradisjonell arbeidsstasjon med eget skrivebord, men samarbeider ofte med kolleger i området rundt min arbeidsplass.
- Jeg jobber primært i team/prosjekter med arbeidsoppgaver og er avhengig av å samarbeide med kolleger i teamet.
- Jeg jobber fra mer enn ett sted i løpet av arbeidsdagen, og har bruk for høy grad av mobilitet samt adgang til flere typer fasiliteter som f.eks. prosjekttrom, stillerom, møterom, loungeområder, etc.
- Jeg jobber primært utenfor kontoret (f.eks. deltagelse i eksterne møter, salg eller kundepleie)

## SAMARBEID FOREGÅR, MEN OPPFATTES SOM SEKUNDÆRT

### SAMARBEID FOREGÅR, MEN OPPFATTES SOM SEKUNDÆRT

- Ansatte i deler kunnskap og sparrer i liten grad, og mange er tilfredse med liten grad av sparring

### FAGLIG SPARRING VS. FORSTYRRELSER

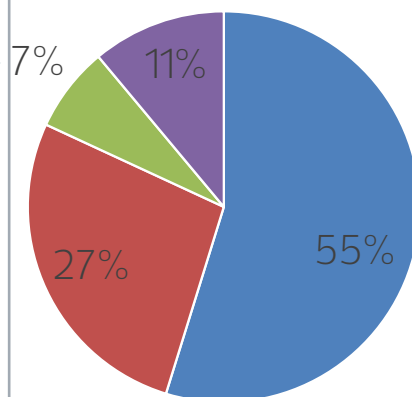
- Kunnskapsdeling forekommer i variert grad – og en tredjedel er tilfreds med liten grad av faglig dialog og sparring. (Typisk 25–37% på enkeltavdelingene)
- Mye saksbehandling og arbeid som utføres uten at det koordineres og sparreres med kolleger i eller utenfor avdelingene

### KUNNSKAPSDDELING

- I all hovedsak små variasjoner mellom avdelinger – Skyss som sitter i landskap skiller seg ikke fra de øvrige avdelingene

### FAGLIG SPARRING VS. FORSTYRRELSER

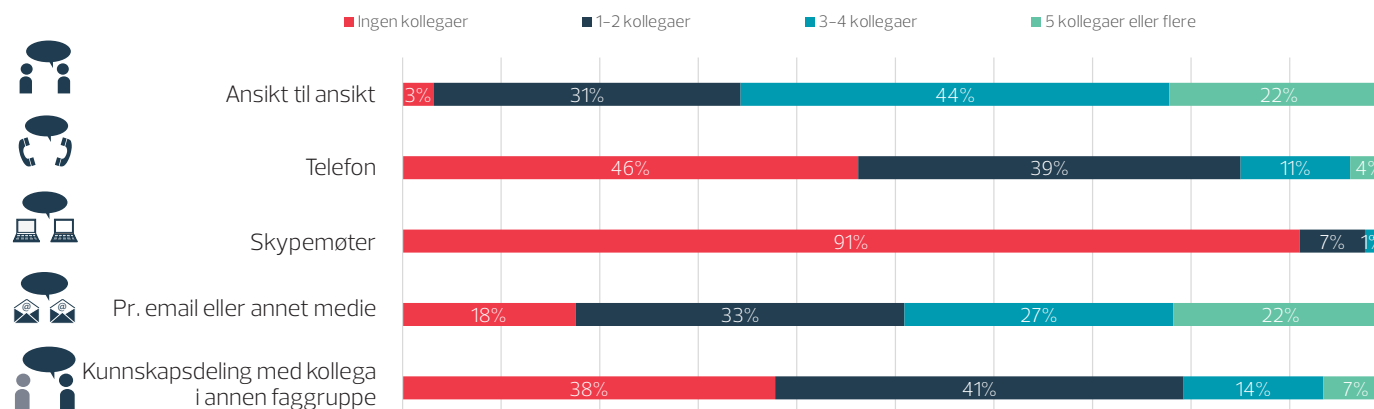
Hvilket av de følgende utsagnene beskriver best arbeidsmiljøet i nærheten av din primære arbeidsplass?



- Faglig sparring og kunnskapsdeling forekommer ofte, dette er produktivt og finner sted uten at det fører til for mange forstyrrelser for meg.
- Generelt sett er det lite forstyrrelser, herunder dialog/faglig sparring og kunnskapsdeling vedrørende arbeidsoppgavene. Dette stemmer overens med mitt behov.
- Generelt sett er det lite forstyrrelser, inkludert korte diskusjoner og kunnskapsdeling vedrørende arbeidsoppgavene, og jeg savner mer kunnskapsdeling og korte diskusjoner relatert til arbeidsoppgavene.
- Jeg opplever at det forekommer unødvendige forstyrrelser som har ingen eller veldig lite med mine arbeidsoppgaver å gjøre.

### KUNNSKAPSDDELING

Hvordan, og med hvor mange kolleger, har du utvekslet faglig kunnskap eller sparring med på arbeidsplassen i dag?





## DET ER MYE LEDIG KAPASITET, MEN SLIK MAN I DAG BRUKER BYGGET, HAR MAN FÅ MULIGHETER TIL Å JOBBE PÅ ANDRE MÅTER

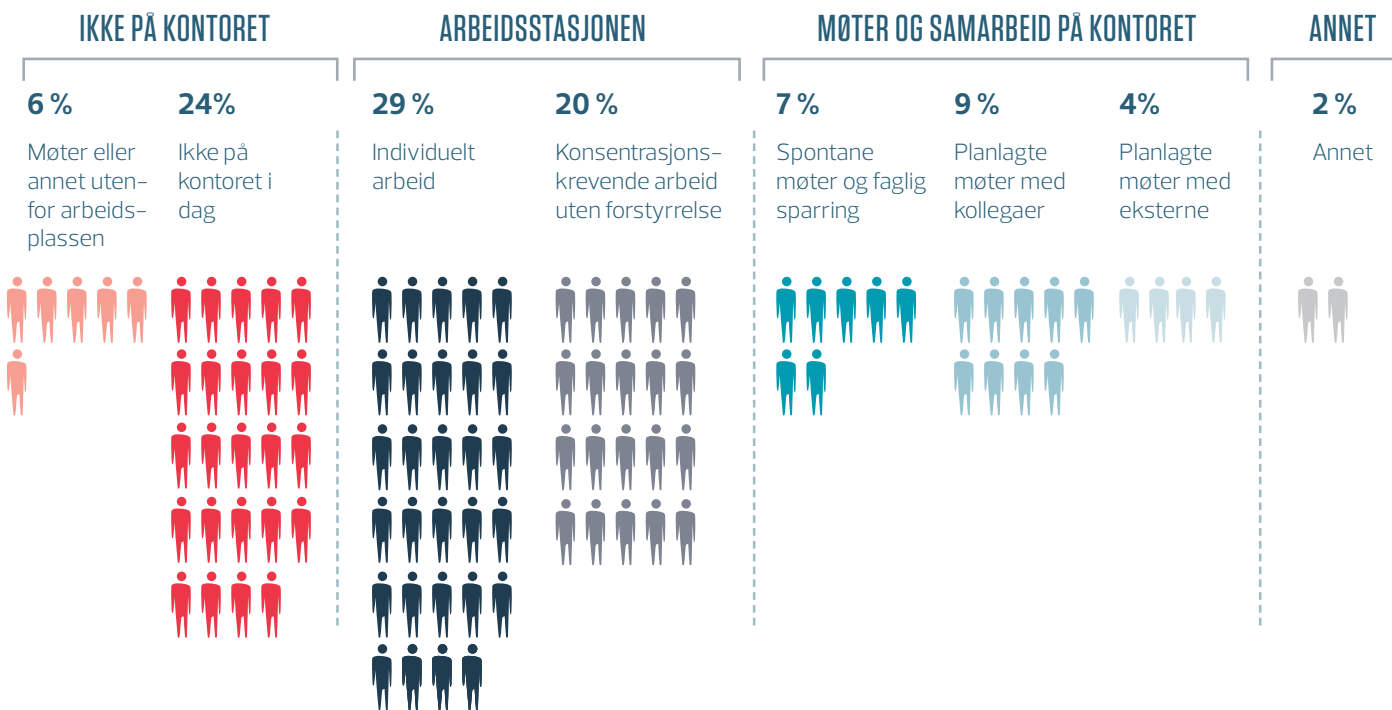
### DET ER MYE LEDIG KAPASITET, MEN SLIK MAN I DAG BRUKER BYGGET, HAR MAN FÅ MULIGHETER TIL Å JOBBE PÅ ANDRE MÅTER

- I gjennomsnitt er 2/3 av arbeidsstasjonene og møterommene ikke i bruk
- De fleste møtene har få deltagere – mens de fleste møterommene er store og de fleste møtestolene er utilgjengelig for bruk

### DEN TYPISKE ARBEIDSAG HOS HFK

- Mer enn halvparten av dagens arbeid i fylkeskommunen utføres andre steder enn fra den enkelte ansattes arbeidsstasjon

#### DEN TYPISKE ARBEIDSDAG HOS HFK



## DET ER MYE LEDIG KAPASITET, MEN SLIK MAN I DAG BRUKER BYGGET, HAR MAN FÅ MULIGHETER TIL Å JOBBE PÅ ANDRE MÅTER

### BRUK AV ARBEIDSSOMRÅDER

- Delekontor er hovedsakelig etablert pga. plassmangel – kontorarealer deles ikke på tvers av avdelings etasjene – bygget skaper derfor store skiller
- På de fleste kontorene er det lagret mye bøker/fagmateriale, og de fleste har forskjellige personlige artefakter – ingen liker å trenge seg på
- Det er oftest innsikt til de fleste kontor, men på de fleste er transparen- sen effektivt fjernet ved persienner, lameller, gardiner, el. slik at man ikke kan se om kollegaen er tilgjengelig – eller om rommet er ledig
- Enkelte avdelinger/seksjoner har gjennomført ulik grad av forsøk med større eller mindre arbeids- soner, med ulikt tilfang av tilhørende støttefunksjoner

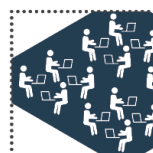
### BAKGRUNNSINFO OM ARBEIDSSTASJONER



**NESTEN ALLE ANSATTE DISPONERER EGET SOLOKONTOR**



**27% EIGEDOM + 27% REGIONAL + 17% ØKONOMI OG ORG. HAR DELEKONTOR MED 2-6 PERSONER**



**SKYSS ER ENESTE AVDELING MED LANDSKAP (68%)**



**INGEN SITTER AKTIVITETSBASERT**

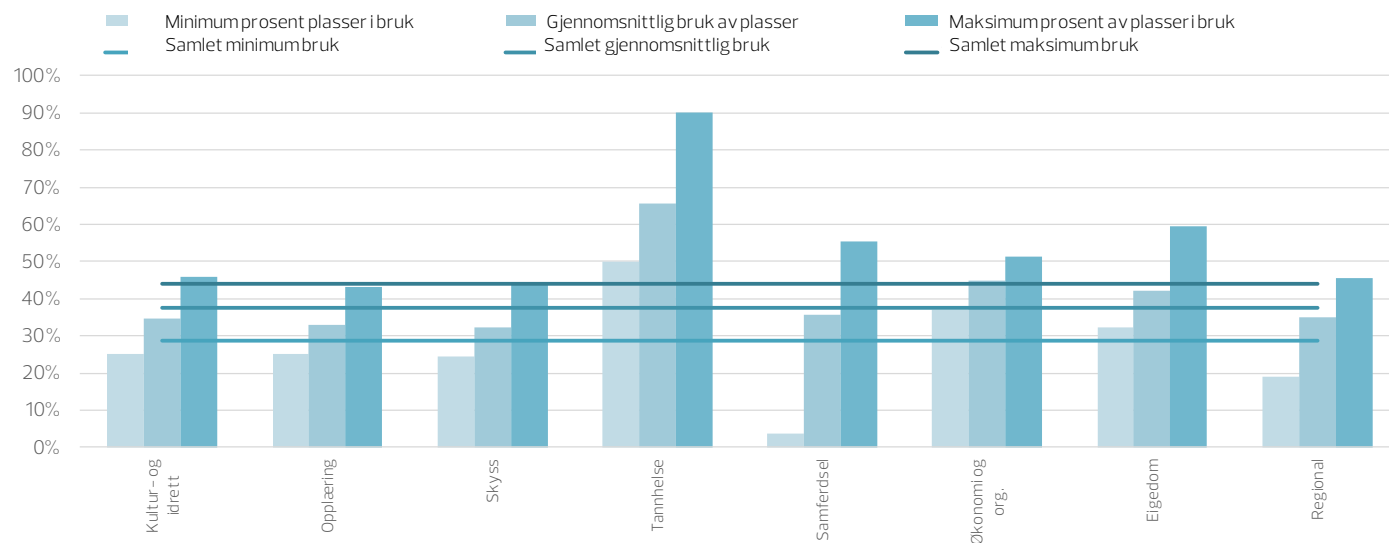
DET ER MYE LEDIG KAPASITET, MEN SLIK MAN I DAG BRUKER BYGGET, HAR MAN FÅ MULIGHETER TIL Å JOBBE PÅ ANDRE MÅTER

OBSERVERT BRUK AV ARBEIDSSTASJONER

- Det er til enhver tid mange ledige arbeidsstasjoner

OBSERVERT BRUK AV ARBEIDSSTASJONER

Maks. samtidig bruk 44%  
Min. samtidig bruk 29% | **38%** Gjennomsnittlig bruk av arb.stasjon



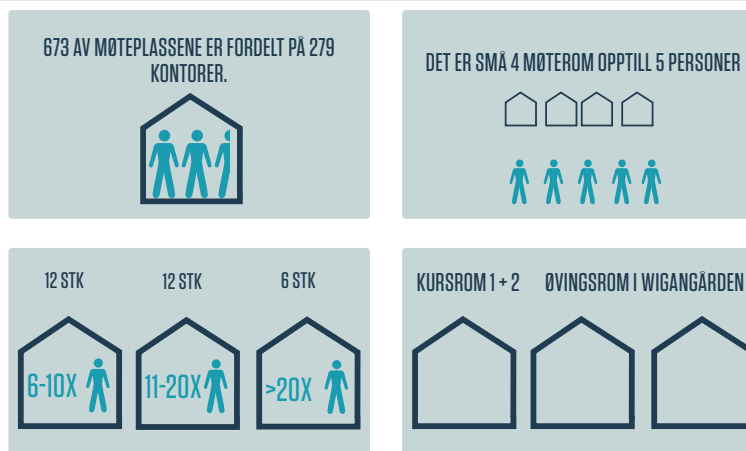
DET ER MYE LEDIG KAPASITET, MEN SLIK MAN I DAG BRUKER BYGGET, HAR MAN FÅ MULIGHETER TIL Å JOBBE PÅ ANDRE MÅTER

**MØTEROM**

- Seksjonslederne har gjerne større møtebord, mens andre ansatte ofte har møtebord til to personer
- Det er hovedsakelig et møterom per etasje eller område
- Generelt oppleves det for ofte at de ikke har på møtelokaler når de har bruk for det (53%) – særlig på Eigedom er dette et problem der 20% aldri har tilgang

**BRUK AV MØTEPLASSER**

- Møterommene brukes i liten grad
- Kapasiteten i møterommene utnyttes i svært lav grad når de er i bruk
- De fleste møtene har få deltagere – mens de fleste møterommene er store.
- Mange av møterommene har tildekket transparens – hindrer spontant bruk
- Liten grad av bruk av ressurser på tvers av avdelingene
- Mye av samhandlingen foregår i døråpningene og inne på på kontorene
- Gangarealene i Fylkeshuset oppleves trange og lite utnyttet til opphold og samhandling



**SAMLET SETT ER DET FLERE ENN 1240 MØTEROMSSTOLER PÅ FYLKESHUSET I DAG**

- Minimum Møterom i bruk
- Maksimum Møterom i bruk
- - - Samlet gjennomsnitt
- Gjennomsnitt Møterom i bruk
- - - Samlet minimum
- - - Samlet maksimum

