

BRANCHEVEJLEDNING FRA BFA HANDEL, FINANS OG KONTOR

INDTÆNK ARBEJDSMILJØET

VED OMBYGNING, LEJE OG INDRETNING AF KONTOR



BFA
KONTOR





INDHOLDSFORTEGNELSE

3	INDHOLDSFORTEGNELSE	27	OMBYGNING
5	FORORD	31	LEJE
6	FASER I PROCESSEN	35	OVERDRAGELSE
9	DELTAGERE I PROCESSEN	39	INDRETNING
15	AFKLARING	42	DRIFT OG VEDLIGEHOLDELSE
19	KRAVFORMULERING	45	LÆS MERE OM ARBEJDSMILJØHENSYN
22	LØSNINGER	46	HVEM ER BFA KONTOR?



FORORD

Vejledningen sætter fokus på, hvordan det bedst mulige arbejdsmiljø sikres, når virksomheden får nye fysiske rammer.

”Indtænk arbejdsmiljøet ved ombygning, leje og indretning af kontor” henvender sig til medarbejdere, ledere og arbejdsgiveren samt arbejdsmiljøorganisationen i it-virksomheder, advokat- og revisionskontorer, vikarbureauer, rådgivende virksomheder, rejsebureauer og øvrige **private kontorarbejdspladser**.

Branchevejledningen vil også kunne bruges af andre, der rådgiver kontorvirksomheder i forbindelse med ombygning, leje og indretning, herunder arkitekter og ingeniører. Endelig kan udlejere have gavn af vejledningen.

Vejledningen giver gode råd om, hvordan I sikrer det bedst mulige arbejdsmiljø fra begyndelsen – og i lang tid fremover – når de eksisterende fysiske rammer skal erstattes af nye.

Vejledningen fokuserer på processen, der begynder med, at behovet for nye fysiske rammer erkendes, og slutter med, at I har taget de nye rammer i brug. Vejledningen forklarer, hvordan arbejdsmiljøhensyn kan varetages gennem denne proces.

Det er vigtigt at inddrage brugerne for at sikre det bedst mulige arbejdsmiljø i de nye kontorer. Inddragelse fremmer også brugernes ejerskab til de nye kontorer. **Brugerinddragelse** er imidlertid ikke den eneste metode til at sikre det bedst mulige arbejdsmiljø. Vejledningen peger på andre metoder, der med fordel kan supplere brugerinddragelsen.

Vejledningen deler processen fra behovs-erkendelse til ibrugtagning af de nye kontorer op i en række faser. Derefter er der et afsnit for hver fase, hvor vejledningen forklarer, hvordan arbejdsmiljøhensyn kan varetages. Indledningsvis er der en oversigt over, hvilke roller, opgaver, ansvar osv. medarbejdere, ledere, arbejdsgiveren og andre aktører har i processen. Vejledningen rundes af med tjeklister til de forskellige faser og henvisninger til yderligere information.

Arbejdstilsynet har haft vejledningen til gennemsyn og finder, at indholdet er i overensstemmelse med arbejdsmiljøloven. Arbejdstilsynet har alene vurderet vejledningens indhold og ikke taget stilling til, om den dækker samtlige relevante emner inden for området.

Faseopdeling af processen - fra behovet for nye fysiske rammer for kontorvirksomheden erkendes, til virksomheden tager nye rammer i brug.

FASER I PROCESSEN

Processen frem mod ibrugtagningen af de nye fysiske rammer kan deles op i en række faser. Arbejdsmiljøhensyn skal tænkes ind fra begyndelsen.

OVERBLIK OVER PROCESSEN

Processen, fra behovet for nye fysiske rammer erkendes, til det er blevet hverdag i de nye rammer, kan deles op i en række faser. Se Figur 1.

I **afklaringsfasen** erkendes behovet for nye fysiske rammer for virksomhedens arbejde, og processen frem mod nye kontorer organiseres og tilrettelægges.

I **kravformuleringsfasen** fastlægges de overordnede krav til, hvordan de nye fysiske rammer skal være.

I **løsningsfasen** træffes der overordnet beslutning om, hvordan kravene til de nye fysiske rammer skal opfyldes. Det sker på baggrund af erfa-

ringer med de eksisterende rammer og overvejer om fordele og ulemper ved forskellige typer af løsninger.

Vejledningen fokuserer på to principielt forskellige overordnede løsninger: At virksomheden ombygger de eksisterende fysiske rammer, og at virksomheden lejer nye lokaler. Dvs. de løsninger, der består i at opføre en helt ny bygning til virksomheden, eller at købe en ny bygning/nye kontorer, behandles ikke direkte. Vejledningen vil dog langt hen ad vejen også kunne bruges i disse to situationer, da processerne ligner hinanden meget.

Efter løsningsfasen kommer således enten en ombygningsfase eller en lejefase.



I **ombygningsfasen** udarbejder en arkitekt og/eller en ingeniør en plan for og en beskrivelse af, hvordan de eksisterende fysiske rammer kan ændres, så de opfylder de opstillede krav. Derefter ombygger håndværkerne rammerne i overensstemmelse med planen.

I **lejefasen** søges efter ledige kontorlokaler, som opfylder overordnede krav til lokalisering og areal. Der forhandles med udlejerne om, hvordan de opstillede krav til rammerne kan blive opfyldt og om lejevilkårene i øvrigt. Fasen afsluttes med, at der indgås en lejekontrakt.

I **overdragelsesfasen** overdrages de nye fysiske rammer til virksomheden af enten entreprenøren - hvis I har bygget om - eller udlejerens - hvis I lejer.

I **indretningsfasen** indrettes og møbleres de nye kontorer.

I **drifts- og vedligeholdelsesfasen** er de nye fysiske rammer taget i brug af medarbejderne, og det viser sig i praksis, om de nye kontorer opfylder de opstillede krav.

TEORI OG PRAKSIS

Denne faseopdeling er ét bud på, hvordan processen kan deles op i nogle vigtige trin. Der findes andre bud, som kan være lige så gode. Det er vigtigt at være opmærksom på, at processen i virkeligheden sjældent består af en række skarpt adskilte faser, som afløser hinanden som perler

på en snor. Ofte vil man opleve glidende overgange mellem faserne samt forløb, hvor man flere gange går frem og tilbage mellem to eller flere faser. Det vil man fx ofte opleve i forbindelse med kravformuleringsfasen og løsningsfasen: Når det i løsningsfasen viser sig, at visse krav ikke uden videre kan opfyldes, må man eventuelt tilbage og revidere sine krav. Eller hvis der i løsningsfasen viser sig nogle muligheder, som man ikke havde forventet, må man tilbage og forholde sig til, hvordan man vil udnytte disse muligheder.

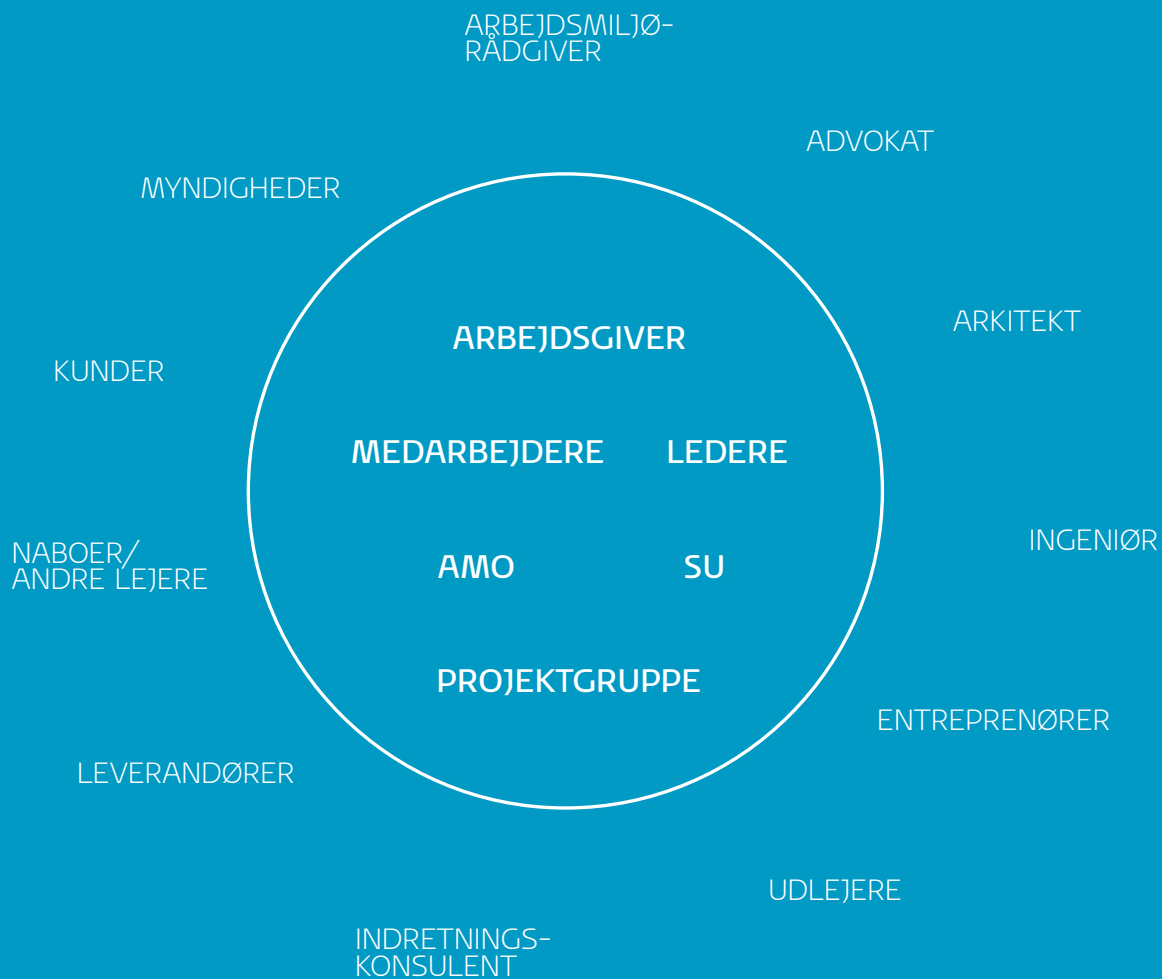
UDVIS RETTIDIG OMHU

Faseopdelingen bruges i de følgende afsnit til at formidle, hvordan I gennem processen kan sikre, at arbejdsmiljøet i de nye kontorer bliver godt.

En vigtig pointe i denne sammenhæng er, at jeres muligheder for at skabe det optimale fysiske arbejdsmiljø og dermed de optimale rammer for arbejdet og samarbejdet i de nye kontorer indsnævres hen gennem processen. I begyndelsen er der vide muligheder for at inddrage arbejdsmiljøhensyn. Efterhånden som processen går fra en fase til den næste, reduceres mulighederne for at inddrage nye hensyn - i al fald uden at det går ud over tiden og økonomien.

Arbejdsmiljøhensyn skal derfor tænkes ind fra begyndelsen,

og I skal udvise rettidig omhu. Eller med andre ord: I må acceptere, at der er hensyn, som ikke kan tilgodeses, hvis ikke I fremfører og agerer på dem i tide.



Typiske parter i og uden for
kontorvirksomheden i forbindelse
med ombygning, leje og
indretning af kontor.

DELTAGERE I PROCESSEN

Information og involvering af alle ledere og medarbejdere er en vigtig forudsætning for, at processen ender med et godt resultat.

OVERBLIK OVER DELTAGERNE

Der er mange involveret i processen med at få skabt de fysiske nye rammer for arbejdet. **Internt i virksomheden** drejer det sig først og fremmest om medarbejdere, ledere og arbejdsgiveren. Hvis I er 10 eller flere ansatte, er **arbejds miljøorganisationen** (AMO) også en part i processen. Det samme kan samarbejdsudvalget (SU) være, hvis I har et sådant. Hertil kommer en projektgruppe, som etableres i forbindelse med processen. Læs mere om dette i afsnittet om afklaringsfasen.

En række **aktører udefra** vil også blive involveret i processen. Det drejer sig først og fremmest om entreprenører/håndværkere eller udlejere. Større ombygninger kan også involvere arkitekter og ingeniører. Arbejds miljørådgivere, indretningskonsulenter og leverandører kan ligeledes blive inddraget.

Figur 2 giver en oversigt over de typiske deltagere inden for og uden for virksomheden i forbindelse med ombygning, leje og indretning af kontor.

Det er ikke sikkert, at alle disse aktører deltager i jeres proces. Det er derfor en god idé, at I laver en oversigt over aktørerne i netop jeres projekt.

FORSKELLIGE ROLLER OG INTERESSER

Alle deltagere har nogle interesser i forhold til projektet, som de forfølger gennem processen. Nogle interesser vil være sammenfaldende. Andre vil være modsatrettede.

Deltagerne har også forskellige roller i forhold til projektet, ligesom deres formelle ansvar i forhold til projekt og proces varierer. Tabel 1 giver et overblik over deltagernes typiske roller, ansvar og interesser.

De vigtigste aktørens typiske roller, ansvar og interesser i forbindelse med ombygning, leje og indretning af kontor.



Aktør	Rolle	Ansvar	Interesser
Arbejdsgiveren/ Virksomhedslederen	At beslutte ombygningen af eksisterende kontorer eller leje og flytning til nye kontorer. At organisere projektet. At fastlægge budget mv.	Overordnet arbejdsgiveransvar for arbejdsmiljøet og arbejdsmiljøarbejdet i virksomheden. Ansvar for at medarbejdere/AMO inddrages i processen. Byggherreansvar for at koordinere arbejdsmiljøet på byggepladsen ved ombygning.	At få den bedste løsning i forhold til kerneopgaven til en fornuftig pris. At få et godt arbejdsmiljø. At opfylde arbejdsmiljølovens krav.
Arbejdsledere	At deltage i samarbejdet om arbejdsmiljø. At afdække behov og formulere krav og ønsker til de nye kontorer.	-	At få den bedste løsning i forhold til kerneopgaven. At opfylde arbejdsmiljølovens krav.
Medarbejdere	At deltage i samarbejdet om arbejdsmiljø. At afdække behov og formulere krav og ønsker til de nye kontorer.	-	At få den bedste løsning i forhold til at løse kerneopgaven. At få et godt arbejdsmiljø.
AMO	At rådgive arbejdsgiveren om løsning af arbejdsmiljøspørgsmål i forbindelse med ombygningen/lejen og indretningen af de nye kontorer. Skal inddrages i hele processen i virksomheder med 10 eller flere medarbejdere. I mindre virksomheder skal der i stedet være et direkte samarbejde mellem arbejdsgiveren, arbejdslederne og medarbejderne.	-	At få et godt arbejdsmiljø, som understøtter løsningen af kerneopgaven.
SU	At sikre et godt samarbejde mellem arbejdsgiversiden og medarbejdersiden i virksomheden.	-	At få den bedste løsning i forhold til kerneopgaven. At få et godt arbejdsmiljø.
Projektgruppe	At planlægge de nye kontorer. At inddrage arbejdsmiljøhensyn. At inddrage brugernes ønsker mv. til det nye kontor. At informere og involvere ledere og medarbejdere. At dokumentere overvejelser og beslutninger mv. i processen.	Ansvar for at tage hensyn til arbejdsmiljøet ved ombygningen og driften af det nye kontor.	At få den bedste løsning i forhold til kerneopgaven. At opfylde arbejdsmiljølovens krav.
Arbejdsmiljørådgiver	At rådgive virksomheden om at få det bedste mulige arbejdsmiljø i de nye kontorer.	Ansvar for at tage hensyn til arbejdsmiljøet ved ombygningen og driften af det nye kontor. Rådgiveransvar i forhold til sin rådgivning.	At få et godt arbejdsmiljø. Indtjening til firmaet. At løse opgaven godt.
Arkitekt/ingeniør	At tegne og projektere de nye kontorer. Evt. at føre tilsyn med ombygningen.	Ansvar for at tage hensyn til arbejdsmiljøet ved ombygningen og driften af det nye kontor. Rådgiveransvar i forhold til sin rådgivning.	At få et godt byggeri. Indtjening til firmaet. At løse opgaven godt.
Entreprenører/ Håndværkere	At ombygge de eksisterende fysiske rammer i overensstemmelse med arkitektens og/eller ingeniørens planer og tegninger for bygherren (= arbejdsgiveren).	Arbejdsgiveransvar for egne ansatte.	Indtjening til firmaet. At løse opgaven godt.
Udlejer	At tilpasse de fysiske rammer, som skal udlejes, til kontorvirksomheden i overensstemmelse med det, der aftales.	Ansvar for at det udlejede er til rådighed på en måde, så det kan indrettes i overensstemmelse med gældende arbejdsmiljøkrav. At overholde sine forpligtelser i henhold til lejekontrakten.	Indtjening. At få en god lejer.
Leverandører	At levere møbler og udstyr til det nye kontor.	Ansvar for at udstyret mv. kan anvendes efter dets hensigt uden at være farligt for sikkerhed og sundhed. Ansvar for at levere nødvendige og let forståelige anvisninger om betjening, vedligeholdelse, transport og opstilling sammen med udstyret.	Indtjening. At levere udstyr og evt. service i en god kvalitet.

GODT SAMARBEJDE

Et godt samarbejde mellem deltagerne er en vigtig forudsætning for et godt resultat. Et godt samarbejde er baseret på gensidig tillid og respekt samt en vilje til at forsøge at forstå hinanden og indgå kompromisser. Respekten vedrører bl.a. faglighed og erfaringer, men også interesser. Der er således ikke noget odierligt i, at de forskellige deltagere forfølger deres interesser, så længe de er tilpas langsigtede og viljen til at finde kompromisser mellem alles interesser er til stede.

Et godt samarbejde er noget, som udvikles i takt med, at deltagerne samarbejder og lærer hinanden at kende. Udviklingen kan fx fremmes gennem et opstartsmøde og erfaringsudveksling med andre virksomheder, som beskrevet i afsnittet om afklaringsfasen.

INFORMATION OG INVOLVERING

En anden vigtig forudsætning for et godt resultat er information og involvering af alle ledere og medarbejdere. Arbejdsgiveren har det formelle ansvar for, at dette sker. Ofte vil det være projektgruppen, som i praksis holder alle løbende underrettet om, hvad der sker i processen, og som sørger for, at ledere og medarbejdere bliver inddraget undervejs i processen.

Information og involvering af de berørte ledere og medarbejdere fremmer "ejerskabet" til det nye kontor og opbakningen til eventuelle nye samarbejdsformer i de nye fysiske rammer.

Mere konkret er inddragelsen med til at sikre, at de nye fysiske rammer tager hensyn til de helt

konkrete erfaringer med arbejdet, som kun de, der udfører det, har. I den forbindelse er det vigtigt at huske, at medarbejderne ikke udgør én stor homogen gruppe, og at fx de, der arbejder i receptionen og kantinen, og de, der arbejder med it, kopiering, rengøring og vedligeholdelse, også skal inddrages.

I forbindelse med involveringen af ledere og medarbejdere kan der være behov for at præcisere og kommunikere, at der er forskel på medindflydelse og medbestemmelse, for at ingen skal blive skuffede. Ledere og medarbejdere kan få indflydelse på det nye kontor ved at fremføre erfaringer og ønsker mv., men beslutningerne træffes af projektgruppen og - i sidste ende - arbejdsgiveren.

TID TIL INDDRAGELSE AF ARBEJDSMILJØHENSYN

Det tager tid at skabe det bedst mulige arbejdsmiljø i de nye fysiske rammer og at sikre den nødvendige information og involvering i processen. Det er derfor vigtigt, at I både afsætter tid i kalenderen og allokerer de nødvendige ressourcer i budgettet til at inddrage arbejdsmiljøhensyn.

Husk også fortsat at prioritere de aktiviteter, herunder information og involvering, som skal sikre, at I får det bedst mulige arbejdsmiljø, når processen lakker mod enden, og tidsplanen og budgettet for det nye kontor måske er begyndt at skride. Trivsel, produktiviteten og kvaliteten af jeres arbejde - og dermed bundlinjen - vil i mange år fremover afspejle de arbejdsmiljøforhold, som I skaber i processen frem mod det nye kontor.

AFSTEM FORVENTNINGERNE

Selv om I prioriterer arbejdsmiljøhensyn, information og involvering højt, er der naturligvis grænser for, hvor mange ressourcer – i form af tid og konsulentbistand mv. – der kan afsættes til information og involvering, og hvilke ønsker til de nye faciliteter der kan imødekommes. Det er derfor en god idé at etablere en fælles forståelse af, hvad rammerne for inddragelse af arbejdsmiljøhensyn og involvering er for at forebygge skuffede forventninger.

DOKUMENTATION AF OVERVEJELSER OG BESLUTNINGER

Undervejs i processen vil I samle mange data, foretage mange overvejelser, vurderinger og prioriteringer, indgå mange kompromisser og træffe

mange beslutninger, inden I til sidst kan tage de nye faciliteter i brug. Det er en god idé at fastholde disse på skrift. Dels vil det være en støtte for jer undervejs i processen, når I kan "gå tilbage" i materialet og fx se, hvorfor og på hvilket grundlag I gik på kompromis med et arbejdsmiljøkrav. Dels vil det være en hjælp, når ledere og medarbejdere skal informeres. Endelig vil det kunne anvendes til at skabe en endnu bedre proces, når I næste gang skal bygge om eller leje nye lokaler.

Arbejdsgiveren skal over for Arbejdstilsynet kunne dokumentere, at medarbejderne/ Arbejdsmiljøorganisationen har været inddraget i processen. Det formål vil en skriftlig dokumentation også kunne opfylde.





AFKLARING

Frihedsgraderne er størst i denne del af processen. Det er derfor vigtigt at få sat arbejdsmiljø på dagsordenen fra begyndelsen.

HVAD SKER DER I DENNE FASE?

Der kan være mange grunde til, at en virksomhed får behov for nye fysiske rammer. Der kan være pladsmangel eller det modsatte, indretningen kan være utidssvarende, indeklimaet kan være dårligt, nye måder at arbejde eller arbejde sammen og dele viden på kan fordrer nye rammer, osv.

Erkendelsen, af at I har brug for nye fysiske rammer for jeres arbejde, har måske været længe undervejs. Men nu er det besluttet, at I skal have nye rammer. I står derfor ved begyndelsen af den proces, som I skal igennem, før det nye kontor kan tages i brug.

Arbejdsgiveren vil typisk nedsætte en gruppe, som skal stå i spidsen for det praktiske arbejde med at planlægge de nye faciliteter. Af hensyn til

For at det kan blive en god proces med et godt resultat, skal I tage stilling til en række spørgsmål:

- ✓ *Hvordan skal processen forløbe?*
- ✓ *Hvem skal deltage hvordan i processen?*
- ✓ *Hvordan skal processen organiseres?*
- ✓ *Hvordan sikres det gennem hele processen, at de nye faciliteter giver det bedst mulige arbejdsmiljø?*
- ✓ *Hvordan informeres medarbejderne gennem hele processen?*
- ✓ *Hvordan inddrages medarbejderne gennem hele processen?*
- ✓ *Hvordan sikres det, at alle medarbejdergruppers interesser bliver varetaget gennem hele processen?*
- ✓ *Hvilke begrænsninger er der med hensyn til at tage arbejdsmiljøhensyn og imødekomme ønsker fra ledere og medarbejdere?*
- ✓ *Hvem kan hjælpe med hvad gennem hele processen?*
- ✓ *Hvordan dokumenteres overvejelser og beslutninger?*

processen og resultatet er det vigtigt, at gruppen omfatter både ledelses- og medarbejderrepræsentanter. Disse medlemmer skal netop fungere som repræsentanter. Dvs. de er med i projektgruppen for at fremføre synspunkter mv. fra henholdsvis lederne og medarbejderne. Efterfølgende er de ambassadører for gruppens beslutninger. Repræsentanterne kan eventuelt komme fra Arbejdsmiljøorganisationen, så der fra begyndelsen etableres en tæt kobling mellem projektgruppen og dette organ.

HVAD BETYDER FASEN FOR ARBEJDSMILJØET?

På dette tidspunkt i processen findes de største frihedsgrader med hensyn til at præge de kommende faciliteter. Det er derfor vigtigt at få sat **arbejds miljø på dagsordenen**. På den anden side er det for tidligt at begynde at tale om detaljer i indretningen af det nye kontor.

Når I sætter arbejdsmiljøet på dagsordenen, er det vigtigt at **anlægge en helhedsbetragtning**. Dvs. både det fysiske, ergonomiske og psykiske arbejdsmiljø skal medtænkes. Det nytter ikke at skabe et perfekt indeklima med udvendige persienner til at skærme for solen, personlig ventilation og individuel regulering af varmen osv., hvis de fysiske rammer i øvrigt betyder, at der ikke er plads til at bevæge sig eller til at samarbejde med kollegaerne.

I opnår det bedste arbejdsmiljø i det nye kontor, hvis I fra begyndelsen tager udgangspunkt i, at der skal være en tæt kobling mellem, hvad det er for arbejde, som skal udføres – både med hensyn til kerneopgaver og støttefunktioner, hvordan arbejdet skal organiseres, og hvordan de fysiske rammer er. Noget arbejde kræver fx fordybelse og koncentration, mens andet kræver kommunikation og videndeling, og dette skal I tage hensyn til.

Ud over at tænke helhedsorienteret om arbejdsmiljø, er det også i denne fase, at I skal sætte emner som sundhedsfremme, mangfoldighed, miljø, energi og bæredygtighed på dagsordenen, hvis de skal præge projektet.

HVORDAN FREMMER I DET GODE ARBEJDSMILJØ?

Det vigtigste på dette tidspunkt for at fremme et godt arbejdsmiljø i det nye kontor er – som nævnt ovenfor – at sætte det på dagsordenen. Arbejdsgiveren, projektgruppen og arbejdsmiljøorganisationen har et særligt ansvar og en særlig opgave i denne sammenhæng.

Ledere og medarbejdere kan bidrage til et godt arbejdsmiljø ved at tænke over og **drøfte, hvad der fungerer godt og mindre godt** i de eksisterende rammer. Det, der fungerer godt, kan derved fastholdes i de nye rammer, og det, der fungerer mindre godt, kan undgås. Drøftelsen lægger dermed grundlaget for formuleringen af arbejdsmiljøkrav i næste fase.

Et godt udgangspunkt for drøftelsen kan være **arbejdspladsvurderingen** (APV). Den vil i al fald sige noget om det, der er problematisk ved de nuværende rammer.

En anden måde at opsamle gode og dårlige sider ved de eksisterende rammer på, kan være ved at **interviewe (grupper af) medarbejdere**. Husk igen, at medarbejderne ikke udgør én stor homogen gruppe.

I kan også organisere en **fotosafari**, hvor I med digitalkamera fastholder løsninger ved de eksisterende rammer. Grundideen i en fotosafari er, at I fotograferer i en anden afdeling end jeres egen, da det vil skærpe jeres sanser.

Ved **arbejdsbogsmetoden** bruger I digitalkameraet på jeres egen arbejdsplads for at fastholde gode og dårlige forhold. Fotografierne sættes ind i en bog, hvorefter nogle andre fra arbejdspladsen skal skrive deres kommentarer til fotografierne i bogen. Til sidst samles der op på kommentarerne på en workshop for alle deltagere.

Til sidst i vejledningen findes der henvisning til mere udførlige beskrivelser af disse metoder.

Besøg i andre kontorvirksomheder kan inspirere jer - både med hensyn til løsninger og til problemer, der skal forebygges i jeres nye kontor.

Andre kontorvirksomheder, som selv for nylig har været igennem en proces med ombygning/leje og indretning af nye kontorer, kan også fortælle jer noget om, hvad I skal være opmærksomme på i processen.

Besøg i andre virksomheder kan være med til at gøde jorden for et godt samarbejde i fx projektgruppen, hvis deltagerne forbereder, gennemfører og følger op på turene sammen - især hvis der også er tid til lidt socialt samvær undervejs.

TJEKLISTE

Tjekpunkter	Ja	Nej	Bemærkninger/aktiviteter
Er der en plan for processen?			
Er der skabt overblik over deltagerne i processen?			
Er der en plan for intern kommunikation?			
Er der en plan for brugerinddragelsen?			
Er der sat tid og ressourcer af til inddragelse af arbejdsmiljøhensyn og brugerinvolvering?			
Er der en plan for dokumentation af processen?			
Er der nedsat en projektgruppe?			
Er arbejdsmiljøorganisationen repræsenteret i projektgruppen?			
Er brugerne repræsenteret i projektgruppen?			
Er alle brugergrupper inddraget?			
Er der skabt en fælles forståelse af, hvad et godt arbejdsmiljø indbefatter - både fysisk, psykisk, ergonomisk og socialt?			
Er der samlet op på gode og dårlige erfaringer med arbejdsmiljø i de eksisterende fysiske rammer?			



KRAVFORMULERING

Det bedste arbejdsmiljø i de nye fysiske rammer sikres ved at formulere funktionskrav og ønsker til arbejdsmiljøet.

HVAD SKER DER I DENNE FASE?

Beslutningerne tager afsæt i de behov mv. til de nye kontorer, som I afdækkede i afklaringsfasen. Kravene og ønskerne til de nye kontorer fastholdes i et dokument, som danner udgangspunkt for arbejdet i de næste faser.

HVAD BETYDER FASEN FOR ARBEJDSMILJØET?

Kravformuleringsfasen har afgørende betydning for, hvilke arbejdsmiljøhensyn der bliver tilgodeset i resten af processen og dermed i det nye kontor. Det er nu, at krav og ønsker til de nye fysiske rammer formuleres. Krav og ønsker, der fremsættes senere i processen, risikerer at forsinke og fordyre projektet, hvis de skal imødekommes.

I denne fase beslutter I:

- ✓ *Hvad de nye faciliteter skal anvendes til*
- ✓ *Hvad de skal kunne*
- ✓ *Hvilket arbejde, der skal foregå i dem*
- ✓ *Hvordan arbejdet overordnet skal være organiseret*
- ✓ *Hvilke funktioner de skal rumme (inkl. møderum, projekt-arbejdsrum, idégenereringsrum, pauserum, velfærdsforanstaltninger osv.)*
- ✓ *Hvordan rummene skal indrettes*
- ✓ *Hvor fleksible rummene skal være i forhold til fremtidige ændringer.*

HVORDAN FREMMER I DET GODE ARBEJDSMILJØ?

I fremmer et godt arbejdsmiljø i det nye kontor ved at formulere jeres krav og ønsker til arbejdsmiljøet. Kravene bør formuleres som funktionskrav, dvs. krav, der beskriver, hvordan de nye rammer skal fungere, men som ikke tager stilling til løsninger. Ved at formulere funktionskrav frem for løsningskrav gives der plads til kreative og utraditionelle løsninger i næste fase.

Kravene formuleres først og fremmest på baggrund af de gode og dårlige løsninger, som I identificerede i forrige fase. Det betyder, at hvis I ikke allerede har drøftet, hvad der fungerer godt og mindre godt i de eksisterende rammer - fx på grundlag af APV'en - så skal I gøre det nu.

Mange af BFA Kontors materialer giver også et godt grundlag for at formulere arbejdsmiljøkrav til de nye faciliteter

Kravene, I formulerer, bør så vidt muligt være

SMART'e:

- Specifikke
Kravene skal være entydige, klare og præcise.
- Målbare
Det skal være muligt at måle og dokumentere, om kravene er opfyldt.
- Accepterede
Kravene skal vedrøre forhold, som der er enighed om er relevante i denne sammenhæng.
- Realistiske
Kravene skal være til at opfylde.
- Tidsfaste
Kravene skal være opfyldt under normalt forekommende forhold.

Ved at formulere kravene efter disse principper får I nemmere ved i bl.a. overdragelsesfasen at tjekke, at jeres fysiske rammer lever op til jeres krav og ønsker.

Projektgruppen kan formulere kravene og ønskerne til arbejdsmiljøet i det nye kontor. Efterfølgende er det en god idé at lade Arbejdsmiljøorganisationen gennemgå de formulerede krav og ønsker for at sikre, at det hele er kommet med, og at kravene og ønskerne er formuleret på en hensigtsmæssig måde.

Hvis I ikke allerede har gjort det tidligere, kan det være en god idé at inddrage en arbejdsmiljørådgiver i denne fase. Rådgiveren kan hjælpe med at formulere jeres krav som funktionskrav og pege på forhold, som I bør forholde jer til, men selv har overset.

Et eksempel på et SMART krav
Varme, luftskifte og solafskærmning i alle arbejdslokaler skal kunne reguleres, så temperaturen fra kl. 8 til kl. 17 alle hverdage overalt fra 0 cm til 200 cm over gulvhøjde ligger i intervallet 21-23 grader Celsius ved udetemperaturer på mellem minus 15 grader Celsius og plus 30 grader Celsius og under forudsætning af, at alle vinduer er lukket.

TJEKLISTE

Tjekpunkter	Ja	Nej	Bemærkninger/aktiviteter
Er arbejdsmiljøkravene til det nye kontor skrevet ned med hensyn til drift og vedligeholdelse?			
Er der formuleret krav til det nye kontors rengøringsvenlighed?			
Er der skabt overblik over arbejdsfunktioner, og i hvilke rum de skal udføres?			
Er der stillet krav til arbejdsfunktioner med særlige behov?			
Er der taget højde for enkeltpersoner med specifikke behov?			
Er der hentet inspiration og erfaringer udefra - fx via studieture, oplæg eller andet?			
Er der prioriteret i krav og ønsker?			
Har AMO og/eller arbejdsmiljørådgiver været inddraget?			
Er der udarbejdet en tjekliste, som kan bruges i de følgende faser til kontrol af, at de opstillede krav til arbejdsmiljøet er opfyldt?			

LØSNINGER

Det bedste arbejdsmiljø i de nye fysiske rammer sikres ved at opstille forskellige løsninger og undersøge, hvordan de indfrier kravene og ønskerne til arbejdsmiljøet.

HVAD SKER DER I DENNE FASE?

I denne fase udforsker I forskellige måder at indfri jeres krav og ønsker til de nye fysiske rammer på. Til sidst lægger I jer fast på den bedste løsning, dvs. **bedste kompromis**, og I lægger et budget for løsningen.

Hvis I ikke allerede har gjort det i afklaringsfasen, er det i denne fase, I træffer det overordnede valg mellem at ombygge de nuværende fysiske rammer eller at leje nogle nye lokaler. Et andet valg, som træffes senest i denne fase, vedrører spørgsmålet om, hvorvidt de nye fysiske rammer skal bestå af enkeltmandskontorer eller storrums-kontorer - eller en blanding af de to former.

Hvis I har valgt eller vælger at bygge om, er jeres opgave at finde forskellige måder at gøre det på og undersøge, hvordan de forskellige løsninger indfrier kravene og ønskerne.

Typisk vil I ved ombygningsløsningen inddrage en arkitekt i denne fase. Arkitekten kan være med til at foreslå og visualisere løsninger.

Det vil formentlig vise sig, at det ikke er muligt at indfri alle de krav og ønsker, som I formulerede i kravformuleringsfasen. Der vil formentlig også dukke nogle forhold op, som I ikke har taget stilling til. Det betyder, at I vil **"pendle" mellem kravformulerings- og løsningsfasen**, indtil krav og løsninger passer til hinanden.

HVAD BETYDER FASEN FOR ARBEJDSMILJØET?

Løsningsfasen er afgørende for, hvilke af de opstillede arbejdsmiljøkrav der indfries i de nye faciliteter, og hvordan de bliver det. Det er derfor **vigtigt at være kreativ** i denne fase og udforske så mange løsningsforslag som muligt. De arbejdsmiljøkrav, som der ikke findes løsninger på nu, og som derfor bliver opgivet, kan ikke indfries senere i processen. Det gælder dog ikke, hvis det drejer sig om krav, som ikke har med de fysiske rammer at gøre, og som derfor slet ikke er i spil på nuværende tidspunkt.

Der kan være tekniske, økonomiske eller andre grunde til, at I kan blive tvunget til at opgive arbejdsmiljøkrav. Andre grunde kan være andre typer af krav, som prioriteres højere end arbejdsmiljøkravene. Eller det kan være forskellige arbejdsmiljøkrav, som er i indbyrdes modstrid.

HVORDAN FREMMER I DET GODE ARBEJDSMILJØ?

I fremmer et godt arbejdsmiljø i det nye kontor ved at finde løsninger til jeres arbejdsmiljøkrav og -ønsker, og at vurdere de løsninger, som kommer frem, i forhold til kravene og ønskerne.

Dette er først og fremmest en opgave for projektgruppen i dens løbende arbejde. Men det er også en **opgave for arbejdsmiljøorganisationen** (AMO). AMO skal ikke nødvendigvis deltage hele tiden. I stedet kan AMO vurdere det eller de gennemarbejdede løsningsforslag, som projektgruppen efterhånden hælder mest til.

En god måde at få inspiration til løsninger er at **besøge andre virksomheder** for at se, hvordan de har indrettet sig. Ved at lade projektgruppen og AMO deltage sammen i sådanne virksomhedsbesøg får I lejlighed til på en gang at studere



både løsninger og konsekvenser for arbejdsmiljøet. Det giver et godt grundlag for at forebygge arbejdsmiljøproblemer i jeres egne løsningsforslag.

Ledere og medarbejdere kan med fordel inddrages i arbejdet. Dels kan de bidrage med forslag til løsninger. Dels kan de være med til at kommentere de løsninger, som andre udvikler.

Ledere og medarbejdere kan fx involveres ved hjælp af fremtids-APV og layoutspil.

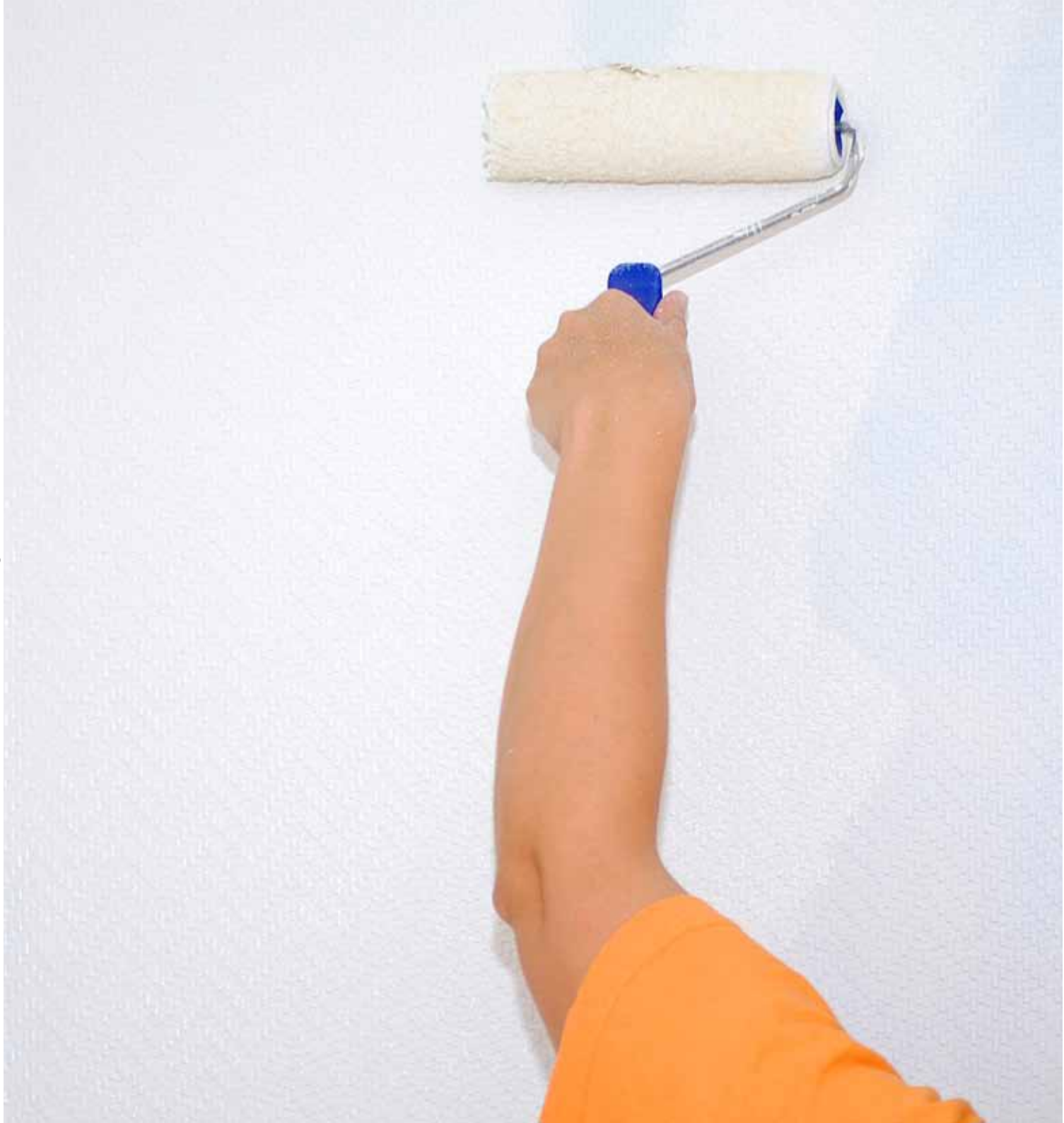
En **fremtids-APV** gennemføres i forhold til et konkret løsningsforslag. Medlemmer af AMO eller en arbejdsmiljørådgiver udfører en arbejdsmiljøvurdering af det nye kontor ud fra en plan over de nye faciliteter med rum-opdelinger, møbler osv. og ved at interviewe løsningsforslagets ophavsmænd om, hvordan arbejdet foregår inden for disse fysiske rammer. Derved identificeres mulige arbejdsmiljøproblemer, der kan forebygges i det videre arbejde med løsningsforslagene.

Layoutspil er en workshop, hvor ledere og medarbejdere på en målfast plan over det kommende kontors bærende vægge mv. flytter rundt med brikker, som repræsenterer rum-opdelinger, kontormøbler og andet inventar. Ejendommens ejer bør kunne fremskaffe en målfast plan. Hvis ikke, må I nøjes med en plan, som I selv tegner. Spillet giver mulighed for at afprøve forskellige løsninger for det nye kontors overordnede layout og indretning. Layoutspillet svarer til BFA Kontors online indretningsværktøj "Indret dig godt", men omfatter hele arbejdspladsen og ikke kun det enkelte kontor. Desuden gennemføres layoutspillet ikke af den enkelte medarbejder, men på en workshop af hensyn til dialogen mellem flere deltagere.

Projektgruppen **informerer løbende** ledere og medarbejdere om dens arbejde. Det er især vigtigt, at informere om de **kompromisser** og baggrunden herfor, som I ender med at indgå mellem arbejdsmiljøkrav og andre hensyn, så ingen bliver skuffede, når de til den tid ser det nye kontor.

TJEKLISTE

Tjekpunkter	Ja	Nej	Bemærkninger/aktiviteter
Er den opdaterede tjekliste om arbejdsmiljøkrav gennemgået?			
Er tjeklisten fra kravformuleringsfasen opdateret i forhold til de indgåede kompromisser?			
Lever løsningerne op til kravspecifikationen?			
Er det fysiske arbejdsmiljø sikret i forhold til de valgte løsninger?			
Er det psykiske arbejdsmiljø sikret i forhold til de valgte løsninger?			
Er det ergonomiske arbejdsmiljø sikret i forhold til de valgte løsninger?			
Er arbejdsmiljøet vurderet i forhold til valg af materialer?			
Er der overblik over eventuelle nødvendige kompromisser, og er konsekvenserne for fysisk, psykisk og ergonomisk arbejdsmiljø samt sundhed vurderet?			
Er brugerne blevet informeret og hørt om eventuelle kompromisser og deres konsekvenser?			
Er løsningsforslagene blevet vurderet og afprøvet - fx ved hjælp af layoutspil, fremtids-APV og besøg hos andre virksomheder mv.?			
Har AMO og/eller arbejdsmiljørådgiver været inddraget?			



OMBYGNING

Det bedste arbejdsmiljø i de nye fysiske rammer sikres ved at holde fast i kravene og ønskerne til arbejdsmiljøet i samarbejdet med arkitekt/ingeniør og entreprenører/håndværkere. Husk at sikre et godt arbejdsmiljø for medarbejderne under ombygningen.

HVAD SKER DER I DENNE FASE?

I har valgt at blive på jeres nuværende adresse, men at bygge de fysiske rammer om. I har også valgt, hvordan jeres nye kontor i store træk skal se ud. Det er derfor nu op til arkitekten og/eller ingeniøren at tegne og projektere det nye kontor.

Under projekteringen vil der være en lang række detaljer, som I skal tage stilling til. Projektgruppen vil derfor stadig have travlt, og dokumentet fra kravformuleringsfasen med krav og ønsker til det nye kontor – ajourført med de kompromisser, som er indgået i løsningsfasen – er stadig et vigtigt dokument. Det kan også være nødvendigt at indgå nye kompromisser, hvis det fx viser sig, at udgiften til ombygningen vil overskride budgettet. Ledere og medarbejdere holdes informeret om dette.

Når projekteringen er færdig, inviteres en række entreprenører til at give tilbud på opgaven. Det mest fordelagtige tilbud vælges, og ombygningen går i gang i henhold til den beskrivelse og de tegninger, som arkitekten/ingeniøren har udarbejdet.

Arbejdsgiveren får rollen som bygherre, hvilket bl.a. medfører et særligt ansvar for koordinering af arbejdsmiljøarbejdet på byggepladsen.

Arbejdet skal passes, mens der bygges om. Så I skal have taget stilling til, om I midlertidigt flytter til andre lokaler, eller om ombygningen kan finde sted samtidig med, at I arbejder i huset. Under alle omstændigheder kommer I til at flytte rundt og måske presse jer sammen, mens ombygningen står på. God planlægning skal sikre, at det ikke går ud over arbejdet og arbejdsmiljøet.

HVAD BETYDER FASEN FOR ARBEJDSMILJØET?

Når projekteringen er gået i gang, er løbet kørt i forhold til at stille nye krav til arbejdsmiljøet i det nye kontor. Det vil blive for dyrt, hvis arkitekten/ingeniøren skal starte mere eller mindre forfra på dette. Til gengæld er det vigtigt så længe som muligt at holde fast i de krav og ønsker, der allerede er formuleret. I sidste ende kommer I dog nok ikke uden om at justere på jeres krav og at indgå nye kompromisser af hensyn til tekniske, økonomiske og andre forhold.

HVORDAN FREMMER I DET GODE ARBEJDSMILJØ?

Det er primært arbejdsgiveren/bygherren og projektgruppen, som er i dialog med arkitekten/ingeniøren. Det er derfor også dem, som sikrer, at de opstillede arbejdsmiljøkrav bliver indfriet med den løsning, der bliver projekteret. Det er rimeligt at forlange, at arkitekten/ingeniøren redegør for, hvordan løsningen indfrier arbejdsmiljøkravene.

Når den endelige beskrivelse og de endelige tegninger over det nye kontor foreligger, har Arbejdsmiljøorganisationen og arbejdsmiljørådgiveren til opgave at tjekke om arbejdsmiljøet i det nye kontor kan forventes at leve op til de opstillede krav. Hvis det ikke er tilfældet, skal der naturligvis findes løsninger på de mulige problemer, inden der kan indhentes tilbud på ombygningen.

Hvis der projekteres løsninger, som I ikke kender

- fx fra de eksisterende fysiske rammer eller fra andre virksomheder, I har besøgt - kan det være en god idé at få dem visualiseret i perspektivtegninger, bygget op i pap-modeller i størrelsesforholdet 1:1 eller på anden måde gjort meget konkrete og håndgribelige. Meningen er, at I skal få en god fornemmelse af de menneskelige dimensioner i forhold til de fysiske rammer, dvs. hvor langt skal man gå, hvor langt skal man række, osv. Det bør være et krav, at arkitekten/ingeniøren medvirker til dette. Herefter kan ledere og medarbejdere - eventuelt under procesvejledning af arbejdsmiljørådgiveren - involveres i vurderingen af løsningerne.

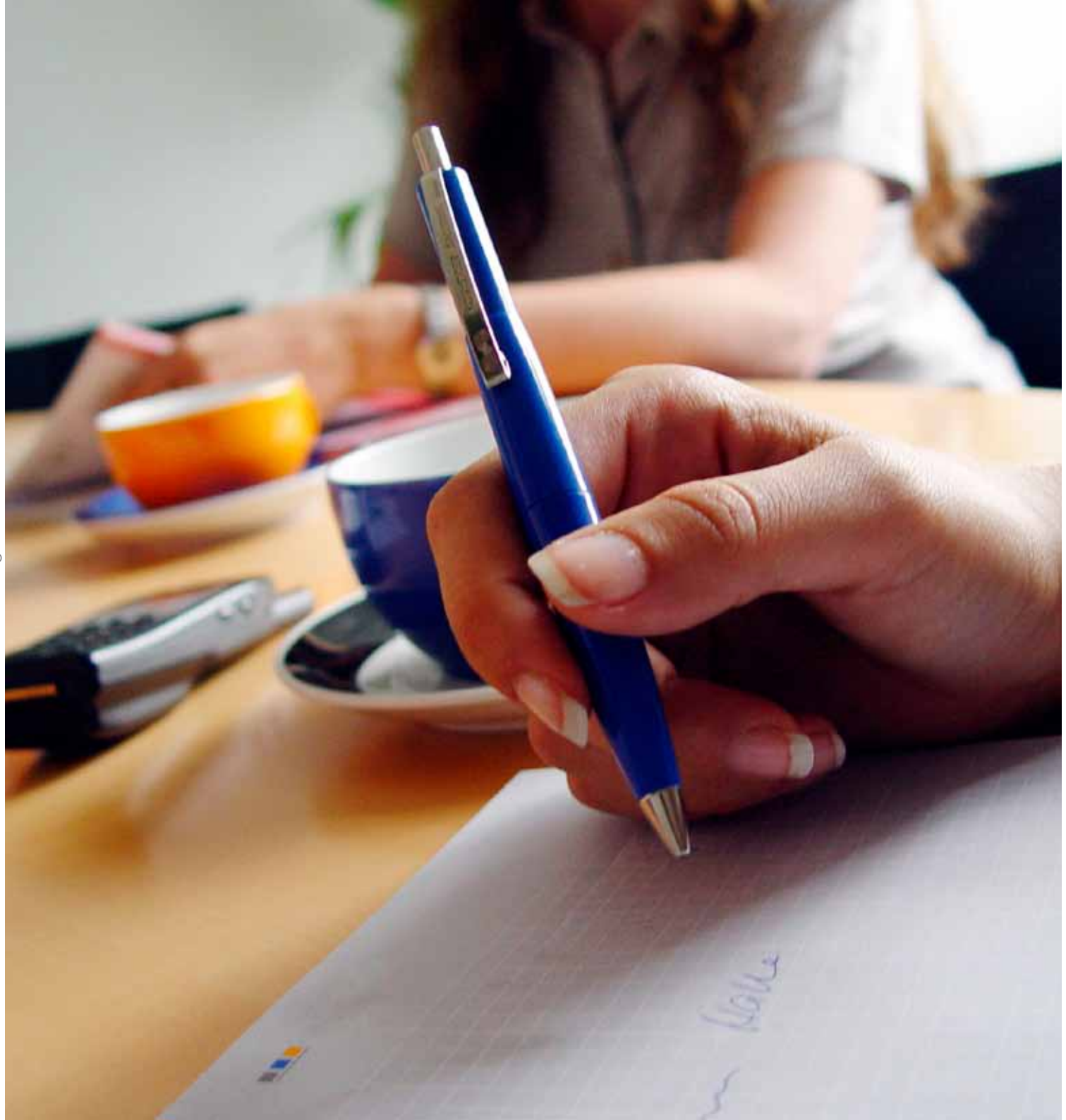
Det kan endda være, at I kan simulere, hvordan det vil være at løse jeres daglige arbejdsopgaver i eller med disse løsninger. Det vil give det bedste grundlag for at vurdere, om og hvordan løsningerne vil fungere i det nye kontor.

Ledere og medarbejdere skal også i denne fase holdes løbende orienteret om, hvordan først projekteringen og siden selve ombygningen skrider fremad. Hvis der bliver gået på kompromis med nogle af arbejdsmiljøkravene, skal det meldes klart ud sammen med begrundelserne for kompromiserne for at undgå skuffelser senere.

Det er ligeledes vigtigt at informere om, hvad I gør under ombygningen for at sikre, at alle kan passe deres arbejde under de bedst mulige betingelser.

TJEKLISTE

Tjekpunkter	Ja	Nej	Bemærkninger/aktiviteter
Er den opdaterede tjekliste om arbejdsmiljøkrav gennemgået?			
Er tjeklisten fra kravformuleringsfasen opdateret i forhold til de indgåede kompromisser?			
Er projekteringen i overensstemmelse med de valgte arbejdsmiljøløsninger?			
Er brugerne blevet informeret og hørt om eventuelle kompromisser og deres konsekvenser?			
Er det sikret, at der ikke er valgt løsninger med utilsigtede negative konsekvenser for arbejdsmiljøet?			
Er der en plan for minimering af gener i forbindelse med ombygningen, hvis det daglige arbejde skal fortsætte i samme bygning?			
Har AMO og/eller arbejdsmiljørådgiver været inddraget?			



LEJE

Det bedste arbejdsmiljø i de nye fysiske rammer sikres ved at holde fast i kravene og ønskerne til arbejdsmiljøet under afsøgningen af markedet og i forhandlingerne med udlejerne.

HVAD SKER DER I DENNE FASE?

I har valgt at løse problemerne med jeres nuværende fysiske rammer ved at flytte til nye lokaler, som I vil leje. I søger derfor efter lokaler, som opfylder de overordnede krav til placering og areal, og som så vidt muligt opfylder de mere detaljerede krav til bl.a. arbejdsmiljø.

Da I næppe finder lokaler, som lever et hundrede procent op til jeres krav, forhandler I med udlejerne af de to-tre bedste lokaliteter om mulighederne for at få tilpasset/ombygget lokalerne efter jeres ønsker. En vigtig størrelse i denne sammenhæng er naturligvis, hvad det efterfølgende vil koste at leje lokalerne.

Når I har fundet den bedste løsning, indgår I en lejekontrakt med udlejeren. I kontrakten tages

der højde for, at I på et tidspunkt kan få behov for andre ændringer af lokalerne. Der tages også højde for, hvem der er ansvarlig for hvad, hvis Arbejdstilsynet skulle give jer påbud om arbejdsmiljøproblemer, som har med de fysiske rammer at gøre, og som derfor vedrører udlejerens ejendom.

HVAD BETYDER FASEN FOR ARBEJDSMILJØET?

De formulerede krav til arbejdsmiljøet i det nye kontor fungerer som tjekliste i forbindelse med identifikationen af egnede lokaler og forhandlingerne med udlejerne. Det er derfor for sent at komme med nye krav til arbejdsmiljøet. I skal snarere være indstillet på at indgå nogle kompromisser af tekniske, økonomiske og andre grunde. Der kan dog dukke forhold op, som I slet ikke har været forberedt på, og som I derfor skal tage

stilling til. Det kunne være et spørgsmål om, hvad I gør i forhold til støj udefra, som vil genere jer i jeres arbejde, hvis I åbner vinduerne.

HVORDAN FREMMER I DET GODE ARBEJDSMILJØ?

Projektgruppen afsøger markedet for ledige lokaler og undersøger de mest interessante muligheder. Gruppen foretager derfor også den første vurdering af, om og i hvilken grad lokalerne lever op til arbejdsmiljøkravene.

Når de to-tre mest oplagte muligheder er undersøgt, er det en god idé at lade arbejdsmiljøorganisationen og en eventuel arbejdsmiljørådgiver vurdere dem. AMO-medlemmerne og rådgiveren vil ud fra deres arbejdsmiljøfaglige viden kunne identificere eventuelle problemer ved lokalerne, som I ikke forudså, da I opstillede jeres krav til det nye kontor. De problemer, som AMO og rådgiveren identificerer, indgår i projektgruppens grundlag for at prioritere mulighederne og forhandle med udlejerne.

Ledere og medarbejdere holdes løbende underrettet om, hvordan arbejdet med at finde nye lokaler skrider frem. Når I har besluttet jer for, hvor jeres nye kontor skal være, kan I efter aftale med udlejeren **invitere ledere og medarbejdere på besøg i lokalerne**. Det er en konkret måde at informere - og måske fejre? - en milepæl i processen frem mod det nye kontor på.

Projektgruppens opgave er at sikre, at der indgås en klar aftale med udlejeren om, hvad der skal

ændres ved lokalerne, så de lever op til jeres krav, inden I flytter ind.

Lige så vigtigt er det at sikre, at lejeaftalen indeholder bestemmelser om, **hvem der har ansvar** for hvad, hvis der kommer nye regler, herunder arbejdsmiljøregler, vedrørende de fysiske rammer. Eller hvis Arbejdstilsynet - eller anden myndighed - konstaterer, at de fysiske rammer ikke lever op til gældende regler og giver påbud om, at forholdene bliver bragt i orden.

Nogle udlejere har formuleringer i deres aftaler, som fastlægger, at lejeren selv er ansvarlig for at opfylde de krav, der stilles fra Arbejdstilsynet eller andre myndigheder til det lejede som følge af lejerens brug af det lejede. Hvis sådanne formuleringer mangler i jeres lejeaftale, eller hvis I mener, at udlejeren skal påtage sig noget af ansvaret, må I gå i forhandling med udlejeren om nogle passende formuleringer. Udgangspunktet for jer i forhandlingerne er, at udlejer har ansvaret for, at det lejede lever op til de regler, som gælder på overdragelsestidspunktet, når I som lejer bruger det lejede til det aftalte formål. Dermed ikke sagt, at I kan komme igennem med dette krav.

Hvis I **lejer jer ind i et kontorfællesskab** med andre virksomheder, skal I naturligvis sikre jer, at også fællesfaciliteterne lever op til jeres krav, og at forholdet mellem lejerne er reguleret.

Det er en rigtig god idé at lade en advokat hjælpe jer med disse juridiske forhold.

TJEKLISTE

Tjekpunkter	Ja	Nej	Bemærkninger/aktiviteter
Er den opdaterede tjekliste om arbejdsmiljøkrav gennemgået?			
Er tjeklisten fra kravformuleringsfasen opdateret i forhold til de indgåede kompromisser?			
Er arbejdsmiljøkrav inkluderet i forbindelse med afsøgning af markedet?			
Er der overblik over hvilke forpligtelser med betydning for arbejdsmiljø, der tilfalder udlejer, og er der eventuelt behov for skærpede krav?			
Er der overblik over hvilke forpligtelser med betydning for arbejdsmiljø, der tilfalder lejer?			
Er forholdene på lejemålet i overensstemmelse med de valgte arbejdsmiljøløsninger?			
Er der lavet aftale vedr. regulering af ansvarsfordeling i forhold til fremtidige arbejdsmiljøkrav i form af påbud fra Arbejdstilsynet eller ændringer i arbejdsmiljølovgivningen?			
Har AMO og/eller arbejdsmiljørådgiver været inddraget?			





OVERDRAGELSE

Når ombygningen er færdig, eller når lejemålet er ændret, tjekkes det, om de nye fysiske rammer er i overensstemmelse med de krav og ønsker til arbejdsmiljøet, som det er aftalt at indfri.

HVAD SKER DER I DENNE FASE?

Hvis I har ombygget jeres fysiske rammer, er det i denne fase, at entreprenøren, som har stået for ombygningen, meddeler, at ombygningen er færdig, og at de nye fysiske rammer er klar til at blive afleveret til jer.

Hvis I har besluttet jer for at leje nye lokaler, meddeler udlejerens, at lokalerne er ændret i overensstemmelse med jeres ønsker, og at I kan overtage lejemålet.

I begge tilfælde **gennemgår I de nye fysiske rammer** og tjekker, at de lever op til det aftalte. Hvis ikke de gør, laver I en aftale med entrepre-

nøren eller udlejerens om, hvordan og hvornår manglerne bliver udbedret.

HVAD BETYDER FASEN FOR ARBEJDSMILJØET?

I kan ikke stille nye arbejdsmiljøkrav i denne fase, men I skal sikre jer, at de krav, som indgår i jeres aftale med entreprenøren eller udlejerens, er opfyldt, inden I flytter ind.

HVORDAN FREMMER I DET GODE ARBEJDSMILJØ?

Projektgruppen, arbejdsmiljøorganisationen og arbejdsmiljørådgiverens gennemgår de nye fysiske rammer grundigt og **kontrollerer, at de lever**

op til det aftalte. Dette indebærer også at justere på de forhold, der skal kunne reguleres - fx varme, ventilation og solafskærmning - for at tjekke, at reguleringen fungerer efter hensigten. Der gennemføres kontrolmålinger i forhold til de krav til forhold, der kan måles, som fx luftskifte og støj fra udendørs kilder.



TJEKLISTE

Tjekpunkter	Ja	Nej	Bemærkninger/aktiviteter
Er tjeklisten fra kravformuleringsfasen opdateret i forhold til de kompromisser, som er indgået i tidligere faser?			
Er den opdaterede tjekliste om arbejdsmiljøkrav gennemgået?			
Er der lavet aftale om udbedring af eventuelle mangler?			
Har nøglepersoner modtaget instruktion om anvendelse og drift af det nye kontor?			
Er der modtaget en manual til vedligehold, installation mv.?			
Har AMO og/eller arbejdsmiljørådgiver været inddraget?			



INDRETNING

Selv om meget allerede er lagt fast, har valget og opstillingen af møbler og udstyr betydning for indeklima, ergonomiske forhold og det psykiske arbejdsmiljø.

HVAD SKER DER I DENNE FASE?

I har nu fået overdraget de nye fysiske rammer, og entreprenøren eller udlejeren har udbedret de sidste mangler. Rammerne er derfor klar til at blive møbleret og udstyret med "alt det løse".

HVAD BETYDER FASEN FOR ARBEJDSMILJØET?

Selv om rigtig meget allerede er lagt fast, er der i denne fase mulighed for at påvirke mange forhold, som har betydning for arbejdsmiljøet. Valget og opstillingen af møbler og udstyr influerer fx på indeklimaet og de ergonomiske forhold, ligesom samspillet mellem opstillingen og arbejdets organisering har betydning for det psykiske arbejdsmiljø. Det samme gælder spørgsmålet om, hvem der sidder hvor inden for de grupperinger, som I tidligere har fastlagt. Fokus er rykket fra de store linjer til

den enkeltes arbejdsplads og forholdet mellem den enkelte og kollegaerne. Det er derfor også afgørende for den enkeltes "ejerskab" til og trivsel i det nye kontor, at alle inddrages i denne fase.

HVORDAN FREMMER I DET GODE ARBEJDSMILJØ?

For at sikre det bedst mulige arbejdsmiljø i det nye kontor stiller I **arbejdsmiljøkrav** til de nye møbler og det nye udstyr. I det omfang det er muligt, afprøver I forskellige møbler, som lever op til jeres krav, før I beslutter jer endeligt. Vær opmærksom på, at de fysiske rammer sætter visse begrænsninger for bl.a. størrelsen af møbler og udstyr.

Arbejds miljøorganisationen og en eventuel arbejdsmiljørådgiver formulerer arbejdsmiljøkrav-

ene og tjekker, om det inventar, som projektgruppen finder frem til, lever op til kravene. Ledere og medarbejdere involveres i afprøvningen af møbler.

For at sikre at intentionerne med de nye fysiske rammer bliver opfyldt, kan det være nødvendigt at **instruere** mundtligt og skriftligt i brugen af nye faciliteter. Selv om I formentlig allerede har drøftet det overordnet i løsningsfasen, kan det kan også være en god idé at formulere **adfærdsregler** – fx for, hvordan storrum, møderum, pauserum og andre rum anvendes, når man vil tale i telefon, tale med kollegaer eller koncentrere sig. Hvis sådanne regler skal efterleves, må de, der skal gøre det, involveres i formuleringen.

Som noget af det sidste indretter den enkelte sin arbejdsplads. Hvis den enkelte skal have en positiv oplevelse af sit arbejdsmiljø, skal han/hun kunne sætte sit personlige præg på sin arbejdsplads. Derudover er det en god idé at lade arbejdsmiljørådgiveren instruere den enkelte i, hvordan han/hun bruger møblernes muligheder for at variere arbejdsstillingerne og arbejde ergonomisk korrekt.



TJEKLISTE

Tjekpunkter	Ja	Nej	Bemærkninger/aktiviteter
Er tjeklisten fra kravformuleringsfasen opdateret i forhold til de kompromisser, som er indgået i tidligere faser?			
Er den opdaterede tjekliste om arbejdsmiljøkrav gennemgået?			
Understøtter indretningen den overordnede vision for det nye kontor?			
Er der stillet arbejdsmiljøkrav til møblerne?			
Er der lavet en vurdering af arbejdsmiljøet i forhold til indretning?			
Er der taget hensyn til den enkelte medarbejders ønsker i forbindelse med indretningen?			
Har AMO og/eller arbejdsmiljørådgiver været inddraget?			

DRIFT OG VEDLIGEHOEDElse

Det er vigtigt at fastholde intentionerne bag de nye fysiske rammer samt at vedligeholde og videreudvikle arbejdsmiljøet inden for de givne rammer.

HVAD SKER DER I DENNE FASE?

Det nye kontor er i brug, og I begynder at opleve, hvordan det er at arbejde i de nye fysiske rammer. Der vil formentlig være nogle detaljer, der skal ændres, og der vil være noget, som I skal vænne jer til fungerer anderledes – forhåbentlig bedre – end tidligere.

HVAD BETYDER FASEN FOR ARBEJDSMILJØET?

I har nu nogenlunde de samme muligheder for at ændre på arbejdsmiljøet, som I havde i de tidligere fysiske rammer. De store linjer kan I ikke gøre noget ved. Så opgaven er at fastholde intentionerne bag de nye fysiske rammer og at vedligeholde og videreudvikle arbejdsmiljøet inden for de givne rammer.

HVORDAN FREMMER I DET GODE ARBEJDSMILJØ?

Efter at I har taget det nye kontor i brug, skal I lave en **APV**. Det er en god idé at gennemføre den efter et par måneder. På den måde får ledere og medarbejdere mulighed for at høste erfaringer med og evaluere de nye fysiske rammer. På grundlag af APV-kortlægningen lægger arbejdsmiljøorganisationen som sædvanlig en plan for, hvordan eventuelle arbejdsmiljøproblemer, som ikke er blevet forebygget gennem den gode proces, kan løses.

Det vil også være en god idé at etablere et system til **løbende opsamling af brugernes erfaringer** med det nye kontor. De erfaringer, der opsamles via sådan et system, vil fungere som et godt supplement til APV'en. Erfaringerne vil for-

mentlig ikke kun fokusere på arbejdsmiljøet, men alle aspekter af det at arbejde i de nye rammer.

Som i resten af processen er det vigtigt at have for øje, at brugerne er en mangfoldig gruppe, som også omfatter rengøringspersonalet, køkkenpersonalet, vedligeholdelsespersonalet osv.

Ud over at bruge APV'en og systemet til løbende opsamling af brugererfaringer til at optimere de

fysiske rammer og arbejdet i det, kan de indsamlede vurderinger, kommentarer og forbedringsforslag også bruges som input til processen, næste gang I har brug for nye fysiske rammer.

For at forbedre processen næste gang og opnå endnu bedre arbejdsmiljø for pengene er det også en god idé, at I evaluerer processen, som I lige har været igennem.



TJEKLISTE

Tjekpunkter	Ja	Nej	Bemærkninger/aktiviteter
Er brugerne instrueret i anvendelse af de nye faciliteter?			
Laves der løbende systematisk opsamling af erfaringer med, hvordan løsningerne fungerer i praksis?			
Er løsningerne evalueret inden for det første år efter overdragelsen?			
Er eventuelle problemer korrigeret og udbedret?			
Efterleves den overordnede vision?			
Har AMO og/eller arbejdsmiljørådgiver været inddraget?			

LÆS MERE OM ARBEJDSMILJØHENSYN

Regler og vejledninger fra Arbejdstilsynet

- ✓ Bekendtgørelse om faste arbejdssteders indretning. Arbejdstilsynets bekendtgørelse nr. 96 af 13. februar 2001 med senere ændringer.
- ✓ Bekendtgørelse om projekterendes og rådgiveres pligter m.v. efter lov om arbejdsmiljø. Arbejdstilsynets bekendtgørelse nr. 110 af 5. feb. 2013.
- ✓ Bekendtgørelse om bygherrens pligter. Arbejdstilsynets bekendtgørelse nr. 117 af 5. feb. 2013.
- ✓ Indretning af arbejdssteder. At-vejledning A.o.2. Arbejdstilsynet, 2003.
- ✓ Faste arbejdssteders indretning. At-vejledning A.1.9. Arbejdstilsynet, 2016.
- ✓ Planlægning af faste arbejdssteders indretning. At-vejledning A.1.14. Arbejdstilsynet, 2005.
- ✓ Arbejdspladsens indretning. At-vejledning A.1.15. Arbejdstilsynet, 2008.
- ✓ Bygherrens ansvar og pligter. At-vejledning 25.0 Arbejdstilsynet, 2014.
- ✓ Sikkerheds- og sundhedsarbejdet ved ombygning mv. af ukompliceret erhvervsbyggeri, herunder daginstitutioner og skoler. At-vejledning F.2.9. Arbejdstilsynet, 2006.

I kan finde alle Arbejdstilsynets regler og vejledninger på www.at.dk

Andre vejledninger fra BFA Kontor

- ✓ Indret dig godt. Et indretningsværktøj fra BFA Kontor.
- ✓ Arbejde ved computer.
- ✓ Godt lys på kontoret.
- ✓ Indeklima. Sådan sikrer I et godt indeklima på kontoret.
- ✓ Kontormaskiner og arbejdsmiljø. Hvordan I vælger og placerer kontormaskiner, så I skaber et sundt og sikkert arbejdsmiljø!
- ✓ Støj på kontoret.
- ✓ Tid til APV!

I kan finde alle BFA Kontors vejledninger på www.bfakontor.dk

Vejledninger fra andre Branchefællesskaber for arbejdsmiljø

- ✓ Fremtidens kontor. BFA Velfærd og offentlig administration, 2010. fremtidenskontor.dk
- ✓ Planlægning af nye arbejdspladser. Vejledning om indretning af nye arbejdspladser og af indkøb. BFA Industri, 2010.
- ✓ Fotosafari - en genvej til udvikling. BFA Industri, 2015.

HVEM ER BFA KONTOR?

BFA Kontor er et underudvalg under Branchefællesskabet for Arbejdsmiljø for Handel Finans og Kontor.

BFA Kontor dækker kontorvirksomheder på det private arbejdsmarked fastsat ud fra såkaldte branchekoder. Det er fx IT-virksomheder, advokat- og revisionskontorer, vikarbureauer, rådgivende virksomheder, rejsebureauer, arkitekter samt øvrige kontorarbejdspladser. Men da der også foregår kontorarbejde i en eller anden form på langt de fleste virksomheder, vil BFA Kontors materialer således kunne bruges på de fleste virksomheder.

BFA Kontor har til formål at medvirke ved løsning af sikkerheds- og sundhedsspørgsmål og derved understøtte arbejdsmiljøindsatsen i virksomhederne indenfor det private kontor- og administrationsområde.

BFA Kontor giver konkrete vejledninger om aktuelle arbejdsmiljøproblemstillinger indenfor branchen i form af branchevejledninger, kampagnemateriale, værktøjer, afholdelse af temadage samt andre aktiviteter.

BFA Kontor er sammensat af repræsentanter for arbejdsgiver-, leder- og arbejdstagerorganisationer indenfor det private kontor- og administrationsområde.

Efter den danske arbejdsmiljølovgivning er der oprettet 5 BFA'er (Branchefællesskaber for Arbejdsmiljø) - herunder Branchefællesskabet for Arbejdsmiljø for Handel Finans og Kontor.



"Indtænk arbejdsmiljøet ved ombygning, leje og indretning af kontor"

er en vejledning til kontorarbejdspladser, som giver gode råd om, hvordan I får det bedst mulige arbejdsmiljø fra begyndelsen – og i lang tid fremover – når de eksisterende fysiske rammer skal erstattes af nye.

Vejledningen er udarbejdet for BFA Kontor af COWI A/S.

Branchevejledningen er udgivet af:
**Branchefællesskabet for Arbejdsmiljø
Handel, Finans og Kontor**
Tlf. 33 74 63 39
info@bfahandelfinanskontor.dk
www.bfahandelfinanskontor.dk

I branchefællesskabet samarbejder arbejdsmarkedets parter for at sikre et godt arbejdsmiljø, og udgiver konkrete vejledninger om aktuelle arbejdsmiljøproblemstillinger i form af branchevejledninger, kampagnematerialer, værktøjer, afholdelse af temadage m.v.

Denne vejledning er fra udvalget BFA Kontor, som er en del af Branchefællesskabet for Arbejdsmiljø Handel, Finans og Kontor. Udvalget består af repræsentanter fra Dansk Erhverv, Dansk Industri, Lederne, HK/Privat, HK HANDEL og Prosa.

Projektledelse: Heidi Lisette Bille og Rikke Rus Hatorp

Du finder vejledningen på kontorudvalgets side www.bfakontor.dk

ISBN 978-87-91880-30-8
1. udgave, 2. oplag 2017