



**Kandidatnummer: 525 & 570**

---

# **Endringer i ansvarsområdet til Facility Management i lys av koronapandemien**

**Bacheloroppgave 2022**

**Bachelorutdanning i administrasjon og ledelse i offentlig virksomhet.**

**OsloMet – storbyuniversitetet**

**Handelshøyskolen**

**Fakultet for samfunnsvitenskap**

## Forord

Valg av tema for dette bachelorprosjektet ble stadig klarere da vi begge avla eksamen i valgemnet «Facility Management (FM) i organisasjoner» høsten 2021. Etter hvert som vi tilegnet oss mer kunnskap om fagområdet, synes vi det ble spesielt interessant å se på hvordan koronapandemien har påvirket FM, og med det livet i enhver organisasjon.

Vi vil først og fremst takke Handelshøyskolen ved OsloMet som har gitt oss muligheten til å gjennomføre dette bachelorprogrammet. Selve bachelorprosjektet har for oss vært svært lærerikt, og vi ser på det som en veldig god erfaring vi tar med oss til både videre i utdanning og inn i arbeidslivet. For det andre har OsloMet sin campus gitt oss gode forutsetninger og lagt til rette for at vi kunne arbeide med dette prosjektet sammen gjennom denne våren.

Videre ønsker vi å takke alle de seks informantene – alle eksperter innenfor fagområdet Facility Management – som hadde mulighet og tok seg tid til å stille opp til intervju. Uten deres bidrag hadde ikke dette prosjektet vært mulig å gjennomføre. En spesiell takk til informanten som inviterte oss til sin arbeidsplass og for sitt engasjement.

Til slutt vil vi gi en stor takk til vår veileder, Ellen Nygard, som gjennom hele perioden har vært til stedet for oss, og gitt oss mye inspirasjon. Vi vil også takke Ellen for å ha introdusert oss til et fantastisk spennende fagområde, nemlig Facility Management.

Sted: Oslo

Dato: 20. mai 2022

Kandidatnummer: 525 & 570

## Sammendrag

I denne bacheloroppgaven ser vi nærmere på hvordan koronapandemien har påvirket Facility Management (FM) som fagområde. Vi ønsker hovedsakelig å se på hvordan fagområdet har blitt påvirket av det faktum at store deler av befolkningen de siste to årene har jobbet på hjemmekontor, og nok vil fortsette med det – helt eller delvis.

I den internasjonale standarden NS-EN ISO 14011 fra 2018 defineres FM som «ledelsesfunksjonen i en virksomhet som understøtter mennesker, sted og prosess med det formål å forbedre menneskers livskvalitet og produktiviteten til kjernevirksomheten innenfor et bebygd område». Ut ifra denne definisjonen formulerte vi følgende problemstilling:

*Hvordan forstås formuleringen «bebygd område» i definisjonen av fasilitetsstyring i NS-EN ISO 41011:2018 i lys av koronapandemien og de endringene den har medført for kontorarbeidsplasser?*

For å besvare problemstillingen har vi gjennomført en kvalitativ undersøkelse i form av semistrukturerte intervjuer bestående av ti identiske spørsmål knyttet til temaet. Vi intervjuet seks eksperter innenfor Facility Management, likevel alle praktikere. De er eller har vært «facility managere» (FM'ere), hver enkelt med minimum 15 års erfaring innen fagområdet. Alle intervjuene ble gjennomført individuelt for å få så detaljerte og informasjonsrike svar som mulig. I tillegg til den kvalitative undersøkelsen, presenterer vi det vi anser som relevant teori for å belyse problemstillingen.

Våre funn viser at selv om det under pandemien generelt har vært færre av det vi kan oppsummere som kontoransatte til stede på virksomhetenes fysiske arbeidsplasser, har ikke behovet for FM blitt redusert som følge av dette. Tvert imot.

I tillegg viser våre funn at det blant FM'erne hovedsakelig er to ulike oppfatninger av begrepet «bebygd område» som avgjør FMs ansvarsområde. Den ene av de to oppfatningene kan knyttes til en endring i arbeidslivet som følge av koronapandemiens påvirkning.

# Innholdsfortegnelse

<b>Forord</b> .....	<b>i</b>
<b>Sammendrag</b> .....	<b>ii</b>
<b>Innholdsfortegnelse</b> .....	<b>iii</b>
<b>1.0 Innledning</b> .....	<b>1</b>
1.1 Bakgrunn for tema .....	1
1.2 Formålet med oppgaven .....	2
1.3 Problemstilling med presisering og avgrensning .....	2
1.4 Disposisjon.....	3
<b>2.0 Teori</b> .....	<b>4</b>
2.1 Fasilitetsstyring, «Facility Management» og FM.....	4
2.1.1 Fasilitetstjenester og «facility services».....	5
2.2 Ny normal.....	6
2.3 Attraktive arbeidsplasser som følge av koronapandemien .....	8
2.4 Renhold .....	10
2.5 Tilrettelagt arbeidsplass hjemme.....	11
2.5.1 Livskvalitet .....	12
2.5.2 Teknologi.....	13
<b>3.0 Metode</b> .....	<b>14</b>
3.1 Valg av metode .....	14
3.2 Utvalg og utvalgsstrategi .....	15
3.2.1 Utvalgsstørrelse .....	15
3.2.2 Rekruttering av informanter .....	16
3.3 Gjennomføring.....	16
3.4 Ethiske hensyn .....	17
3.5 Vurdering av undersøkelsens reliabilitet .....	17
3.6 Vurdering av undersøkelsens validitet.....	18
<b>4.0 Resultat</b> .....	<b>19</b>
4.1 Informantene.....	19
4.2 Hovedfunn .....	20
<b>5.0 Diskusjon</b> .....	<b>28</b>
5.1 Pandemi og virksomhetenes «bebygde område» .....	29
5.1.1 Hvordan skape en attraktiv fysisk arbeidsplass.....	29
5.1.2 Samarbeid mellom fysiske og digitale kontorer .....	31
5.1.3 Produktivitet.....	32
5.1.4 Renhold.....	32
5.2 Rollen til FM på hjemmekontor .....	33
5.2.1 Psykisk helse og hjemmekontor.....	34
5.2.2 Utstyr og tilrettelegging for hjemmekontor.....	35
5.2.3 Fungerende digitale løsninger .....	36
<b>6.0 Konklusjon</b> .....	<b>37</b>
6.1 Videre undersøkelse.....	38
<b>Litteraturliste</b> .....	<b>40</b>
<b>Vedlegg 1: Samtykkeskjema</b> .....	<b>44</b>
<b>Vedlegg 2: Intervjuguide</b> .....	<b>47</b>

## 1.0 Innledning

### 1.1 Bakgrunn for tema

Alle virksomheter forventer at de ansatte skal kunne rette fullt fokus på oppgaver som er direkte knyttet til kjernevirksomheten. Kjernevirksomhet defineres i Byggordboka som «en bedrifts eller institusjons primærvirksomhet» og understreker at det er «produksjonen» som er kjernevirksomheten (Byggordboka, 2017). Slik produksjon er både framstilling av varer og tjenester, eller «økonomiske goder» som Store Norske Leksikon (2021) bruker som samlebegrep i sin utdypning av «produksjon».

For å frigjøre de ansattes kapasitet til å fokusere på slik vare- og/eller tjenesteproduksjon, må noen andre ta seg av støttefunksjonene og servicetjenestene som kjernevirksomheten er avhengig av for å kunne prestere optimalt. I utdypningen av «kjernevirksomhet» gir Byggordboka (2017) følgende eksempler på slik støttevirksomhet: «byggnings-/arealdrift, arbeidsmiljøtiltak og servicetjenester» (Byggordboka, 2017). Denne støttevirksomheten ledes og styres av en egen organisasjon i virksomhetens organisasjon, på fagspråket kalt «Facility Management» (FM).

FM defineres i den internasjonale standarden NS-EN ISO 14011:2018 som «ledelsesfunksjonen i en virksomhet som understøtter mennesker, sted og prosess med det formål å forbedre menneskers livskvalitet og produktiviteten til kjernevirksomheten innenfor et bebyggt område». Videre, i punkt 3.6.3, blir bebyggt område definert som «bygg, opparbeidede utearealer, infrastruktur og andre byggverk innenfor et avgrenset område».

Da Norge den 12. mars 2020 stengte ned som følge av koronapandemien, og det noen dager senere ble innført påbud om hjemmekontor så langt det lot seg gjøre, ble store deler det norske arbeidslivet snudd på hodet. Mot slutten av april 2020 var ca. halvparten av deltakerne i en undersøkelse gjennomført av Norstat pålagt å jobbe hjemmefra (Nergaard, 2020, s. 1-2). Selv om pandemien nå ser ut til å være under kontroll som følge av vaksinasjonsgraden i samfunnet, er hjemmekontor fortsatt utbredt og kan sies å ha blitt en ny normal i arbeidslivet.

Når mange ansatte jobber hjemmefra, flyttes tilsvarende mange av oppgavene tilknyttet kjernevirksomheten ut fra bygningsmassen som huser virksomheten, og hjem til hver enkelt ansatt.

I denne bacheloroppgaven vil vi undersøke nærmere for bedre å forstå hvordan denne nye normalen har påvirket FM som fagområde, og hvordan den vil påvirke FM fremover.

Vi har valgt å skrive om dette temaet da vi høsten 2021 begge studerte FM-emnet Facility Management (FM) i organisasjoner og opplevde fagområdet som svært interessant. Koblet opp mot det faktum at OsloMet hadde stengt adgangen til bygningene på campus samme høst grunnet pandemien, og all undervisning i emnene med det ble gjennomført digitalt, sådde det tidlig et spørsmål i oss om FM sin rolle i formålsbygg ved redusert menneskelig aktivitet. Etter hvert så vi en aktuell bacheloroppgave knyttet til dette spørsmålet.

### **1.2 Formålet med oppgaven**

Formålet med denne oppgaven er å se nærmere på hvordan begrepet “bebygde område” i definisjonen av FM fra 2018 i NS-EN ISO 14011 begrenser eller åpner opp for et større ansvarsområde for FM.

I siste del av FM-definisjonen fra 2018, og som er inntatt over, uttrykkes det at FM har som formål å “forbedre menneskers livskvalitet og produktiviteten til kjernevirksomheten innenfor et bebygde område”. Med dette formål som utgangspunkt ønsker vi å se på hvorvidt FM sitt ansvarsområde fortsatt gjelder nå som de ansatte (jf. «menneske[r]») og deres oppgaver (jf. «produktiviteten til kjernevirksomheten») flyttes ut av virksomhetens «bebygde område».

### **1.3 Problemstilling med presisering og avgrensning**

På bakgrunn av oppgavens formål har vi formulert følgende problemstilling:

*Hvordan forstås formuleringen «bebygde område» i definisjonen av fasilitetsstyring i NS-EN ISO 41011:2018 i lys av koronapandemien og de endringene den har medført for kontorarbeidsplasser?*

Det er viktig å presisere at vi med formuleringen “endringene” i problemstillingen spesielt sikter til økt bruk av hjemmekontor som fører til færre mennesker på de aktuelle virksomhetenes kontorarbeidsplasser.

I denne oppgaven har vi behov for å foreta noen avgrensninger. Både ut fra omfanget av oppgaven som både i tid og antall sider er begrenset, men også for å forsøke så godt vi kan å få belyst følgende:

Undersøkelsen vil ta utgangspunkt i den alternative arbeidsformen til arbeidstakerne som er å jobbe fra sitt eget hjem. Andre alternative former for fjernarbeid, som å jobbe fra steder som ikke er i bygningsmassen til virksomheten som man er ansatt ved eller hjemme hos arbeidstakeren selv, vil ikke inkluderes i denne oppgaven. Vi avgrenser med andre ord mot en undersøkelse av arbeid som utføres fra alternative kontornettverk eller kafeer, kollektivtransport osv.

For det andre vil vi begrense oppgaven til å dreie seg om de delene av arbeidslivet i virksomheter hvor de ansattes arbeidsoppgaver muliggjør å jobbe hjemmefra. FM eksisterer selvfølgelig også i virksomheter som ikke faller under karakteristikken til tradisjonelle kontorarbeidsplasser. Dette gjelder for eksempel virksomheter som driver med vareproduksjon og fysiske tjenester til mennesker som servering av mat og drikke, undervisning av barn, helsetjenester osv. Undersøkelsen vil ikke fokusere på slike virksomheter.

#### **1.4 Disposisjon**

Oppgaven er delt inn i følgende kapitler: innledning, teori, metode, resultat, diskusjon og konklusjon med anbefaling for videre undersøkelser for senere studenter. Kapittel 1 Innledning presenterer bakgrunn for valg av tema, vår problemstilling samt presisering og avgrensning av problemstillingen. I Kapittel 2 Teori trekker vi inn definisjoner, teori og øvrig litteratur som vi mener er relevant for å belyse vår problemstilling. Kapittel 3 Metode utdyper og begrunner valg av samfunnsvitenskapelig metode i vår undersøkelse. Vi gir eksempler og detaljerer en del, i tillegg til at vi utøver selvkritikk av vår informasjonsinnhenting. I kapittel 4 Resultat presenterer vi funnene fra vår undersøkelse, uten å fortolke dem selvfølgelig. I kapittel 5 Diskusjon drøfter vi funnene fra undersøkelsen, og knytter disse opp mot problemstillingen. Teorien og øvrig litteratur presentert i teorikapitlet trekkes her inn drøftingen. Vi tar utgangspunkt i funnene fra vår undersøkelse da vi utelukkende har intervjuet eksperter innenfor FM-fagfeltet. I kapittel 6 Konklusjonen søker vi å så godt vi kan å få besvart problemstillingen, selv om det aldri vil være

mulig å sette to streker under svaret slik vi har designet denne bacheloroppgaven. I dette kapitlet gir vi også anbefalinger for videre arbeid på området.

## **2.0 Teori**

Teorikapittelet skal gi en oversikt over hva FM er og hvordan koronapandemien har utviklet fagområdet. Her vil vi presentere teori som kan bidra til å belyse problemstillingen på en måte som vi håper oppleves som relevant og tilfredsstillende.

### **2.1 Fasilitetsstyring, «Facility Management» og FM**

Den norske oversettelsen av Facility Management er fasilitetsstyring, begge begrepene forkortes til FM jf. NS-EN ISO 14011:2018.

Den internasjonale standarden NS-EN ISO 14011:2018 definerer FM som «ledelsesfunksjonen i en virksomhet som understøtter mennesker, sted og prosess med det formål å forbedre menneskers livskvalitet og produktiviteten til kjernevirksomheten innenfor et bebygd område». Her blir bebygd område i punkt 3.6.3 definert som «bygg, opparbeidede utearealer, infrastruktur og andre byggverk innenfor et avgrenset område».

Vår oversettelse av International Facility Management Association (IFMA) sin definisjon av FM lyder som følger: «en profesjon som omfatter flere aktiviteter som skal sikre funksjonalitet, komfort, sikkerhet og effektivitet i det bygde miljøet ved å integrere mennesker, sted, prosess og teknologi» (IFMA, 2022).

Sæbøe og Blakstad (2009, s. 4) definerer FM slik: «Fasilitetsstyring er ledelsesoppgaver i eiendomsforvaltning og -forvaltning, samt koordinering og ledelse av annen tjenesteyting som har til hensikt å dekke behov hos brukere/leietakere som eier eller leier i eller i tilknytning til bygninger».

Haugen et al. (2020, s. 15) ser FM som «et samlebegrep for alle de oppgavene og aktivitetene som er nødvendige for at en bygning tilfredsstiller kravene til funksjonell, teknisk og estetisk standard slik disse kravene er stilt fra bygningens brukere og eiere». Coor Service Management AS (Coor), en av Nordens største leverandører av FM-tjenester støtter dette synet om FM som et samlebegrep i deres forsøk på å forklare fagområdet (Coor, u.å., a).

Uavhengig av hvilken definisjon som benyttes, bør den understreke viktigheten av integrerende, gjensidig avhengige aktiviteter der det overordnede målet er å støtte organisasjonen i å oppnå deres primære mål (Atkin & Brooks, 2015, s. 5-6).

Kjernevirksomhetens mål og virksomhet bestemmer hvilke behov bedriften har for ulike tjenester og bygninger/driftsmidler. Organisering av FM ser derfor forskjellig ut i ulike bedrifter, så det finnes ingen fast modell for hvordan man skal organisere FM. (Haugen et al., 2020, s. 20-21)

En nordisk tilnærming av fagområdet mener at FM først og fremst skal sette brukeren/individet i fokus ved at miljøet legges til rette slik at kjernevirksomheten kan utføres på best mulig måte. Basert på denne tilnærming kan FM omfatte fem hovedområder:

- Økonomi og finansiering
- Eiendoms – og arealforvaltning
- Drift, vedlikehold og utvikling
- Tjenester basert på virksomhetsbehovene
- Helse, miljø og sikkerhet (HMS)

(Haugen, et al., 2020, s. 20)

### **2.1.1 Fasilitetstjenester og «facility services»**

Den internasjonale FM standarden NS-EN ISO 41011:2018 definerer «fasilitetstjeneste som leveranse som støtter primæraktivitetene i en virksomhet, som ytes av en intern eller ekstern leverandør». Fasilitetstjeneste er oversatt fra det engelske begrepet «facility services», jf. NS-EN ISO 41011:2018.

Det er to kategorier innen fasilitetstjenester / FM-tjenester. Den ene kategorien er knyttet til fysiske objekter som eiendommer, bygninger, tekniske anlegg og IT-tjenester. Den andre kategorien omfatter servicetjenester og støttefunksjoner som påvirker virksomhetens sluttbrukere og kunder direkte (Haugen, et al., 2020, s. 23). Fagområdet skiller mellom disse og omtaler de som «harde» og «myke» FM-tjenester, myke omfatter service og støttetjenester, og harde FM-tjenester handler om drift av bygning og tekniske anlegg (Haugen, et al., 2020, s. 22). Atkin og Brooks (2015, s. 5) hevder for at FM skal kunne være effektivt, må både harde og myke FM-

tjenester vektlegges. De fleste store FM-selskap leverer en pakke som dekker både de harde og myke tjenestene, dette omtales som Total Facility Management (Atkin & Brooks, 2015, s. 45). Det følger av NS-EN ISO 41011:2018 sin definisjon at fasilitetstjenester kan leveres av «interne» eller «eksterne» leverandører. Ifølge Haugen et al. (2020, s. 146) kan FM-tjenester leveres ved intern produksjon, kjøp fra eksterne leverandører eller ved en kombinasjon av interne og eksterne leverandører. Coor Service Management AS og ISS Facility Services AS er eksempler på store eksterne leverandører. Akershus Universitetssykehus er et eksempel på en organisasjon der FM-tjenestene leveres internt. Deres FM-organisasjon, «Divisjon Facilities Management» (DFM), har i egen regi ansvar for både de harde FM-tjenestene som eiendomsforvaltning, drift og vedlikehold, og de myke FM-tjenestene som renhold, mat og drikke (Akershus Universitetssykehus, u.å).

## **2.2 Ny normal**

30. januar 2020 erklærte verdens helseorganisasjon utbruddet av koronaviruset som en global folkehelsekrise. Drøyt tre måneder senere, den 12. mars 2020, stengte Norge ned som følge av koronapandemien (Regjeringen, 2022). Daværende statsminister, Erna Solberg, sier i en pressekonferanse denne dagen: *«I dag kommer den norske regjeringen med de sterkeste og mest inngripende tiltakene vi har hatt i Norge i fredstid. Det er helt nødvendig.»* (Regjeringen, 2020).

Tiltakene som ble innført 12. mars 2020 har på mange måter endret hvordan samfunnet vårt fungerer. I tillegg har de fleste enkeltmenneskers hverdagsliv og personlige frihet blitt vesentlig påvirket (Regjeringen, 2020). Et av disse tiltakene omhandlet hvordan man kan arbeide for å unngå smittespredning, nemlig hjemmekontor. I forskrift 27. mars 2020 nr. 470 om smitteverntiltak mv. ved koronautbruddet (covid-19-forskriften) gjøres det flere endringer. En av disse endringene er § 16g. Påbud om hjemmekontor. Første del av paragrafen lyder slik: *«Arbeidsgivere skal sørge for at ansatte jobber hjemmefra hele eller deler av uken, for eksempel 50%, når det er praktisk mulig og ikke til hinder for viktig og nødvendig virksomhet på arbeidsplassen».*

Norstat gjennomførte en spørreundersøkelse i siste halvdel av april 2020 som omhandlet hjemmekontor og bruk av digitale løsninger. Den omfattet 1000 personer. 670 av disse var i arbeid på undersøkelsens tidspunkt. Blant hovedfunnene i

undersøkelsen legges det fram at arbeidssituasjonene til rundt 80% av norske arbeidstakere har blitt sterkt påvirket av pandemien. Det kommer også frem at på dette tidspunktet (slutten av april 2020) var ca. halvparten av deltakerne pålagt å jobbe hjemmefra. Flertallet oppgir også at dette stort sett gjaldt hele uken (Nergaard, 2020, s. 1-2). Det betød altså færre ansatte på ulike organisasjoners fysiske arbeidsplasser.

Videre i undersøkelsen blir deltakerne spurt om hvordan de vurderer sin egen produktivitet på hjemmekontor når det gjelder å jobbe på den fysiske arbeidsplassen. Av deltakerne svarte 16% at de følte seg mer produktive på hjemmekontor mens 39% følte seg mindre produktive. De resterende følte seg verken mer eller mindre produktive på hjemmekontor sammenliknet med å jobbe på den fysiske arbeidsplassen (Nergaard, 2020, s. 4).

I en lignende rapport gjennomført av statens arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) i 2021 kommer det i resultatet frem at overvekten av en rekke analyser viste høyere produktivitet blant de som jobbet hjemmefra (Fløvik et al., 2021, s. 9).

Fra 1. februar 2022 ble påbudet om hjemmekontoret opphevet sammen med en rekke andre tiltak (Regjeringen, 2022). Selv om påbudet er opphevet viser STAMI til et uttrykt ønske blant flere arbeidstakere og arbeidsgivere om økt grad av fleksibilitet til å kunne arbeide hjemmefra også etter pandemien. På grunn av dette må trolig et økende antall bedrifter og ansatte forholde seg til denne måten å arbeide på (Fløvik et al., 2021, s. 9).

Et eksempel på nettopp dette finner vi i staten. Av alle statlige virksomheter har 92% gitt sine arbeidstakere mer fleksibilitet til å utføre arbeid hjemmefra sammenliknet med før koronapandemien (Regjeringen, 2021). Ca. halvparten av de statlige virksomhetene har gitt sine ansatte en øvre grense på hvor mange dager de kan jobbe hjemmefra, mens 30% av virksomhetene ikke har en slik ramme. I forbindelse med dette sa daværende kommunal- og distrikts minister, Bjørn Arild Gram: «Dette viser at erfaringene fra pandemien trolig har ført til varige endringer i arbeidshverdagen i staten. Det har blitt vanligere med hjemmekontor, færre reiser og flere digitale møter enn før pandemien» (Regjeringen, 2021).

### **2.3 Attraktive arbeidsplasser som følge av koronapandemien**

I desember 2021 gjennomførte NHO en medlemsundersøkelse med tema hjemmekontor. Den kom i forbindelse med at regjeringen var i ferd med å innføre en ny runde med påbud om hjemmekontor (NHO, 2022). Resultatet i undersøkelsen viste at flere bedrifter opplever at det har vært vanskelig å holde produktiviteten oppe med folk på hjemmekontor under pandemien når «dosen» med hjemmekontor blir for høy. De viser til STAMIs kunnskapsoppsummering om hjemmekontor fra 2021 som blant annet sier at en begrenset mengde hjemmekontor kan ha positiv effekt på produktivitet, arbeidsmiljø, helse og autonomi, men når mengden med hjemmekontor blir for stor blir effekten etter hvert negativ (NHO, 2022).

Med dette resultatet sendte NHO brev til regjeringen hvor de ba om en revurdering av det nasjonale påbudet om hjemmekontor og at dette ikke varer lengre en strengt nødvendig (NHO, 2022).

I tillegg kommer det frem i undersøkelsen at 1 av 3 frykter at det blir vanskelig å få de ansatte til kontoret når man er tilbake i en normalsituasjon (NHO, 2021)

I mars 2021, nesten på dagen etter at Norge stengte ned på grunn av koronapandemien, gjennomførte NAV en intern spørreundersøkelse rettet mot de taktisk og operativt ansvarlige lederne i NAV, samt sluttbrukerne av FM-avtalene. Hovedfunnene i spørreundersøkelsen er lagt fram i årsrapporten om fasilitetstjenester i NAV for 2021 (Djupvik & Slorby, 2021, s. 22).

Et av spørsmålene i undersøkelsen gikk ut på om deltakeren har opplevd endrede behov i sin enhet de siste fire årene. 61% av deltakerne svarte nei. De resterende som svarte ja, vektlegger i tillegg til lokasjonsendringer som medfører avvikling og endring av behov, at det i forbindelse med korona har vært økende behov for renhold der det har vært mye aktivitet. Der det har vært lite aktivitet har derimot behovet for renhold blitt redusert (Djupvik & Slorby, 2021, s. 22).

Videre i undersøkelsen stilles det spørsmål om de ansatte har andre forventinger til FM-tjenester i dag enn for fire år siden. Det trekkes frem av flere deltakere at mer fleksibilitet, økt fokus på bærekraft og bedre digitale løsninger forventes. I tillegg uttrykkes det av flere et ønske om å for eksempel kunne ta med middag hjem fra arbeidsplassen for å kunne fortsette å arbeide hjemme. Dette knyttes også opp mot bærekraft på den måte at det reduserer matsvinn (Djupvik & Slorby, 2021, s. 22).

Senere i årsrapporten kommer det fram at mange ansatte i NAV også forventer at sin arbeidsplass tilbyr tjenester og fasiliteter som er sammenlignbare med andre arbeidsgivere. Det er stor konkurranse om høykompetente arbeidssøkere, og for å nå de unge, høyt utdannede arbeidssøkerne er NAV nødt til å skape en så attraktiv arbeidsplass som mulig (Djupvik & Slorby, 2021, s. 24).

I 2021 jobbet store deler av de ansatte i NAV hjemmefra, og dette har gjort det enda mer aktuelt å skape attraktive fysiske arbeidsplasser, selv om resultater viser at det har fungert godt å jobbe på hjemmekontor. Det vil være et klart konkurransefortrinn om NAV kan skape et miljø på arbeidsplassen preget av tillit og fleksibilitet (Djupvik & Slorby, 2021, s. 24). En av deltakerne i spørreundersøkelsen gjennomført av NAV sier: «*Kontorarbeidsplassen er ikke lenger definert på samme måte som tidligere. Fremover vil vi trolig se flere som jobber hjemmefra eller er på kontoret til andre tidspunkter enn tidligere. Det sentrale, felles kontoret blir i større grad en «hub» der man kan organisere møter eller events og hvor man kan sparre med andre*» (Djupvik & Slorby, 2021, s. 24). I rapporten påpekes viktigheten av at leverandørene av FM-tjenester presenterer framtidens løsninger fremfor kontorløsninger med cellekontorer når man skal over i aktivitetsbaserte arbeidsplassløsninger (Djupvik & Slorby, 2021, s. 24).

Coor er en annen aktør som påpeker viktigheten av å utvikle nye arbeidsplassløsninger etter koronapandemien: «*Kontoret har en lys fremtid*» (Coor, u.å., b). For å bygge kultur, for innovative og kreative møter og spesielt for å tiltrekke seg talentfulle arbeidstakere, er selve arbeidsplassløsning svært viktig. Dette selv om det antas at bruken av hjemmekontor kommer til å øke etter pandemien (Coor, u.å., b). Målet er å oppnå, gjennom skreddersydde løsninger for ulike typer bedrifter og ansatte, fleksibilitet. Coor forventer at kontoret i fremtiden vil bli et attraktivt reisemål med service og kundeopplevelse i sentrum. Daglig ledelse samt eiendomsledelse vil derfor bli viktige roller, også når det kommer til å sikre behovet for trygghet og sikkerhet i tillegg til økt servicenivå (Coor, u.å., b).

I årsrapporten til ISS Facility Services (ISS) fra 2020 legges det frem et punkt om merkbare trender innen FM som følge av pandemien. Trenden som får størst plass er rollen til den fysiske arbeidsplassen til bedrifter. Når det kommer til å både tiltrekke seg, og beholde talenter i bedriften er arbeidsplassen kritisk, og vil fortsette å bli

enda viktigere. Den «nye arbeidsplassen» har blitt bredere i form av hvor man jobber, og en studie gjennomført av ISS viser at 65% av deltakerne forventer å ivareta en hybrid arbeidsmodell også etter pandemien (ISS, 2021, s. 3). Altså åpenhet for å jobbe mer hjemmefra. Videre i rapporten fremlegges det at mange av kundene (bedrifter) til ISS spør seg selv hvordan de skal få sine ansatte tilbake til bedriftens fysiske arbeidsplass. I tillegg ønsker de å etablere nye, smarte måter å jobbe på for å best mulig sikre et sømløst samarbeid mellom bedriftens kontorer og de som sitter på hjemmekontor. Dette for å sikre at de ansatte er tilfredse og engasjerte (ISS, 2021, s. 3). Lignende punkt finner vi også i årsrapporten for påfølgende år. «Post-Covid trends» (ISS, 2022, s. 9). Store bedrifter revurderer sine arbeidsplassløsninger for å oppnå et godt arbeidsmiljø og «bringe kulturen på arbeidsplassen til live» (ISS, 2022, s. 9).

Construction City utarbeidet i løpet av våren 2021 et «veikart» for fremtidens næringsbygg. Her kommer det fram at det allerede før pandemien var behov for å utvikle arbeidsplassene som følge av lav samtidighet (hvor mange som er på kontoret samtidig). Før pandemien var samtidigheten på kontorarbeidsplassene bare 50% av hva mange næringsbygg er dimensjonert for. Årsaken til dette er digitalisering og muligheten det gir til å jobbe fjernbasert. Denne muligheten har blitt enda tydeligere under pandemien, så det forventes at samtidigheten på mange kontorarbeidsplasser reduseres ytterligere (Construction City, 2021, s. 10)

## **2.4 Renhold**

I kapitlet om renhold i *Eiendomsforvaltningen Facility Management* av Haugen et al. (2020, s. 205) skriver Klungseth og Haugen at «renhold er en av de største og viktigste aktivitetene innen fasilitetsstyring. Dette er en tjeneste som berør mange mennesker, både de som leverer tjenestene og de som mottar tjenestene».

Arbeidstilsynet definerer renhold som forebyggende helsearbeid fordi det motvirker spredning av sykdommer (Østebø, 2021). I våren 2020 fikk renhold spesielt stor oppmerksomhet, og ble sett på som et av de viktigste verktøyene for å begrense smittespredning av koronaviruset. Dette førte til at NHO Service og Handel (NHOSH) fikk godkjenning av Helse- og Omsorgsdepartementet om at renhold skal forstås som en samfunnskritisk funksjon (NHOSH, 2020). Med renhold inkluderes også desinfisering, skadesanering, smitterenhold og nedvask av lokasjoner etter påvist

smitte (NHOSH, 2020). Pandemien har vært med på å skjerpe kravene som stilles til profesjonelt renhold, utvikling av systemer som vurderer behovet for rengjøring og kan bedømme kvaliteten av rengjøringen, og videre utvikling av nye metoder for renholdsplanlegging (Haugen et al. 2020, s. 205). FHI råder om rengjøring ved Covid-19, at arbeidsgiver bør sikre at renholdsplaner og rengjøringsrutiner er oppdatert og at ansatte har nødvendig opplæring i utførelse av renholdet (FHI, 2022). For å ivareta kravene som stilles til renhold, kjøper mange virksomheter inn profesjonelt renhold via FM-leverandører ifølge tallene til NHOSH (2021). Coor er en av leverandørene av FM-tjenester som ser en økt etterspørsel av profesjonell renhold. De antar at etterspørselen om profesjonell rengjøring vil vedvare selv etter pandemien (Coor, u.å., b).

Ifølge Klungseth og Haugen (2020, s. 205) hadde renhold tidligere lav prioritering innen FM, det har imidlertid vist seg at renholdstjenester utgjør en av de mest arbeids- og kostnadskrevende FM-tjenestene (Haugen et al. 2020, s. 205). Videre viser Klungseth og Haugen (2020, s. 205) til eksempler om at renhold kan utgjøre 28% av driftskostnadene for kultur- og idrettsbygg, 19-37% for administrasjonsbygg, 43-49% for skoler og barnehager og 21-44% for sykehjem og sykehus.

Ifølge Coor er renhold deres viktigste servicetjeneste og står omtrent 30% av salgene (Coor, u.å., b). I 2021 reduserte NAV bruk av lokaler, og dermed renhold, og forsterket renhold der det var lokaler i bruk. NAV rapporterer om at renhold er den største ytelsen i deres fasilitetstjenesteavtale, på landsbasis har NAV hatt utgifter på renhold på ca. 72,5 MNOK. Av dette er 57,5 MNOK fakturert via leverandører på fasilitetstjenesteavtalen (Djupvik & Slorby, 2021, s. 28). NHOSH forteller også at renhold er den største underbransjen i Drift og Service målt i NHOs bedriftsmedlemmers omsetning og årsverk (Østebø, 2021).

## **2.5 Tilrettelagt arbeidsplass hjemme**

Med påbudet om hjemmekontor i mars 2020 ble forskriften om arbeid som utføres i arbeidstakers hjem plutselig mer aktuell. Det følger av § 1, første ledd, at denne forskriften gjelder for arbeid som utføres i arbeidstakers eget hjem». I hjemmekontorforskriften § 3, første ledd, om arbeidsmiljøet på hjemmekontoret, heter det at: «for å sikre at arbeidstakers sikkerhet, helse og velferd ivaretas skal arbeidsgiver så langt det er praktisk mulig forsikre seg om at arbeidsforholdene er

fullt forsvarlige. Dette gjelder blant annet at arbeidsstedet, arbeidsutstyret og innemiljøet ikke medfører uheldige fysiske belastninger». Regjeringen har fastsatt endringer i hjemmekontorforskriften. Endringene ble foreslått av Solberg-regjeringen våren 2021 og trer i kraft fra 1. juli 2022.

Det er ingen endringer i reglene om dekning av arbeidsutstyr og lignende. Det er fortsatt opp til arbeidsgiver å bestemme om og i hvilken grad dette skal dekkes eller kompenseres (Finans Norge, 2022). Under koronapandemien var det stor forskjell mellom hvordan virksomhetene kunne tilby en god arbeidsplass på hjemmekontoret. En artikkel skrevet av Ragnhild Heyerdahl utgitt av Frifagbevegelse.no forteller om eksempler som Storbyuniversitet OsloMet som inngikk en avtale med et flyttebyrå som kjørte hjem kontorutstyr til ansatte som ikke kunne hente det på arbeidsplassen selv (Landsverk, 2020). Videre viser artikkelen til Dagens Næringsliv som har skrevet om Equinor ASA og Orkla ASA som dekte innkjøp av nødvendig kontorutstyr til hjemmekontoret. Skatteetaten (2020) forteller om flere måter ansatte kan få tilgang til utstyr til hjemmekontoret; Arbeidsgiver låner utstyr til den ansatte, arbeidsgiver gir utstyr til den ansatte. Den ansatte kan kjøpe utstyr og får kostanden refundert av arbeidsgiver. Arbeidsgiver kan også utbetale utstyrsgodtgjørelse til hjemmekontor.

### **2.5.1 Livskvalitet**

Ifølge den internasjonale standarden NS-EN ISO 14011:2018 er et av formålene til FM «å forbedre menneskers livskvalitet» på arbeidsplassen.

FHI gjennomførte en undersøkelse om smitteverntiltak, livskvalitet og psykisk helse i perioden 19. november til 4. desember 2020. Over 26 000 nordmenn har svart på den omfattende undersøkelsen. Resultatene viser blant annet at flere sliter med ensomhet og psykiske plager, og at én av fire ikke er fornøyd med livet. En artikkel utgitt av E24 (Vikingstad & Ingemundsen, 2021) forteller at 29% av NHOs-medlemsbedrifter melder om ansatte som sliter med psykisk helse. Videre forteller samme artikkel at 37% av NHOs-medlemsbedrifter har tatt særskilte grep i forsøk på å forebygge psykisk uhelse. Arbeidstilsynet legger frem for at arbeidsmiljøet på hjemmekontoret skal være fullt forsvarlig, må kontorløsningen sikre at arbeidsmiljøet har blant annet ergonomisk tilpasning, fysiske forhold som dagslys, belysning, areal og inneklima, tilhørighet og identitet (Arbeidstilsynet, u.å).

Statens Arbeidsmiljøinstitutt har gjennomført en systematisk kunnskapsoppsummering for å finne ut om hjemmekontor og andre fjernarbeidsløsninger påvirker helse og arbeidsmiljø (Fløvik et al., 2021). I denne kunnskapsoppsummeringen kommer det blant annet frem at det har betydning om hjemmekontorordningen er frivillig, har de ansatte friheten til å velge vil dette øke tilfredsheten på jobb. Det sies også at hjemmekontor kan ha en negativ effekt på balansen mellom arbeid og fritid. Risikoen for både fysiske og psykiske helseplager øker når denne balansen blir forstyrret. Hjemmekontor kan også føre til at noen arbeidstakere føler seg isolert, fordi de mister profesjonell støtte, ressurser og utviklingsmuligheter. Dette kan igjen øke stressnivå og tanker om å bytte jobb. På en annen side viser også kunnskapsoppsummeringen at noen arbeidstakere opplever økt jobbtildfredshet på hjemmekontoret. Dette gjelder først og fremst de som har konsentrasjonskrevende og komplekse oppgaver eller de som har arbeidsoppgaver med lite samarbeid. (Fløvik et al., 2021)

### **2.5.2 Teknologi**

Ved vurdering av hjemmekontor legger Arbeidstilsynet (2022) vekt på ulike *digitale arenaer*. For å sikre arbeidsmiljøet hjemme må man ha digitale arenaer for dialog, samarbeid, engasjement og tilhørighet, samt digitale arenaer for både uformelle og formelle møter.

Undersøkelsen gjennomført av Norstat (2020) om hjemmekontor og digitale løsninger viser at digitale verktøy er blitt brukt i langt større omfang enn før pandemien. Med mange på hjemmekontoret må virksomhetene finne praktiske løsninger for at de ansatte skal få tilgang til virksomhetens servere eller jobbe i samme dokument.

Digitale verktøy har gjort det mulig å jobbe på hjemmekontor i lang tid, men det har blitt mye mer aktuelt de siste årene. Da undersøkelsen spurte arbeidstakere om koronapandemien har ført til økt bruk av digitale verktøy, svarte kun 16% at det ikke har vært noe endring, og 55% at de hadde brukte digitale verktøy før, men at de bruker mer nå. (Nergaard, 2020, s. 1-2)

### **3.0 Metode**

Formålet med vårt metodekapittel er å presentere og begrunne den samfunnsvitenskapelige fremgangsmåten som ble brukt for å undersøke hvordan FM som fagområdet har blitt påvirket av koronapandemien. Dette for å belyse vår problemstilling:

*Hvordan forstås formuleringen «bebygd område» i definisjonen av fasilitetsstyring i NS-EN ISO 41011:2018 i lys av koronapandemien og de endringene den har medført for kontorarbeidsplasser?*

Samfunnsvitenskapelig metode dreier seg om hvordan man skal gå frem for å få informasjon om virkeligheten (Johannessen et al., 2021, s. 21).

#### **3.1 Valg av metode**

Valg av metode forteller om fremgangsmåten vi har tatt i bruk for å undersøke problemstillingen vår. For å undersøke vår problemstilling ønsket vi å få en oversikt over erfaringene, oppfatningene og synspunktene til mennesker med lang erfaring innenfor FM sitt fagområde. For å best besvare vår problemstilling anså vi kvalitativ metode som hensiktsmessig.

Ifølge Kvale og Brinkmann (inntatt i Johannessen et al., 2021, s. 105) er kvalitative intervjuer en samtale med struktur og et formål, og egner seg godt når man ønsker å studere meninger, holdninger og erfaringer. Vi mente at kvalitative intervjuer var hensiktsmessig for å belyse problemstillingen vår og gi god beskrivelse av det vi ønsket å undersøke. Kvalitative intervjuer egnet seg da vi ønsket å gi informantene større frihet til å uttrykke seg faglig (Johannessen et al., 2021, s. 106). Videre var vi nødt til å finne ut hva slags intervju vi ønsket å gjennomføre. Da vi hadde formulert en problemstilling vi var fornøyde med, var neste steg å utforme en intervjuguide ut ifra en bestemt intervjuform. Her valgte vi et semistrukturert intervju.

Semistrukturerte intervjuer har ikke formulert svaralternativer på forhånd, og gir informantene frihet til å formulere svarene med egne ord. Vårt semistrukturerte intervju hadde på forhånd fastbestemt tema, spørsmål og rekkefølge på spørsmålene (Johannessen et al., 2021, s. 109). På bakgrunn av strukturen til intervjuet utformet vi en intervjuguide. Denne besto av ti spørsmål, med en fast og det vi opplevde som en logisk rekkefølge. Intervjuguiden ble nøye diskutert med veileder i flere omganger, og til slutt godkjent. Intervjuguiden fulgte vi nøye under intervjuene (se vedlegg).

Intervjuguiden ble utarbeidet på bakgrunn av litteratur, kunnskapen tilegnet oss fra FM-emnet ved OsloMet og oppgavens problemstilling, samt faglig sparring med veileder. Vi valgte å gjennomføre intervjuene individuelt, slik at informantene ikke skulle bli påvirket av hverandres svar og meninger.

### **3.2 Utvalg og utvalgsstrategi**

Hensikten med kvalitative undersøkelser er å tilegne seg mest mulig detaljert kunnskap om feltet som undersøkes, ikke foreta statistiske generaliseringer om området (Johannessen et al., 2021, s. 58). I denne undersøkelsen valgte vi derfor våre informanter på grunnlag av deres mengde med relevant erfaring og kunnskap innenfor det aktuelle området gjennom en strategisk utvelgelse. Strategisk utvelgelse går ut på at «forskeren» begynner med å finne ut av hvilken målgruppe som må delta for å få samlet nødvendig data, før man deretter velger ut aktuelle personer fra denne målgruppen (Johannessen et al., 2021, s. 58-59).

For oss gjaldt dette personer med lang erfaring innenfor fagområdet FM. Dette kunne være informanter fra både offentlig og privat sektor, da problemstillingen denne oppgaven baserer seg på ikke ekskluderer den ene sektoren eller den andre. Vi var primært ute etter informanter med et ledesperspektiv innenfor fagområdet. For å finne potensielle kandidater til vår undersøkelse, handlet vi i samråd med vår veileder om å finne mennesker som hadde den erfaringen og kunnskapen vi var ute etter. Nemlig ekspertene.

#### **3.2.1 Utvalgsstørrelse**

Målet med utvalget av informanter i en kvalitativ undersøkelse er ikke å samle representative meninger, men informasjonsrikdom (Johannessen et al., 2021, s. 74). Den mest hensiktsmessige størrelsen på utvalget, altså antall informanter, avhenger av problemstilling, type datainnsamling og tilgjengelige ressurser. Som regel sies det at man bør gjennomføre intervjuer til man når et «datametningspunkt». Det vil si det punktet man ikke lenger får noen ny informasjon (Johannessen et al., 2021, s. 74).

Det kommer frem av Johannessen et al. (2011, s. 111) om utvelgelse av informanter i kvalitative undersøkelser: «Generelt vil tre til fem eksperter klare å avdekke mellom 60 til 75% av alle brukerproblemer, mens 10 eksperter vil klare å avdekke mellom 85 og 90% av alle brukerproblemer».

For å belyse vår problemstilling på best mulig måte, kom vi frem til at å intervju seks informanter var hensiktsmessig grunnet begrenset tid og oppgavens omfang. Dette innebar at vi ikke ønsket å ha så mange informanter at vi ikke ville hatt tid til å gjennomføre grundige intervjuer med alle sammen, i tillegg til omfattende arbeid knyttet til transkribering.

### **3.2 Rekruttering av informanter**

Etter at vi hadde valgt ut våre aktuelle kandidater som informanter, formulerte vi en kladd av en e-post som skulle brukes i vår forespørsel om deltakelse til intervju. Forespørselen inneholdt en kort introduksjon av oss selv, en overordnet beskrivelse om temaet samt presisering av intervjuformen. Det innebar et estimat om hvor lang tid intervjuet ville ta og antall spørsmål intervjuet bestod av.

Da forespørselen var formulert og våre kandidater var blitt godkjent av veileder, sendte vi ut forespørselen til syv aktuelle informanter på e-post.

De seks som godtok forespørselen fikk i forkant av intervjuet tilsendt informasjonsskriv og samtykkeerklæring (se vedlegg) for å informere om hva deltakelse på intervjuet ville innebære for dem. To av informantene uttrykte et ønsket om å få tilsendt intervjuguiden i forkant av intervjuet, noe vi godtok.

### **3.3 Gjennomføring**

Alle intervjuene ble gjennomført i løpet av mars 2022. Intervjuene ble gjennomført individuelt og tidspunktene for intervjuene ble avtalt fortløpende med den aktuelle informanten i løpet av mars. Selv om pandemien var under relativt god kontroll, ytret de fleste informantene at å gjennomføre intervjuene digitalt var å foretrekke. I disse tilfellene gjennomførte vi intervjuene på Zoom. En av de seks informantene inviterte oss derimot til sin arbeidsplass for å gjennomføre intervjuet der.

I intervjuene gjennomført på Zoom startet vi alltid med å be om tillatelse til å ta lydopptak for å sikre nøyaktig transkribering i etterkant av intervjuet. Samtidig ble informantene informert om at lydopptaket ville bli slettet så snart sensuren har falt, i tillegg til opprettholdelse av anonymitet i henhold til samtykkeerklæringen. Videre ba vi informanten fortelle litt om seg selv og sin erfaring innenfor fagområdet FM.

Deretter fulgte vi den semistrukturerte intervjuguiden nøye.

Intervjuene ble transkribert fortløpende i etterkant av intervjuene.

Intervjuet som ble gjennomført fysisk på informantens arbeidsplass fulgte samme struktur som de digitale intervjuene. Det skilte seg allikevel fra de andre ved at vi før gjennomføringen av intervjuet ble invitert til lunsj, og deretter fikk vi en omvisning på informantens arbeidsplass med FM som fokusområde.

Etter intervjuene fikk samtlige informanter tilbud om å få tilsendt intervjuet i transkribert form, kun en av informantene ønsket dette.

### **3.4 Etiske hensyn**

I et forskningsprosjekt har forskeren ansvar for å ivareta informantens rett til selvbestemmelse, plikt til å respektere informantens privatliv og ansvar for å unngå skade (Johannessen et al., 2021, s. 45). Disse forskningsetiske retningslinjene skal også tas hensyn til i et studentprosjekt.

I vår prosjektoppgave er resultatet fra alle informantene anonymisert. Det følger imidlertid av Norsk senter for forskningsdata (NSD) at «prosjektet må meldes hvis du på et tidspunkt sitter på persondata, selv om du skal anonymisere alle personer i publikasjonen eller oppgaven». Ved innsamling av data brukte vi lydopptak, dette kan også være personidentifiserbare opplysninger. I den forbindelse er dette prosjektet sendt inn i en felles melding til NSD for alle bacheloroppgaver ved Administrasjon og ledelse i offentlig virksomhet ved OsloMet.

For ytterligere ivaretagelse av informantenes rettigheter og personvern sendte vi ut informasjonsskriv og samtykkeerklæring til informantene som ønsket å delta i undersøkelsen (se vedlegg). Informasjonsskrivet inneholdt opplysninger om at deltakelsen var frivillig og at de når som helst kunne trekke seg fra prosjektet. Intervjuene var også innledet med å informere om at deres deltakelse vil være anonym og personopplysninger ikke vil være identifiserbar i prosjektoppgaven. Videre ble informantene også spurt om de ga samtykke til lydopptak av intervjuet, her presiserte vi at lydopptaket kun ville brukes til transkriberingen og ville slettes så snart sensuren har falt.

### **3.5 Vurdering av undersøkelsens reliabilitet**

I all forskning er spørsmålet om dataens pålitelighet svært viktig. Dette betegnes som reliabilitet på forskningsspråket. Det handler blant annet om hvor nøyaktig undersøkelsens data er, hvilke data som brukes og hvordan dataen er innsamlet (Johannessen et al., 2021, s. 27). I mange tilfeller avgjøres undersøkelsens

reliabilitet på om det er en overenstemmelse med lignende undersøkelser, men dette er en mer hensiktsmessig måte å avgjøre reliabiliteten til kvantitativ forskning heller enn kvalitativ forskning (Johannessen et al., 2021, s. 256).

For å sikre reliabiliteten av innsamlede data, har informantene i denne undersøkelsen blitt holdt skjult for hverandre for å unngå at svarene deres skulle bli påvirket av hverandre. I tillegg kom det tydelig frem at både navn og tilhørighet (bedrift) skulle holdes anonymisert. Dette hindrer også at svarene påvirkes av hva informantene oppfatter som gunstig for dem selv eller bedriften de jobber for.

I rekrutteringsfasen etterspurte to av informantene å få tilsendt spørsmålene i intervjuguiden samt problemstillingen oppgaven tar utgangspunkt i, i forkant av intervjuet.

For å sikre reliabiliteten i dette tilfellet godtok vi ikke å sende problemstillingen, da dette kunne ha påvirket informantenes svar i intervjuet basert på feil premiss. Vi sendte derimot ut intervjuguiden til de to informantene som forespurte dette.

Når en informant mottar spørsmålene i forkant av et intervju, kan svarene fra informanten kanskje ha blitt påvirket av andre utenforstående personer. Dette er noe som kan hemme reliabiliteten til den innsamlede dataen.

### **3.6 Vurdering av undersøkelsens validitet**

En undersøkelses validitet handler om i hvilken grad en undersøkelse forsker på det den faktisk skal forske på (Johannessen et al., 2021, s. 256). Validiteten til vår undersøkelse handler om den er relevant for problemstillingen vi har formulert.

For å sikre vår undersøkelses validitet valgte vi for det første informanter som alle har minimum 15 års erfaring innenfor FM, og anses som eksperter på fagområdet.

For det andre retter flere av spørsmålene i vår intervjuguide seg direkte mot definisjonen som er vist til i problemstillingen.

På en annen side kan det oppstå skepsis rettet mot noen av spørsmålene og validiteten knyttet til disse.

Det kan være vanskelig å se en klar sammenheng mellom noen av spørsmålene og problemstillingen.

Allikevel er spørsmålene som ikke knyttes direkte til problemstillingen viktig for å kunne se det store bildet og få et innblikk i erfarne FM'ere sin oppfatning av situasjonen som er grunnlaget for dette bachelorprosjektet.

## **4.0 Resultat**

I dette kapittelet vil vi presentere funnene fra vår undersøkelsesdel. Vi har i dette bachelorprosjektet benyttet kvalitativ forskningsmetode i form av individuelle semistrukturerte intervjuer. Vi har intervjuet seks kvinner og menn med ulik erfaring innenfor fagområdet FM. Formålet med denne undersøkelsen er å få et innblikk i hvordan erfarne FM'ere har opplevd utvikling / forandringer i fagområdet som følge av koronapandemien. Dette for å lettere kunne svare på problemstillingen denne oppgaven baserer seg på. Alle informantene har blitt stilt de samme ti spørsmålene individuelt.

Vi vil starte med å kort presentere de ulike informantene og hvilken tilknytning de har til FM. Deretter tar vi for oss ett og ett spørsmål og våre hovedfunn knyttet til disse.

### **4.1 Informantene**

Både Informantene og virksomhetene de har tilknytning til vil etter avtale holdes anonyme. For å skille på de ulike informantene vil vi i denne oppgaven referere til dem som informant 1-6.

Informant 1 har de siste 20 årene etter ferdig utdannelse jobbet med FM i en av de største FM-organisasjonene i Norden. Fra 2020 har informanten vært konsernsjef i det samme selskapet.

Informant 2 har arbeidet med FM både praktisk og teoretisk i mer enn 20 år. Informanten har drevet med ledelserådgiving innen FM siden 2004. I ti år har informanten vært faglærer for undervisning av FM. Informanten har også deltatt i utviklingen av europeiske og internasjonale FM-standarder.

Informant 3 er divisjonsdirektør i FM på et stort universitetssykehus i Norge, og har hatt tilknytning til sykehuset de siste 14 årene. Siden 1996 har informanten jobbet med FM på både nasjonalt og internasjonalt nivå

Informant 4 har siden 2018 drevet sitt eget konsulentselskap spesialisert mot FM. Før dette har informanten rundt 40 år med erfaring innenfor FM, hovedsakelig fra eiendom / «real estate» og FM på eiersiden.

Informant 5 er for øyeblikket seniorrådgiver og jobber med kontraktsforvaltning på FM-området. Informanten har før dette jobbet med anskaffelse siden 2004 og drevet spesifikt med FM siden 2007 etter fullført utdanning som jurist.

Informant 6 er utdannet sivilingeniør og har jobbet med bærekraftig byutvikling i flere år. Her har informanten erfart mange fellestrekk med å skape gode rammer innenfor et bygg. Informanten begynte å jobbe med praktisk FM etter å ha undervist i faget i nærmere 20 år.

Felles for alle informantene er at alle har minimum 15 år erfaring innen fagområdet

#### **4.2 Hovedfunn**

«Mange undersøkelser viser et ønske blant ansatte om fjernarbeid / det å utføre arbeid hjemmefra, både delvis eller helt, også etter pandemien. Hvordan tror du dette ønsket vil påvirke FM som fagområde?»

Flere av informantene hevder at fokuset i FM i større grad vil rette seg mot å få de ansatte til å ønske å komme tilbake til den fysiske arbeidsplassen.

Betydelsen av at arbeidsgiver kan tilby et attraktivt kontor hvor man kan samle sine ansatte kommer til å bli kjempeviktig.

Den største utfordringen hos de fleste selskapene i dag er å få de ansatte tilbake til kontoret ved at ansatte føler det er verdt å komme.

En annen informant påpeker at selv om man var produktive på hjemmekontor, blir man enda mer produktiv når man møtes. Det er spesielt viktig for de som er ferske ut i arbeidslivet å møte erfarne arbeidere / kollegaer. Dette vil føre til at det stilles større krav til fasilitetsstyring som fagområde.

Det legges tidlig frem av en informant at denne tematikken involverer to parter.

Bedriften i seg selv ønsker nok i større grad at medarbeiderne skal jobbe fysisk hos bedriftene.

Man ser at når medarbeiderne kommer tilbake har de et stort behov for å treffe kollegaer, derfor må man bygge mer attraktive møteplasser. I tillegg etterlyses det konsentrasjonsområder.

Pandemien og den nye arbeidsmetoden vil først og fremst påvirke dette med «free-seating» hevder en informant. Tradisjonelt sett har arbeidsplassen til en av informantene hatt så og si 100% faste plasser. Dette blir meningsløst å opprettholde når fjernarbeid blir vanligere. Det vil påvirke arealbehovet og rette søkelys på innføringen av frie plasser.

Det er blitt gjort målinger på en av informantens arbeidsplass som viser at der det før var 600 mennesker på kontoret hver dag, er det nå rundt 400 hver dag. Informanten tror dette vil bli det normale nivået fremover også etter pandemien, altså 2/3 av det det var før.

«Hvordan kan en virksomhets FM-organisasjon best understøtte de ansattes oppgaver tilknyttet kjernevirksomheten når arbeidet gjennomføres hjemmefra?»

Et poeng som trekkes frem av flere av informantene er det som går på teknologi og IT-løsninger. Det er spesielt viktig at alt det som går på IT, om man definerer det inn under FM, må være på plass. De ansatte som sitter hjemme har et stort behov for at man har gode IT-systemer, og at det skapes digitale sosiale møtesteder. En informant har erfart at flere organisasjoner nå fokuserer mye mer på å være synlig på den digitale plattformen.

Mange av informantene mener også at FM-organisasjonen i en slik situasjon må være med på å ta ansvar for at arbeiderne har det utstyret de trenger for å kunne fokusere og opprettholde gode ergonomiske forhold på hjemmekontoret. Innkjøp av bord og stoler eller støtte til dette for de ansatte er eksempler på hvordan man kan opprettholde arbeidsforholdene på hjemmekontoret. På hjemmekontor jobber noen på kjøkkenet og andre fra barneværelse. Det kan FM-organisasjonen gjøre lite med. Det er viktig å forstå hvordan folk må jobbe for å best gjøre det de skal gjøre og vite i hvilken grad de kan påvirke arbeidsmiljøet på stedet. Enten ved at bedriften utstyrer medarbeiderne med for eksempel en annen type skjerm og / eller en bedre kontorstol. Man får en mye mer individorientert behovsrekke fra FM sin side når de ansatte jobber hjemmefra, enn på en arbeidsplass hvor alle sitter under samme tak.

Fokus på utformingen av arealet på den fysiske arbeidsplassen er også viktig for å optimalisere arbeidsforholdene til de som sitter hjemme mener flere av informantene. Det legges frem at det dreier seg mye om å omformulere arealet og knytte det til interaksjon mellom mennesker som er fysisk til stedet og de som ikke er fysisk til stede. Når det er mange som sitter hjemme må også ulike organisasjoner utvikle sin egen teknikkutrustning slik at man kan ha gode hybride løsninger som gjør det enklere å arbeide sammen for de som sitter hjemme og de som sitter på kontoret.

En av informantene spør seg om det i det hele tatt er FM-organisasjonen i en bedrift sin oppgave å understøtte de ansattes oppgaver tilknyttet kjernevirksomheten når arbeidet gjennomføres hjemmefra.

Forutsatt at bedriften ønsker at du skal jobbe hjemmefra tenker informanten at det egentlig ikke er så mye FM kan gjøre på det område bortsett fra å støtte opp under møbelkonsepter.

Noen har en vid FM-organisasjon som inkluderer HR. Da stiller saken seg annerledes enn om det er en mer tradisjonell modell som driver med arealoptimalisering, utvikling av arbeidsplasskonsepter / tjenester osv. Om det er den siste modellen det er snakk om, er det ikke mye FM kan gjøre. Det eneste som kan gjøres da er egentlig å bidra med noen servicetjenester som for eksempel at du kan med deg mat hjem. Noen bedrifter har ordninger hvor du kan kjøpe med deg en lunsj / middags-pakke hjem for å kunne fortsette å jobbe hjemmefra.

Hovedsakelig mener informanten at FM sine oppgaver ligger utenfor området spørsmålet dreier seg om.

«Hvilke strategiske beslutninger bør, etter ditt syn, virksomheter ta for å tilpasse sine kontorarbeidsplasser til den nye normalen med ønske om mer fjernarbeid / arbeid utført hjemmefra?»

Mange tenker nå på hvordan de skal bygge om sine kontorer. At en person sitter alene i et stort konferanserom i et møte på teams (hybridarbeid) for ikke å forstyrre sine kollegaer er dårlig bruk av ressurser. Da er det bedre å sitte i et privat rom som er designet for nettopp dette, men dette er noe som ikke er særlig utbredt i mange kontorlokaler.

Flere peker på at en eller annen variant av aktivitetsbasert arbeidskonsept er fornuftig. Hvis ikke står man med mange tomme lokaler. Det ble gjort målinger i organisasjonen til en av informantene i 2019, 2017 og bakover i tid som viste at de bare hadde en samtidighet på rundt 39-40% før pandemien, det samme som etter pandemien.

En annen informant sier det dreier seg om man har det tradisjonelle kontorbygget med kontorer og faste arbeidsplasser, eller et arbeidsplasskonsept hvor man jobber mer åpent. De fleste analyser som er blitt gjort gjennom veldig mange år viser at det bare er rundt 30-40% av arbeidsplassene som er i aktivt bruk, på det meste. Informanten tror ikke at man skal ha en strategi som går ut på å redusere areal for å redusere kostnader. Lønnskostnader og andre kostnader er såpass høye at selve arealkostnaden er litt mindre, men det er viktig å ha riktige lokaler.

Man ser tydelig fremover nå at man endrer bruken av arealet. Det bygges flere fellessoner og prosjektarealer samt flere stilleområder. Mer bruk av digitale arbeidsplasser tror også en informant kommer til å fortsette fremover. Da trenger man flere av de små rommene (multifunksjonsrom).

Man må omformulere en del eksisterende møtearealer med tanke på digitale møter og hybride møter. Flere har for eksempel begynt med traktformede møterom hvor man får best mulig inkludering av de som deltar fysisk og de som deltar digitalt, forteller en informant.

Det viktigste er å først finne ut om man ønsker at de ansatte skal komme tilbake til kontoret eller om man skal støtte hjemmekontorløsningen.

Små møterom og avlukker er blitt mye etterspurt etter pandemien, og det er ikke alle som har god tilgang på møterom. Hvordan kan vi forandre planløsningen for å skape flere uforstyrrede plasser, spør en av informantene seg.

«I den internasjonale standarden NS-EN ISO 41011:2018 defineres FM slik: (ledelsesfunksjon i en virksomhet som understøtter mennesker, sted og prosess med det formål å forbedre menneskers livskvalitet og produktiviteten til kjernevirksomheten innenfor et bebyggt område). Hvordan forstår du formuleringen «bebyggt område» i denne definisjonen av FM?»

For noen av informantene er bebygd område der mennesker arbeider, i pandemien er dette for mange der dem bor. De forstår begrepet som ganske vidt. Det gjelder alle områder som er preget av menneskelig aktivitet. Du kan til og med definere en park som et bebygd område fordi det er tilrettelagte stier og det er kanskje et lite skjul med utstyr til gartneren, påstår en av informantene. Bebygd område er så vidt definert at det ikke nødvendigvis trenger å være et hus, men det kan være et område som er preget av menneskelig aktivitet.

Begrepet kommer av at man ønsker å bruke et generisk begrep som kan brukes flere steder. Det er et bebygd område da det er menneskeskapt hevder en informant. Man kan si at det alltid er «real estate», men man kan ikke forlange at det er en bygning for at man skal kunne kalle det et «bebygd område» mener en annen informant.

FM-begrepet har etter hvert utviklet seg til å fokusere mye mer på individet og i og med at man setter søkelys på individet kan man være langt utenfor bygningen, blant annet hjemmekontor.

Flere av de andre informantene tenker derimot primært på bebygd som de fysiske bygningene. FM tar utgangspunkt i det fysiske arbeidsmiljøet (fysiske byggene). Renhold, mat osv. er av mer lokal art. Derav stedbundne tjenester. Det bebygde område blir da rammen for dette. FM er ansvarlig for et bygg, og ansvarlig for driften av et bygg og da de tjenestene som naturlig tilhører det bygget. De mener det bebygde området er det arealet der virksomheten utføres, først og fremst i bedriftens arealer. Ikke det bebygde området hvor du sitter og jobber på hjemmekontor, men selve bedriftens adresse. Bebygd område er egentlig et konkret arbeidssted med alle de elementer som trengs for å kunne utføre jobben på det området, kjernen i begrepet vil derfor alltid være bygningen og infrastrukturen.

«I definisjon som vi har sitert, har FM som formål å blant annet forbedre menneskers livskvalitet. Undersøkelser viser at hjemmekontor / fjernarbeid kan føre til psykiske helseutfordringer grunnet følelsen av sosial isolasjon. På hvilken måte er det FM-organisasjonen sin oppgave å forebygge dette?»

Dette er generelt et lederansvar. Ledelsen må passe på at sine ansatte har det bra og at de har de beste betingelsene / forutsetninger for å kunne gjøre en god jobb. Visse individer oppnår en høyere livskvalitet ved å jobbe hjemmefra. Medarbeidere med små barn er et eksempel på de som har det bedre ved å jobbe hjemmefra.

Derfor blir det viktigere for mange arbeidsplasser å kunne tilby fleksibilitet for de som ønsker dette. En informant mener derfor at man må kunne tilpasse seg til forskjellige individer.

Man skiller på hva som er ansvarsområder knyttet til HR, ledelse og FM. Hva FM bidrar med rundt livskvalitet handler om de tradisjonelle tingene som er knyttet til arbeidsplassen. Lyd, lys, luft og klima er typiske slike ting. Man kan også utvide disse oppgavene med tanke på servicetilbud osv.

Når det gjelder fjernarbeid kommer det an på hva kjernebedriften tenker er naturlig at man skal rekke, og noen bedrifter sier at man ikke driver med tvunget fjernarbeid, men frivillig. Med en gang det er snakk om påtvunget hjemmekontor oppstår flere spørsmål. Har bedriften da et HMS-ansvar? I organisasjonen til en av informantene er ingen nødt til å jobbe hjemmefra i normale situasjoner. Da har man heller ikke et like stort ansvar. En informant avslutter med på si at det heller er viktig med råd og veiledning som en måte å være ansvarlig på.

Hovedsakelig er ikke dette FM sin oppgave, men det er bedriftens oppgave. Dette gjelder da et FM uten HR. FM kan gjerne bli invitert med, men det er bedriftens generelle oppgave, påpeker en av informantene. Informantens standpunkt er at andre deler av organisasjonen enn FM har dette ansvaret.

«Etter din mening, bør FM-organisasjonen fokusere mest på å få ansatte tilbake til den fysiske arbeidsplassen, eller støtte opp under ansattes ønske om fortsatt fjernarbeid / at arbeid utføres hjemmefra?»

Mange av informantene mener hovedsakelig at FM bør fokusere på å få de ansatte til å ønske å komme tilbake til den fysiske arbeidsplassen, men at dette er en avgjørelse som ledelsen må ta på bakgrunn på hva som er best for organisasjonen.

Det blir ansett som essensielt at de ansatte ønsker å komme tilbake til den fysiske arbeidsplassen for at arbeidsgiveren kan ta vare på sine ansatte. Det understrekes at dette er spesielt viktig for de nye ansatte og ansatte som er nye i arbeidslivet.

Virksomheten til en informant anser dette som så viktig at de har skrevet en ny fasilitetstjenestestrategi som har særskilt fokus på rekruttering og nye ansatte.

Hvis virksomheten ønsker at man skal ha folk tilbake på arbeidsplassen er det FM som blir involvert. Informanten understreker at det ikke er FM sitt ansvar og støtte

opp under medarbeidernes ønske om å jobbe mer hjemme enn det bedriften har ønsket.

«Hva har vært de tre mest markante trendene i utviklingen av FM de siste årene før pandemien og de tre mest markante trendene nå under / mot slutten av pandemien?»

Teknologiutviklingen og digitalisering har vært en sterk trend før pandemien. Teknologi- og digitaliseringstrenden har fått hjelp av pandemien og tatt enda større sprang. En informant trekker frem et eksempel om at det var flere bedrifter som før pandemien ikke kunne ha konferansesamtale via digitale tjenester fordi de manglet både kompetanse og programvare. Men på kort tid ser vi at «alle» bedrifter har programvarer til dette. digitale arbeidsmønstre er en trend som blomstret under pandemien.

En økning i bruk av app-tjenester og teknologi som for eksempel sensorikk til å måle behov for tjenester, og andre løsninger som gir en miljøvennlig og kostnadseffektiv drift er også blitt prioritert hos mange.

En annen trend innad i fagområdet før pandemien er økt bruk av aktivitetsbaserte arbeidsplasser. Pandemien har forsterket denne trenden og man merker økt etterspørsel av flere enslige avlukkede rom for ansatte som har ønske om å arbeide i stillhet eller ta et digitalmøte.

Det pekes også på at en av de viktigste trendene før pandemien er utviklingen av arbeidsplasskonsepter. Arbeidsplasskonsepter er ikke nødvendigvis en ny ting, men at det stadig er under utvikling.

Både under og etter pandemien har også renhold har fått sterkere respekt. Det oppleves som en trend at vi ser en større helsemessig nytte av renhold.

En annen trend er behovet for bedre fasiliteter til å støtte den nye arbeidsformen. Det er behov for bedre utstyr til å gjennomføre digitale møter.

Som følge av pandemien er det også rettet økt oppmerksomhet mot effektiv arealutnyttelse. Det fortelles om virksomheter som vurderer å flytte til mindre lokaler grunnet færre og færre ansatte på kontoret.

Økt fokus på bærekraft og miljø er en trend som trekkes fram av nesten alle informantene. Ansatte har et ønske om å jobbe under bedrifter som har gode bærekraftsmål og prioriterer miljøstyring. En av informantene sier at søkelyset på miljø og bærekraft har blitt viktigere både i tiden før og under / etter pandemien.

«Hva ser du for deg kommer til å være de områdene med størst behov for forskning og utvikling innenfor FM fremover med tanke på at denne nye normalen befester seg med utstrakt bruk av fjernarbeid / hjemmekontor?»

Det vil være behov for å utforske hvordan fysiske miljøet påvirker mennesket.

Noen av informantene tror også at kommer til å forskes mer på hvordan fjernarbeid / hjemmekontor vil påvirke arbeidsmiljøet og prestasjonene i virksomheten.

En informant tror arbeidspsykologi, og spesielt hva som skal til for å få ansatte tilbake på arbeidsplassen samt hva som skal til for å engasjere ansatte blir viktige forskningsområder fremover.

Flere peker også på at det blir behov for å forske mer på hvordan de nye arbeidsplasskonseptene fungerer fra et arbeidspsykologisk perspektiv. Spesielt viktig blir det å studere hvordan man kan kombinere det å jobbe hjemmefra og på arbeidsplassen.

Man har også sett at renhold har blitt en viktig medarbeidergruppe for å holde organisasjonen i gang og at dette området vil utvikles. Her trekkes eksempler som smarte og digitaliserte løsninger for renhold og hygiene frem som viktig.

Bærekraft og miljø er igjen et punkt som trekkes frem av flere som viktig med tanke på forskning. Hvordan utvikle arealer på en så bærekraftig og miljøvennlig måte som mulig har vært og er fortsatt veldig viktig innenfor FM.

«Hvordan bør pandemien påvirke lederutdanningen for morgendagens FM'ere?»

I FM jobber man med en stor servicebrukergruppe og det finnes tilfeller der mange ikke vil forandre og endre på hvordan ting er. Da man endret fra cellekontor til åpent landskap oppstod det store protester forteller en informant. Å være god på å motivere og lede gjennom en endringsprosess vil gjøre det enklere for virksomheten.

Det påpekes av flere at det har vært svært viktig å kunne planlegge og opprettholde tjenestene under unntakssituasjoner og tider med stor usikkerhet. Vi har i den siste

tiden fått øynene opp for at dramatiske ting kan skje, og at dramatiske hendelser vil fortsette å skje i framtiden. Har virksomheter klare planer hvis noe skulle inntreffe?

En av informantene trekker frem viktigheten av distanseledelse i utdanningen til FM'ere. Dette er for å være rustet til å kunne lede medarbeidere som jobber hjemmefra på best mulig måte.

«Undersøkelse viser at opp mot 50 prosent av arbeidstakere vektlegger fleksibilitet som en av de tre viktigste faktorene ved valg av arbeidsplass. Hvordan kan en virksomhets FM-organisasjon bidra til å skape attraktive, fleksible arbeidsplasser?»

For å skape attraktive arbeidsplasser peker en informant på at organisasjonen er nødt til å legge opp til gode forutsetninger til å kunne jobbe hjemme og på kontoret. Informanten har likevel stor tro på at kontoret kommer til være den viktigste arbeidsplassen.

En annen informant tror at FM-organisasjonen kan skape attraktive arbeidsplasser ved å endre layoutene på arbeidsplassen. Informanten mener at virksomheten må skape gode møtearenaer. Den nye arbeidsformen med økt bruk av hjemmekontor gjør at man kan trappe ned på individuelle plasser og legge til rette for mer interaksjon mellom mennesker når de er på jobb. Videre må arbeidsplassen legge opp til fleksibelt arbeid som passer individet.

Man må sikre en strategisk og økonomisk forankring i ledelsen for det de skal gjøre. Det er også viktig med godt samarbeid mellom FM som skal levere den fysiske arbeidsplassen med servicetjenester, og IT som er en viktig premissleverandør med tanke på teknologi rettet mot hvordan man kan jobbe fleksibelt med og mot andre.

Fagkompetanse om hvordan en arbeidsplass skal være er noe som må være til stede for å kunne utforme gode arealløsninger som skaper variasjon.

## **5.0 Diskusjon**

I dette kapitlet skal funnene fra vår undersøkelse drøftes opp imot relevant teori. Vi vil her peke på likheter og ulikheter mellom hva informantene mener i praksis og hva som kommer frem av teorien. Vi tar utgangspunkt i funnene fra

intervjuundersøkelsen da vi utelukkende har intervjuet eksperter innenfor FM-fagfeltet.

### **5.1 Pandemi og virksomhetenes «bebygde område»**

På arbeidsplassen til en av informantene i vår undersøkelsesdel har det blitt gjort målinger som viser at der det tidligere var 600 ansatte på kontoret hver dag, er det nå kun 400. Altså bare 2/3 av hva som var normalt før pandemien. Dette tror informanten vil bli det normale nivået videre etter koronapandemien. To av de andre informantene peker derimot på undersøkelser som er blitt gjort gjennom mange år som viser at det kun er 30-40% av arbeidsplassene som har vært i aktivt bruk. Dette er en interessant observasjon som viser at man var mindre på kontoret før pandemien enn mange trodde. Dagens samtidighet på ulike arbeidsplasser er altså ikke noe særlig mindre enn tidligere. I likhet med hva de to informantene forteller, kommer det også frem av veikartet utarbeidet av Construction City at samtidigheten på kontorarbeidsplasser var lav allerede før pandemien. Bare 50% av den fulle kapasiteten på mange arbeidsplasser.

Det er uansett stor enighet blant informantene om at en av de viktigste oppgavene til Facility Management i slutfasen av pandemien handler om å få de ansatte til å ønske å komme tilbake til bedriftens fysiske arbeidsplass. En av informantene legger spesielt vekt på at det finnes to parter i dette. Arbeidsgiver som representerer selve bedriften og arbeidstaker. Bedriften i seg selv ønsker nok i større grad at medarbeiderne skal jobbe fysisk hos bedriftene, mens mange arbeidstakere ønsker å fortsette med å utføre arbeid hjemmefra. Etter opphevet påbud om hjemmekontor 1. februar 2022, er det derfor mange bedrifter som fortsetter med en eller annen form for arbeidsmodell hvor de ansatte har mulighet til å jobbe hjemmefra. Dette ser vi for eksempel i mange av statens virksomheter. Ved å skape en attraktiv arbeidsplass knyttet til bedrifters bebygde område håper man at så mange som mulig ønsker å være fysisk til stede på bedriftens arbeidsplasser fremfor å jobbe hjemmefra.

#### **5.1.1 Hvordan skape en attraktiv fysisk arbeidsplass**

I årsrapporten om fasilitetstjenester i NAV presenteres resultatene av en intern spørreundersøkelse gjennomført i mars 2021. Her kom det frem at det er stor konkurranse om høykompetente arbeidssøkere, og for å nå de unge, høyt utdannede arbeidssøkerne er NAV nødt til å skape en så attraktiv arbeidsplass som mulig.

Attraktive fysiske arbeidsplasser har blitt enda mer aktuelt da store deler av organisasjonen arbeidet hjemmefra. Fleksibilitet er et nøkkelord, og en av deltakerne i undersøkelsen gjennomført av NAV trekker frem at kontorarbeidsplassen har forandret seg mye på kort tid. Flere forventes å arbeide hjemmefra. Det sentrale, felles kontoret har derfor blitt mer som en «hub» hvor man kan organisere møter eller «events» og «sparre» med hverandre.

En av informantene i vår undersøkelsesdel mener spesielt de gamle cellekontorene med 100% faste plasser vil bli meningsløst når mer arbeid gjennomføres hjemmefra. Informanten forteller at kontorarbeidsplassene vil utvikle seg mot en «free-seating» modell, i likhet med en «hub» som kommer frem i undersøkelsen gjennomført av NAV. FM-organisasjonen må skape attraktive arbeidsplasser ved å endre «layoutene» på arbeidsplassen. Gode arealløsninger som skaper variasjon, for eksempel «lounger», sofaer, individavlukker og små og store møterom blir viktig.

En annen informant påpeker at når medarbeiderne kommer tilbake har de et stort behov for å møtes, så å skape en attraktiv arbeidsplass innebærer å bygge attraktive møteplasser. Arealet på arbeidsplassen bør altså omdefineres til mer interaksjon mellom mennesker når de er på jobb. Arbeidsplasskonsepter hvor man har åpenhet og mulighet til å bevege seg fritt rundt uten de faste plassene er sentralt. I årsrapporten til ISS fra 2021 viser de til opplevde «Post-Covid trends» i FM-markedet. Store bedrifter har begynt å revurdere sine arbeidsplasskonsepter for å skape et godt arbeidsmiljø og «bringe kulturen på arbeidsplassen til live». Coor er i likhet med ISS opptatt av at for å bygge kultur, innovative og kreative møter og spesielt for å tiltrekke og beholde talentfulle arbeidstakere, er selve arbeidsplassløsning svært viktig. Dette kan sees i lys av medlemsundersøkelsen gjennomført av NHO i 2021, som blant annet forteller at 1 av 3 av bedriftene som deltok frykter det blir vanskelig å få ansatte tilbake til kontoret i en normalsituasjon

En annen informant fra vår undersøkelse mener det hovedsakelig handler om man ivaretar det tradisjonelle kontorbygget med faste arbeidsplasser, eller om man utvikler et arbeidsplasskonsept hvor man jobber mer åpent. Dette med å skape en arbeidsplass basert på åpenhet går igjen i både teori og i vår undersøkelse som en viktig faktor for en attraktiv arbeidsplass.

For å kunne gjennomføre slike endringer forteller en av våre informanter at det blir viktig for fremtidens FM'ere å kunne motivere endring. Det vil gjøre det enklere for virksomheten om man er god på å motivere og lede gjennom en endringsprosess. Informanten viser til et eksempel hvor kontorarbeidsplassen ble endret fra cellekontorer til åpent landskap og protestene dette førte til tidlig i endringsprosessen.

I tillegg til dette med åpenhet pekes det også på av flere kilder at en annen årsak til viktigheten av utvikling av bedrifters fysiske arbeidsplasser, handler om å skape bedre samarbeid mellom de som arbeider hjemmefra og de som arbeider fra bedriftens kontorer.

### **5.1.2 Samarbeid mellom fysiske og digitale kontorer**

Selv om flere av informantene i vår undersøkelse ønsker å skape en arbeidsplass som de ansatte mener det er verdt å være fysisk til stede på, tyder mye på at det i mange bedrifter kommer til å være mange som ønsker å jobbe hjemmefra når det gis mulighet til det. Det samme viser en studie gjennomført av ISS. Ifølge denne forventer 65% av studiens deltakere å ivareta en hybrid arbeidsmodell også etter pandemien. Det kommer både frem av vår undersøkelsesdel og teori at en årsak til å utvikle nye arbeidsplasskonsepter handler om å legge til rette for godt samarbeid mellom de som arbeider hjemmefra og de som jobber fra bedriftens fysiske kontorer. ISS skriver i årsrapporten for 2021 at mange av deres kunder spekulerer i hvordan de skal få sine ansatte tilbake til sine fysiske arbeidsplasser, i tillegg til hvordan de skal utforme sine arbeidsplasser for å sikre best mulig samarbeid mellom bedriftens kontorer og de som sitter på hjemmekontor.

Fokus på utformingen av arealet på den fysiske arbeidsplassen er også viktig for å optimalisere arbeidsforholdene til de som sitter hjemme mener flere av informantene. Mye dreier seg om å omformulere bedriftens arealer og knytte det til samhandling mellom mennesker som er fysisk til stedet og de som ikke er fysisk til stede. Med tanke på digitale og hybride møter blir det viktig å omformulere en del eksisterende møtearealer sier en informant. Traktformede møterom er en måte å sikre god inkludering av både de som deltar fysisk og de som deltar digitalt fra et annet sted enn på bedriftens kontorer, opplyser en informant. At en person sitter alene i et stort konferanserom i et møte på teams (hybridarbeid) for ikke å forstyrre sine kollegaer er

dårlig bruk av ressurser. Da er det bedre å sitte i et privat rom som er designet for nettopp dette. En av våre informanter påpeker at små møterom og avlukker er blitt mye etterspurt etter pandemien, ettersom mange bedrifter har dårlig tilgang på dette. Videre sier informantene at FM-organisasjonene må spørre seg hvordan man kan forandre planløsningen for å skape flere uforstyrrede plasser.

### **5.1.3 Produktivitet**

En av grunnene til at flere av informantene ønsker de ansatte tilbake handler om produktivitet. Selv om man ser at man var produktive på hjemmekontor, er man enda mer produktive når man møtes hevder en av informantene. Dette gjelder spesielt de som er nye ut i arbeidslivet. Både Norstat og Statens Arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) har gjennomført undersøkelser som påpeker nettopp dette. I undersøkelsen gjennomført av STAMI viser overvekten av analysene at produktiviteten er høyere på hjemmekontor. I undersøkelsen til Norstat derimot, sa majoriteten av deltakerne at de følte seg mindre produktive på hjemmekontor sammenlignet med å arbeide fra bedriftens fysiske arbeidsplass, i likhet med informantens påstand. I tillegg viser NHO også til STAMIs kunnskapsoppsummering om hjemmekontor som trekker fram at produktiviteten gjerne er høyere når mengden av hjemmekontor er lav, men at produktiviteten avtar i likhet med at mengden økes før den etter hvert blir negativ med for store mengder hjemmekontor.

### **5.1.4 Renhold**

Da pandemien brøt ut og Norge stengte ned, ble renhold satt i søkelyset, det ble klart at renhold og skadesanering ville bli et av de viktigste verktøyene for å begrense smittespredning av koronaviruset. Renholdsprofesjon ble vurdert som så viktig at Helse- og Omsorgsdepartementet bestemte at renhold innenfor helse- og omsorgstjenestene skal regnes som en samfunnskritisk funksjon. Renholdstjenester utgjør en av de mest arbeids- og kostnadskrevende FM-tjenestene.

NAV sin rapport viser at renhold er den største ytelsen i deres fasilitetstjenesteavtale, og at de på landsbasis har store utgifter knyttet til renhold. NHOSH forteller også at renhold er den største underbransjen innen Drift og Service. Flere av informantene peker også på at renholdprofesjonen har fått mer respekt, og at man ser en større helsemessig nytte som følge av pandemien. En informant påpeker eksplisitt at

renholdere er nødvendig for å holde organisasjonen i gang både i unntaks- og normaltilstand.

Pandemien har vært med på å skape høyere forventninger til kravene som stilles til profesjonelt renhold både fra arbeidsgivere og arbeidstakere. Fremover forventes det også videreutvikling av digitale systemer som vurderer behovet for rengjøring og kan bedømme kvaliteten av rengjøringen, og videre utvikling av nye innovative metoder for renholdsplanlegging. To informanter ser i likhet med teorien også for seg at renholdsområdet vil utvikles, en trekker frem smarte og digitaliserte løsninger for renhold og hygiene, som for eksempel bruk av sensorikk for å måle aktivitet og bruk av områder. NAV-rapporten forteller at behovet for renhold der det har vært lite folk har blitt redusert, men der det har vært mye aktivitet har rengjøringen vært mer omfattende.

En av informantene legger spesiell vekt på at renhold er en stedbunden tjeneste som faller innenfor rammene til virksomhetens fysiske areal.

## **5.2 Rollen til FM på hjemmekontor**

I den internasjonale standarden NS-EN ISO 14011:2018 som definerer FM, blir *bebygde område* definert som «bygg, opparbeidede utearealer, infrastruktur og andre byggverk innenfor et avgrenset område». Med økende bruk av hjemmekontor hos mange bedrifter også etter koronapandemien, blir mye av arbeidet som gjennomføres flyttet ut av bedriftenes «avgrensede område». Spørsmålet som dukker opp da, er hvor mye av ansvaret til FM følger etter arbeidet som gjennomføres hjemme. Hvordan man ser på dette avhenger mye av hvordan man ser på begrepet «bebygde område».

I vår undersøkelse kommer det frem ulike tolkninger fra ulike FM'ere. Noen har et litt bredere syn på begrepet enn andre.

Flere av informantene mener at det bebygde området er der man arbeider, som betyr at spesielt under pandemien gjaldt dette blant annet menneskers hjem. De er enige om at bebygde område er så vidt definert at det ikke nødvendigvis trenger å være et bygg, men det kan være et område som er preget av menneskelig aktivitet. En av disse informantene mener at det er et bebygde område når det er snakk om noe menneskeskapt, men at man ikke kan kreve at det er en bygning.

Et annet syn på begrepet som deles av flere informanter er at det bebygde området dreier seg om bedriftens fysiske bygninger. Altså en tolkning som er mer tro mot begrepet slik det defineres i NS-EN ISO 14011:2018. En av disse informantene sier at FM er ansvarlig for driften av et bygg og da de tjenestene som naturlig tilhører det bygget. Da tenker informanten hovedsakelig på det arealet der virksomheten utføres, først og fremst i bedriftens arealer. Ikke det bebygde området hvor du sitter og jobber på hjemmekontor, men selve bedriftens adresse.

Hvordan forholder man seg med disse ulike tolkningene til ansvaret FM har i forbindelse med hjemmekontor?

### **5.2.1 Psykisk helse og hjemmekontor**

Undersøkelsen gjennomført av FHI viser at flere slet med ensomhet og psykiske plager under koronapandemien. NHO meldte at 29% av deres medlemsbedrifter hadde arbeidstakere som har fått dårligere psykisk helse etter litt over et år med hjemmekontor. Hjemmekontoret har også bidratt til at noen arbeidstakere får en lavere jobbtilfredshet, og at de føler seg isolert, stresset og noen vurderer å bytte jobb. Kunnskapsoppsummeringen publisert av STAMI viser at påtvunget hjemmekontor kan være årsaken til de psykiske helseplagene. En informant mener at ingen skal være nødt til å jobbe hjemmefra mot egen vilje i en normaltilstand, og at hjemmekontor skal kun være et frivillig tilbud. STAMI sin kunnskapsoppsummering viser at noen arbeidstakere trives bedre med hjemmekontor, men at dette ofte gjelder ansatte med komplekse og konsentrasjonskrevende oppgaver med lite samarbeid. En informant fra vår undersøkelse har også opplevd at det er enkelte individer som oppnår en høyere livskvalitet ved å jobbe hjemmefra enn på deres arbeidsplass. Informanten forteller om eksempler der noen medarbeidere med små barn har det bedre med hjemmekontor.

Den internasjonale standarden NS-EN ISO 14011:2018 sier at et av formålene til FM å *forbedre menneskers livskvalitet* innenfor et bebygde område, men hvilke oppgaver og ansvar har FM når de ansatte jobber utenfor det bebygde område, altså på hjemmekontoret? En informant mener at FM sitt bidrag med å forbedre livskvalitet handler om de tradisjonelle tingene som kun er knyttet til arbeidsplassen, som lyd, lys, luft og klima. Arbeidstilsynet stiller en rekke lignende krav til arbeidsmiljøet på hjemmekontoret. Ifølge dem må arbeidsmiljøet gi en følelse av tilhørighet og identitet.

Det skal være ergonomisk tilpasning og gode fysiske forhold som dagslys, belysning og innelima. En informant hevder at en måte FM kan være ansvarlig på er gjennom råd og veiledning om hjemmearbeid. Det kommer frem av flere informanter at når hjemmekontoret er et frivillig tilbud, har ikke FM-organisasjonen et like stort ansvar. En av informantene er klar på at dette ansvaret faller på andre deler av organisasjonene enn FM. 37% av NHOs-medlemsbedrifter har tatt særskilte grep i forsøk på å bedre psykisk helse på hjemmekontoret, er dette FM sitt ansvarsområde? En informant sier at det vil variere hva slags FM-organisasjon virksomheten har. Noen har en vid FM-organisasjon som inkluderer HR. Da stiller saken seg annerledes enn om det er en mer tradisjonell modell som driver med arealoptimalisering, utvikling av arbeidsplasskonsepter og lignende. Hvis det er en tradisjonell modell, er det ikke mye av det psykiske helsearbeidet på hjemmekontoret som faller innenfor FM sitt ansvarsområde, hevder informanten.

### ***5.2.2 Utstyr og tilrettelegging for hjemmekontor***

Hjemmekontorforskriften § 3, første ledd, om arbeidsmiljøet på hjemmekontoret, sier at «for å sikre at arbeidstakers sikkerhet, helse og velferd ivaretas skal arbeidsgiver så langt det er praktisk mulig forsikre seg om at arbeidsforholdene er fullt forsvarlige. Dette gjelder blant annet at arbeidsstedet, arbeidsutstyret og innemiljøet ikke medfører uheldige fysiske belastninger».

I vår undersøkelse mener flere informanter at FM-organisasjonen skal være med på å ta ansvar for at arbeiderne har det utstyret de trenger for å kunne fokusere og ivareta et ergonomisk miljø på hjemmekontoret. Det hevdes av flere av informantene at dette kreves for å understøtte de ansattes oppgaver tilknyttet kjernevirksomheten på hjemmekontoret. Selv om regjeringen har fastsatt endringer i hjemmekontorforskriften, vil det ikke være noen endringer i reglene om dekning av arbeidsutstyr. Det er altså opp til arbeidsgiver og bestemme hvordan de ønsker å støtte de ansatte med dette. Under koronapandemien var det stor forskjell mellom hvordan virksomhetene støttet sine ansatte med kontorutstyr og -møbler. Skatteetaten forteller om flere måter ansatte kan få utstyr til hjemmekontoret. Arbeidsgiver kan låne eller gi bort utstyr til de ansatte, de ansatte kan kjøpe utstyr og få kostanden refundert av arbeidsgiver eller arbeidsgiver kan også utbetale utstyrsgodtgjørelse til hjemmekontor. Informantene forteller også at innkjøp av

kontorpulter og -stoler var noe som utbredt blant virksomhetene for å støtte og opprettholde arbeidsforholdene på hjemmekontoret.

En informant mener imidlertid at det er noen begrensinger for hvordan FM-organisasjonen kan påvirke deres ansattes arbeidsforhold. Hjemmekontoret for noen ansatte kan bety lite plass som betyr at man må jobbe fra kjøkkenet eller eventuelt barneværelset, dette er et mindre gunstig arbeidsmiljø som FM-organisasjonen har liten mulighet til å påvirke. I vår undersøkelse hevder en informant at det er viktig å forstå hvordan de ansatte jobber best for å vite i hvilken grad de kan påvirke arbeidsmiljøet på hjemmekontoret. Dette kan for eksempel være at virksomheten tilbyr en ekstra dataskjerm eller en bedre kontorstol. På en måte kan FM-organisasjonen være mer individorientert når de støtter opp under ansattes behov på hjemmekontoret enn på kontoret, opplyser en informant.

I tillegg til levering av utstyr, foreslår en informant at FM-organisasjon kan utvide oppgavene med tanke på servicetilbud til hjemmekontoret. Informanten hevder at FM kan bidra med servicetjenester som for eksempel at de ansatte kan ta med seg mat hjem. Videre forteller informanten at noen bedrifter har ordninger hvor de ansatte kan kjøpe med seg lunsj eller middag hjem for å kunne fortsette å jobbe hjemmefra. Det uttrykkes at dette også er et ønske fra flere ansatte i undersøkelsen gjennomført av NAV.

### **5.2.3 Fungerende digitale løsninger**

Gode IT-løsninger og teknologi trekkes i vår undersøkelse frem som en måte FM-organisasjonen i en bedrift kan støtte opp under kjerneoppgavene når arbeidet gjennomføres hjemmefra.

For å sikre arbeidsmiljøet hjemme legges det av arbeidstilsynet, i likhet med våre informanter, vekt på ulike digitale arenaer. Ved vurdering av hjemmekontor sier arbeidstilsynet at må man ha digitale arenaer for dialog, samarbeid, engasjement og tilhørighet. Videre må det legges til rette for gode digitale arenaer for både uformelle og formelle møter.

I en undersøkelse gjennomført av Norstat i 2020 påpekes det at når det er mange ansatte som jobber hjemmefra, er virksomhetene nødt til å finne praktiske løsninger som gjør at de ansatte får tilgang til virksomhetens servere, kunne jobbe i samme dokument osv. En av informantene i vår undersøkelse har også merket seg nettopp

dette. Informanten sier at det er stort behov for de ansatte som sitter hjemme å ha gode IT-systemer, og at det legges til rette for digitale sosiale møtesteder.

Informanten har erfart at stadig flere organisasjoner fokuserer mye mer på å være synlig på den digitale plattformen. Dette er mest sannsynlig grunnet etterspørsel fra de ansatte som arbeider hjemmefra.

I tillegg forteller en annen informant om at det var flere bedrifter som før pandemien ikke kunne ha konferansesamtale via digitale tjenester fordi de manglet både kompetanse og programvare. Men på kort tid ser man at «alle» bedrifter har programvarer til dette. Digitale arbeidsmønstre er en trend som blomstret under pandemien. Dette kommer også frem av undersøkelsen gjennomført av Norstat i 2020. Da det ble stilt spørsmål om koronapandemien har ført til økt bruk av digitale verktøy på jobb, svarte 16% av deltakerne at de ikke har merket noe endring, mens 55% svarte at de bruker digitale verktøy oftere nå enn før pandemien.

I årsrapporten om fasilitetstjenester i NAV for 2021 legges det frem flere forventninger over de siste fire årene fra de ansatte rettet mot FM-tjenestene. En av disse forventningene dreier seg om bedre digitale løsninger.

To av informantene i vår undersøkelsesdel stiller spørsmål ved om dette i det hele tatt er FM-organisasjonens oppgave. En av dem forteller at det er veldig viktig at alt av IT-tjenester må være på plass, men er usikker på om dette faktisk faller under FM sitt ansvarsområde. Den andre informanten sier at det med tanke på hjemmekontor er viktig med godt samarbeid mellom FM-organisasjonen og virksomhetens IT-avdeling, da dette er en viktig premissleverandør.

## **6.0 Konklusjon**

De to siste årene har måten vi arbeider på gjennomgått store endringer. Da Norge i mars 2020 stengte ned, og det ble innført påbud om hjemmekontor der det lot seg gjøre, flyttet kjernevirksomheten og menneskene seg vekk fra de faste arbeidsplassene, og hjem til de ansatte. I den internasjonale standarden NS-EN ISO 41011:2018 begrenses ansvarsområde til FM av begrepet «bebygd område». Hvordan dette ansvarsområdet påvirkes i forbindelse med at mange jobber hjemmefra, avhenger mye av hvordan man tolker begrepet «bebygd område».

Vi har forsøkt å svare på dette spørsmålet gjennom problemstillingen:

*Hvordan forstås formuleringen «bebygd område» i definisjonen av fasilitetsstyring i NS-EN ISO 41011:2018 i lys av koronapandemien og de endringene den har medført for kontorarbeidsplasser?*

Med færre på virksomhetenes fysiske arbeidsplasser (bebygd område), er det nærliggende å tro at behovet for FM har blitt redusert. Vår oppfatning i løpet av dette bachelorprosjektet viser derimot at dette ikke er tilfellet.

Arbeidstakere stiller høyere krav til en virksomhets arbeidsplass, og flere ansatte foretrekker å fortsette å jobbe hjemmefra også etter pandemien. FMs evne til å skape attraktive arbeidsplasser er avgjørende for at virksomheter blant annet skal kunne konkurrere om arbeidskraften og få de ansatte tilbake til kontoret.

Viktig for å oppnå dette er utforming av arbeidsplassløsninger, i tillegg til både *soft-services*, som f.eks. kvaliteten på renhold og gode servicetilbud, og *hard-services*, som går på IT og digitale løsninger.

Undersøkelsen vår viser at det blant informantene er to tolkninger av begrepet «bebygd område». Noen tolker det slik at det bebygde område også strekker seg utenfor virksomhetens adresse. I tråd med denne tolkningen blir deler av ansvaret til FM flyttet ut av virksomhetens bebygde område når noen gjennomfører arbeid hjemmefra.

Den andre tolkningen er mer bokstavelig, og går ut på at FM er ansvarlig for et bygg, og ansvarlig for driften av et bygg og da de tjenestene som naturlig tilhører det bygget. En slik tolkning av det bebygde område inkluderer ikke hjemmekontor.

### **6.1 Videre undersøkelse**

I denne oppgaven har vi forsøkt å belyse hvordan koronapandemien kan ha påvirket ansvarsområdet til FM. Når pandemiens ettervirkninger fortsetter å påvirke arbeidsplassen, og FM sitt fagområde utvikles ytterligere, blir det fremdeles behov for videre undersøkelser.

Dette prosjektet er gjennomført i perioden under / mot slutten av koronapandemien. Det har derfor vært vanskelig å fastslå hvordan pandemien kan ha endret måten vi arbeider på fremover. Framtidige undersøkelser innen FM sitt fagområde bør se nærmere på endringene av koronapandemien, når disse er tydeligere.

Med utstrakt bruk av frivillig hjemmekontor bør videre undersøkelser stille spørsmål til hvordan dette vil påvirke arbeidsmiljøet, og produktiviteten til de ansatte.

Framtidige undersøkelser kan også se nærmere på formuleringen «bebygd område», og eventuelt utforske om definisjonen bør oppklares eller tydeliggjøres som følge av en eventuell ny normal med utstrakt bruk hjemmekontor.

## Litteraturliste

- Akershus Universitetssykehus. (u.å) *Facilities management*. Hentet 16. mai 2022 fra <https://www.ahus.no/avdelinger/facilities-management#om-avdelingen>
- Arbeidstilsynet. (u.å.). *Hvordan utforme kontoret?* Hentet 20. april 2022 fra <https://www.arbeidstilsynet.no/tema/utforming-av-arbeidsplassen/hvordan-utforme-kontoret/>
- Atkin, B. & Brooks, A. (2015). *Total Facility Management*. (4. utg.). West Sussex: Wiley and Blackwell.
- Construction City. (2021). *Veikart for fremtidens næringsbygg*. Construction City Cluster. <https://constructioncity.ams3.digitaloceanspaces.com/uploads/Fremtidens-naeringsbygg-Veikart.pdf>
- Coor Service Management. (u.å., a) *Facility Management - hva er det og hva er fordelene?* Hentet 21. april 2022 fra <https://www.coor.no/presserom/pressemeldinger/2021/facility-management---hva-er-det-og-hva-er-fordelene/>
- Coor Service Management. (u.å., b). *Hvilken etterspørsel ser vi i FM-bransjen etter Corona?* Hentet 26. april 2022 fra <https://www.coor.no/presserom/pressemeldinger/2021/hvilken-etterspørsel-ser-vi-i-fm-bransjen-etter-corona/>
- Djupvik, G. & Slorby, L.H. (2021). *Rapport om fasilitetstjenester i NAV*. NAV.
- Endr. i covid-19-forskriften. (2021). *Forskrift om endring i covid-19-forskriften*. FOR-2021-12-02-3337. Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/LTI/forskrift/2021-12-02-3337>
- FHI. (2022). *Rengjøring ved covid-19 – råd til virksomheter utenfor helsetjenesten*. Hentet 23. april 2022 fra <https://www.fhi.no/nettpub/coronavirus/andre/rengjoring-ved-covid-19/>
- Finans Norge. (2022, 21. mars). *Endringer i hjemmekontorforskrift fra 1. juli*. <https://www.finansnorge.no/aktuelt/nyheter/2022/03/endringer-i-hjemmekontorforskrift-fra-1.-juli/>

- Fløvik, L., Lunde, L., Vleeshouwes, J., Johannessen, H.A., Finne, L.B., Mohr, B., Jørgensen, I. L. & Christensen, J.O. (2021). *Arbeid hjemmefra, helse og arbeidsmiljø. En systematisk kunnskapsoppsummering*. (STAMI-rapport ISSN nr. 1502-0932. Nr. 3), Årgang 22. Statens Arbeidsmiljøinstitutt. <https://hdl.handle.net/11250/2760053>
- Haugen, T.B., Sæbøe, O.E., & Foss, M. (2020). *Eiendomsforvaltning – Facility Management*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Heyerdahl, R. (2020). Koronakrisen: Slik tilrettelegger arbeidsgiverne for hjemmekontor. *Frifagbevegelse*. <https://frifagbevegelse.no/loaktuelt/slik-tilrettelegger-arbeidsgiverne-for-hjemmekontor-6.158.729790.fc2763f5ab>
- Hjemmekontorforskriften. (2002). *Hjemmekontorforskriften*. (FOR-2007-12-20-1673). Lovdata. <https://www.arbeidstilsynet.no/regelverk/forskrifter/forskrift-om-arbeid-i-arbeidstakers-hjem/3/>
- IFMA. (2022). What is Facility Management. Hentet 21. april 2022 fra <https://www.ifma.org/about/what-is-facility-management/>
- ISS. (2021). *Annual report 2020*. ISS Facility Services. <https://brand.issworld.com/m/4169fd395b94c41/original/ISS-Annual-Report-2020.pdf>
- ISS. (2022). *Annual report 2021*. ISS Facility Services. <https://brand.issworld.com/m/9b28468c2bcb3bf/original/ISS-Annual-Report-2021.pdf>
- Johannessen, A., Tufte, P. A. & Christoffersen, L. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. 3. utg. Oslo: Abstrakt Forlag.
- Johannessen, A., Tufte, P. A. & Christoffersen, L. (2021). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 6. utg. Oslo: Abstrakt Forlag.
- Kjernevirksomhet. (2017, 10. august). I *Byggordboka*. Hentet 4. mai 2022 fra <https://www.byggordboka.no/artikkel/les/kjernevirksomhet>
- Landsverk, J. (2020). *Heimekontor: Fullt møblert for tilsette ved Oslomet*. Forskerforum. <https://tinyurl.com/2p97ww46>

- Nergaard, K. (2020). *Hjemmekontor og digitale løsninger*. Faktaflak april 2020. Fafo.  
<https://www.fafo.no/images/pub/2020/300420-hjemmekontor-faktaflak.pdf>
- Nes, R.B., Aarø, L.E., Vedaa, Ø. & Nilsen, T.S. (2020). Livskvalitet og psykisk helse under koronaepidemien november-desember 2020. *FHI*.  
<https://www.fhi.no/div/helseundersokelser/fylkeshelseundersokelser/livskvalitet-og-psykisk-helse-under-koronaepidemien--nov-des-2020/>
- NHO. (2022, 28. januar). *Det nasjonale påbudet om hjemmekontor må oppheves*.  
<https://www.nho.no/tema/arbeidsliv/koronaviruset/det-nasjonale-pabudet-om-hjemmekontor-ma-oppheves/>
- NHOSH. (2020). Fullt gjennomslag for renhold som samfunnskritisk funksjon.  
*NHOSH*. <https://www.nhosh.no/jus-hjelp/arbeidsliv/nyheter/bekreftelse-pa-arbeid-i-kritisk-samfunnssektor/>
- NSD. (u.å.). *Fylle ut meldeskjema for personopplysninger*. Norsk senter for forskningsdata. Hentet 11. mars 2022 fra  
<https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/>
- Produksjon. (2021). Store norske leksikon på snl.no. Hentet 16. mai 2022 fra  
<https://snl.no/produksjon>
- Regjeringen. (2020). *Omfattende tiltak for å bekjempe koronaviruset*. Hentet 29. april 2022 fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumentarkiv/regjeringen-solberg/aktuelt-regjeringen-solberg/smk/pressemeldinger/2020/nye-tiltak/id2693327/>
- Regjeringen. (2021). Mer hjemmekontor i staten. Hentet 30. april 2022 fra  
<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/mer-hjemmekontor-i-staten/id2891749/>
- Regjeringen. (2022a). *Tidslinje: myndighetens håndtering av koronasituasjonen*. Hentet 29. april 2022 fra  
<https://www.regjeringen.no/no/tema/Koronasituasjonen/tidslinje-koronaviruset/id2692402/>
- Regjeringen. (2022b). *Regjeringen fjerner svært mange koronatiltak*. Hentet 29. april 2022 fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumentarkiv/regjeringen->

stoere/utdaterte-aktuelt saker/smk/regjeringen-fjerner-svart-mange-  
koronatiltak/id2899220/

Sæbøe, O.E. & Blakstad, S.H. (2009). *Temahefte 2: Fasilitetstyring – Facilities Management. Verdiskaping – Verdiøkning – Verdibevaring*. Trondheim: Tapir akademisk forlag.

Skatteetaten. (2020, 18. november). *Hjemmekontor og skatt*.

<https://www.skatteetaten.no/rettskilder/type/uttalelser/prinsipputtalelser/hjemmekontor-og-skatt/>

Standard Norge (2018). NS-EN ISO 41011:2018. Fasilitetsstyring (FM) – Terminologi (ISO 41011:2017).

Vikingstad, J. & Ingemundsen, J. (2021, 31. mai). Pandemien har skapt større psykiske vansker i arbeidslivet. *E24*.

<https://e24.no/naeringsliv/i/6zLqQ/pandemien-har-skapt-stoerre-psykiske-vansker-i-arbeidslivet>

Østebø, L. (2021). Tall og Trender 2021: Drift og Service. *NHOSH*.

<https://www.nhosh.no/tall-og-fakta/tall-og-trender/tallogtrender2021/DriftogService/#part10>

**Vedlegg 1: Samtykkeskjema**

**Vedlegg 2: Intervjuguide**

## **Vedlegg 1: Samtykkeskjema**

# **Vil du delta i forskningsprosjektet Bacheloroppgave i Administrasjon og ledelse i offentlig virksomhet OsloMet**

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å skrive en Bacheloroppgave i Administrasjon og ledelse i offentlig virksomhet Handelshøyskolen ved OsloMet.

I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Formål**

Oppgaven vil handle om temaer knyttet til samfunnsvitenskapelige, økonomiske, juridiske og organisasjonsfaglige temaer som utforsker problemstillinger som enten er knyttet til offentlige, private eller frivillige virksomheter og som har generell relevans for norsk arbeids- eller samfunnsliv, eller som har et relevant internasjonalt perspektiv. Tematikken omhandler informantenes profesjonelle vurderinger av beslutningsprosesser, tiltak og reformer i denne typen virksomheter.

Dette er en studentoppgave og alle opplysninger vil bli slettet etter at sensuren er falt. Opplysningene skal ikke brukes til andre formål.

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Handelshøyskolen ved OsloMet.

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Du får spørsmål om å delta på grunn av dine erfaringer og ekspertise på fagområdet Facility Management. Du er en av syv personer som får denne henvendelsen. Vi har fått dine kontaktopplysninger gjennom vår veileder Ellen Nygard.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du er aktivt med i et intervju med utgangspunkt i en forberedt intervjuguide på 10 spørsmål. Vi antar intervjuet vil ta maksimum 45 minutter. Intervjuet inneholder spørsmål om hvordan

koronapandemien har påvirket Facility Management som fagområde og hvordan den vil påvirke utviklingen av fagområdet videre. Med din tillatelse ønsker vi å ta lydopptak av intervjuet som et hjelpemiddel for oss i vår utskrivning av intervjuet (transkriberingen). Når vi har transkribert vil lydopptaket slettes. For å sikre at vi har hørt og oppfattet korrekt, vil du, om det ønskes, få tilsendt transkriberingen for gjennomlesning og godkjenning

### **Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Det er kun student, veileder og sensor som vil få tilgang til opplysningene.

### **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Prosjektet skal etter planen avsluttes innen midten av juni 2022. Informasjonen og personopplysninger vil slettes etter prosjektslutt dvs. når sensuren har falt.

### **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Institutt for Journalistikk og Mediefag har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Hvor kan jeg finne ut mer?**

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Professor Ann Helén Bay, [annhba@oslomet.no](mailto:annhba@oslomet.no), mobil: 91116896
- Eller veileder Ellen Nygard, [enygard@oslomet.no](mailto:enygard@oslomet.no), mobil: 97 01 55 71
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

*Ellen Nygard (sign.)*

Veileder, Handelshøyskolen ved OsloMet  
OsloMet

Studenter, Handelshøyskolen ved

---

## **Samtykkeerklæring**

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. juni 2022

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

## Vedlegg 2: Intervjuguide

### Intervjuguide

1. Mange undersøkelser viser et ønske blant ansatte om fjernarbeid / det å utføre arbeid hjemmefra, både delvis eller helt, også etter pandemien. Hvordan tror du dette ønsket vil påvirke FM som fagområde?
2. Hvordan kan en virksomhets FM-organisasjon best understøtte de ansattes oppgaver tilknyttet kjernevirksomheten når arbeidet gjennomføres hjemmefra?
3. Hvilke strategiske beslutninger bør, etter ditt syn, virksomheter ta for å tilpasse sine kontorarbeidsplasser til den nye normalen med ønske om mer fjernarbeid / arbeid utført hjemmefra?
4. I den internasjonale standarden NS-EN ISO 41011:2018 defineres FM slik: (ledelsesfunksjon i en virksomhet som understøtter mennesker, sted og prosess med det formål å forbedre menneskers livskvalitet og produktiviteten til kjernevirksomheten innenfor et bebygd område. Hvordan forstår du formuleringen «bebygd område» i denne definisjonen av FM?
5. I definisjon som vi har sitert, har FM som formål å blant annet forbedre *menneskers livskvalitet*. Undersøkelser viser at hjemmekontor / fjernarbeid kan føre til psykiske helseutfordringer grunnet følelsen av sosial isolasjon. På hvilken måte er det FM-organisasjonen sin oppgave å forebygge dette?
6. Etter din mening, bør FM-organisasjonen fokusere mest på å få ansatte tilbake til den fysiske arbeidsplassen, eller støtte opp under ansattes ønske om fortsatt fjernarbeid / at arbeid utføres hjemmefra?

7. Hva har vært de tre mest markante trendene i utviklingen av FM de siste årene før pandemien og de tre mest markante trendene nå under / mot slutten av pandemien?
8. Hva ser du for deg kommer til å være de områdene med størst behov for forskning og utvikling innenfor FM fremover med tanke på at denne nye normalen befester seg med utstrakt bruk av fjernarbeid / hjemmekontor?
9. Hvordan bør pandemien påvirke lederutdanningen for morgendagens FM'ere?
10. Undersøkelse viser at opp mot 50 prosent av arbeidstakere vektlegger fleksibilitet som en av de tre viktigste faktorene ved valg av arbeidsplass. Hvordan kan en virksomhets FM-organisasjon bidra til å skape attraktive, fleksible arbeidsplasser?