

Jon Anders Drøpping og Inger Lise Skog Hansen

**Arbeidsplassorganisering og
arbeidstakere med funksjonsnedsettelse
– mot universelle løsninger?
Resultater fra et forprosjekt ved Telenor Fornebu**

Jon Anders Drøpping og Inger Lise Skog Hansen

**Arbeidsplassorganisering og
arbeidstakere med funksjonsnedsettelse
– mot universelle løsninger?**
Resultater fra et forprosjekt ved Telenor Fornebu

© Fafo 2005
ISSN 0804-5135

Innhold

Forord	5
Kapittel 1 Bakgrunn og innledning	7
Perspektiver og problemstillinger – ambisjoner og begrensninger	8
Datamateriale og metoder	9
Kvalitative intervjuer	10
Dokumentanalyser	10
Begrepsavklaring	10
Universell utforming	11
Universell utforming i Norge	12
Den videre gangen i notatet – kort leserveiledning	13
Kapittel 2 Telenors Handicap-program	15
Forhistorien	15
HCP – en suksess	15
Vinn – vinn – vinn	16
HCP som rekrutteringskanal	16
Telenor som IA-bedrift	17
Etablering av kontakt med HCP	18
Hvorfor delta i HCP?	18
Vurdering av kontakten med Aetat	19
HCP som springbrett for videre yrkesliv?	20
Kapittel 3 Telenor Fornebu som «universell arbeidsplass»	23
Hensynet til tilgjengelighet og brukbarhet i plan- og byggeprosessen	23
Ansatte med funksjonsnedsettelsers opplevelse av bygget	24
Kapittel 4 «Du trenger ikke komme på jobben, bare du gjør den»	27
Arbeidshverdagen på en universelt tilgjengelig arbeidsplass2	27
Den teknologibaserte arbeidsplass	28
Tidsklemma – hvordan sette en grense mellom arbeid og fritid	29
Fortetting og uønsket støy – to sider av samme sak?	31
Kommunikasjonsbetingelser	32
«Seniorarbeidstakere»	34
«Alle er mer synlige på Fornebu, også funksjonshemmede»	35
Kapittel 5 Hovedfunn og momenter for videre forskning	37
Hovedfunn	37
Relevante problemstillinger for videre forskning	39
Litteratur	41
Vedlegg: Intervjuguider	42

Forord

Prosjektet «Arbeidsplassorganisering og arbeidstakernes funksjonsevner – mot universelle løsninger?» er utført på oppdrag fra Sosial- og helsedirektoratet ved Delta-senteret og med tilleggsfinansiering fra Norges forskningsråd ved IT Funk.. Prosjektet er gjennomført i perioden mai–november 2005. Datainnsamlingen ble startet i juni, men ble av uforutsette grunner avbrutt og først tatt opp igjen etter klarsignal fra Telenor i slutten av august 2005. Ferdigstillingen av notatet har derfor blitt forskjøvet noe i forhold til den opprinnelige tidsplanen. Takk til Deltasenteret som i den første fasen deltok aktivt i forming av prosjektet og som i avslutningsfasen har kommet med interessante kommentarer til det første notatutkastet.

Prosjektets utgangspunkt var et ønske fra Abelia og den opprinnelige skissen for prosjektet ble utformet av Marit Skivenes på Fafo. Jon Anders Drøpping har i samarbeid med Delta-senteret utformet det som ble det endelige prosjektet, og fungert som prosjektleder i prosessen.

Analysene i notatet er i all hovedsak basert på intervjuer med ansatte ved Telenor Fornebu samt deltakere i Telenors Handicap-program. Tusen takk til alle dem som delte sin tid og sine erfaringer med oss. Takk også til kollega Sigmund Aslesen som har vært en interessert diskusjonspartner underveis og en konstruktiv kvalitetssikrer i innspurten.

Denne rapporteringen er et samarbeidsprosjekt mellom forfatterne og vi står alene ansvarlig for eventuelle feil og mangler.

Oslo 24. november 2005

Jon Anders Drøpping og Inger Lise Skog Hansen

Kapittel 1 Bakgrunn og innledning

I 2004 ble Fafo invitert av Abelia (NHO) til å komme med et forslag til undersøkelsesopplegg hvor det skulle fokuseres på funksjonshemmedes erfaringer med og betingelser for å inngå i åpne, fleksible kontorlandskap, der ulike IKT-løsninger stod sentralt. Det var et ønske om å fokusere på universell arbeidsplassutforming og arbeidstakere med ulike funksjonsnedsettelse. Arbeidsplassutformingen i Telenors nybygg på Fornebu pekte seg ut som et interessant case både med hensyn til universell utforming og inkludering av funksjonshemmede.

Det nye administrasjonsbygget på Fornebu ble åpnet i september 2002. Bygget og kontorlandskapet har blitt et bilde på den moderne framtidige arbeidsplass der åpenhet og fleksibilitet står i sentrum. Nettopp åpenheten og fleksibiliteten gjør Telenors nye administrasjonsbygg interessant som case for en studie av universelle løsninger generelt og inkludering av funksjonshemmede spesielt. I lys av Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) ble det for eksempel interessant å undersøke om nye tanker rundt arbeidsplassorganisering med vektlegging av åpenhet og fleksibilitet skaper en arbeidsplass som er mer åpen for inkludering av ansatte med ulike former for funksjonsnedsettelse? Det ble særlig relevant å studere dette nærmere fordi Telenors løsning i administrasjonsbygget er innført i hele Telenor-konsernet, og ikke minst fordi hovedtrekkene med fleksibilitet og åpne, trådløse kontorer etter hvert er adoptert av flere andre virksomheter.¹

Det har gått noen år siden åpningen av administrasjonsbygget på Fornebu og mange av våre informanter poengterer at «bygget har gått seg til etter hvert». En av informantene sier at det i starten var mye oppmerksomhet rundt at «alt skulle være så moderne», mens det kanskje burde vært mer oppmerksomhet på hvordan bygget kunne tilpasses de funksjonene som skulle utføres der. Nettopp fordi bygget har vært i bruk i noen år, er det mulig å undersøke arbeidstakernes erfaringer med den fysiske utforming og arbeidsplassorganiseringen. Samtidig er det interessant å undersøke hvilken oppmerksomhet hensynet til brukerne av bygget ble viet i plan- og byggeprosessen. Da Telenor-senteret på Fornebu ble bygd, var det ingen uttalt målsetting å skape en arbeidsplass i tråd med prinsippene for universell utforming (Arge 2004, Asmervik og Ihme 2004). Når det likevel er interessant å bruke Telenor som case for å belyse universell utforming og effekter for arbeidsstokken med særlig fokusering på arbeidstakere med funksjonsnedsettelse, skyldes dette nytenkningen i forholdet mellom fysisk utforming og arbeidsplassorganisering. Et avgjørende moment for at Telenor ble valgt som case, var likevel at konsernet siden 1996 har hatt et eget toårig opplærings- og arbeidstreningsprogram for fysisk funksjonshemmede, Handicap-programmet (HCP), og at Telenor har flere ansatte med ulike former for funksjonsnedsettelse.

¹ Dette gjelder for eksempel det nye hovedkontoret til Posten Norge, Rådhuset i Tromsø kommune, Hafslund og Ernst & Young Norge.

Perspektiver og problemstillinger – ambisjoner og begrensninger

I utgangspunktet var prosjektet det her rapporteres fra, avgrenset til en studie av funksjonshemmedes erfaringer med IKT-løsninger og åpne, fleksible kontorplassløsninger. Det sentrale temaet var den fysiske utforming og arbeidsplassorganisering. Valget av Telenor-bygget på Fornebu var derfor rent pragmatisk og valg av case kunne i teorien like gjerne falt på en annen arbeidsplass med samme løsninger. Årsaken til at vi valgte Telenor-bygget på Fornebu som case, er likevel ikke tilfeldig: Det skyldes at Telenor siden 1996 har hatt et opplærings- og arbeidstreningsprogram for fysisk funksjonshemmede, det såkalte Handicap-programmet (HCP). Programmet beskrives mer inngående i kapittel 2. Mer generelt er det også slik at Telenor-bygget på Fornebu er fundert på et klart formulert idégrunnlag hvor relasjonen mellom arbeid, mennesker og teknologi har stått sentralt (Yttri 2003). I tilvenningen til den nye arbeidsplassen ble det lagt betydelig vekt på arbeidet med å forandre de ansattes arbeidsmåter. Forut for samlokaliseringen ble det blant annet utarbeidet retningslinjer eller «bud» for hva som er akseptabel atferd hos de «kontorløse». De ansatte fikk også tilbud om en rekke elektroniske kurs via PC (såkalt e-læring) – blant annet et kurs om å lede seg selv (selvledelse) og det ble framført tredimensjonale VR-visninger (Virtual Reality) av det nye bygget for å forberede de ansatte på sin nye arbeidssituasjon.

Med dette som bakteppe ønsket prosjektets oppdragsgivere, først og fremst representert ved Deltasenteret, å vri prosjektets problemstillinger i en retning som også tok høyde for arbeidsplassutformingens konsekvenser for den totale arbeidsstokken, inkludert ansatte med ulike funksjonsnedsettelse.

Prosjektet ble til slutt utformet som et forprosjekt der hensikten først og fremst var å generere hypoteser og peke på problemstillinger som kan være relevante for videre forskning rettet mot feltet universelt tilgjengelige arbeidsplasser. Datainnsamlingen har fokusert på arbeidstakernes erfaringer med en «moderne arbeidsplass» hvor teknologiske løsninger og stor grad av fleksibilitet er vektlagt som sentrale virkemidler. Et overordnet spørsmål i prosjektet er om høy utnyttelse av teknologiske løsninger og åpen, fleksibel kontorplassutforming også medfører en større mulighet for inkludering i arbeidslivet for personer med ulike former for funksjonsnedsettelse? I tillegg til ansatte med funksjonsnedsettelse har vi også valgt å ha et særlig blikk på eldre arbeidstakeres erfaringer. De tre overordnede problemstillinger for prosjektet har vært:

1. *Hvilke konsekvenser har arbeidsplassorganiseringen med hensyn til arbeidsmiljø og inkluderings- og ekskluderingsmekanismer?* I denne sammenheng har vi blant annet spurt representanter for ledelsen og de ansatte om deres erfaringer med hensyn til hverdagen på arbeidsplassen og arbeidsmiljøet der. Vi har også stilt konkrete spørsmål knyttet til den ekstreme friheten de i prinsippet har i forhold til sitt multifleksible kontor, der det i utgangspunktet finnes verken fast arbeidstid eller fast arbeidssted: Opplevs denne friheten og fleksibiliteten som noe positivt eller negativt? I forlengelsen av dette har vi også stilt spørsmål om hvordan betingelsene for kontakt med kolleger vurderes innenfor rammene av den fleksible arbeidsplassorganiseringen.

2. *Skaper teknologiske løsninger og fysisk utforming av arbeidsplassen ved Telenor Fornebu særskilte fordeler, men også problemer og utfordringer i forhold til å integrere funksjonshemmede på arbeidsplassen?* I denne delen av studien har vi hovedsakelig basert oss på informanter knyttet til Telenors HCP. Vi har blant annet stilt spørsmål om hvilke erfaringer deltakerne har med arbeidsplassen på Telenor når det gjelder teknologi, åpne kontorløsninger og sosiale forhold. I tillegg til denne erfaringskartleggingen har vi stilt spørsmål om hva informantene fra Telenor HCP selv mener bør kreves av arbeidsplassens fysiske utforming og teknologiske løsninger for at funksjonshemmede skal kunne fungere godt og mestre kravene til arbeid.
3. *I hvilken grad og på hvilken måte har ønsket om en arbeidsplass tilpasset flest mulig arbeidstakere blitt ivaretatt i Telenors planleggingsprosess av nye arbeidsplassorganisering?* Et sentralt spørsmål i denne delen av undersøkelsen var om inklusjon av arbeidstakere med ulike former for funksjonsnedsettelse var en målsetting for prosessen. Et annet spørsmål har vært hvordan man gikk fram for å få kunnskap om hvilke behov som skulle dekkes, eller hva som skal til for å få til universelle løsninger, og om funksjonshemmede eventuelt tok del i denne prosessen?

For å belyse disse spørsmålene har vi gjennomført til sammen 13 intervjuer med aktører som på ulike måter har eller har hatt tilknytning til Telenor-bygget på Fornebu (datamaterialet beskrives nærmere i neste avsnitt). Vi vil understreke at vi har basert oss på et relativt begrenset datamateriale og foretatt en avgrenset kartlegging av problemstillinger knyttet til inkluderende arbeidsliv innenfor rammen av en moderne, fleksibel arbeidsplassorganisering. Prosjektet har derfor begrenset generaliseringsverdi. Som beskrevet over *har* det vært hensikten med denne studien – og med notatet, å generere hypoteser og relevante problemstillinger for videre forskning.

Datamateriale og metoder

Kvalitative metoders eksplorerende karakter er fruktbar for å vinne ny kunnskap. Vi har valgt en kvalitativ tilnærming til feltet fordi en slik metode er godt egnet til å fange opp ulike aspekter ved den praksisen som vi studerer og er åpen for informantenes perspektiver. Vår studie er en casestudie, hvor Telenor er valgt som case for å belyse problemstillingene. Fordelen ved en casestudie er at den tar hensyn til kontekst, historie og prosesser, og åpner dessuten for teoriutvikling.

To datakilder har vært sentrale i undersøkelsen. Den viktigste kilden har vært de 13 semi-strukturerte kvalitative intervjuene som vi har gjennomført med aktører som på ulike måter har eller har hatt tilknytning til Telenor-bygget på Fornebu. Intervjuene har blitt supplert med sekundærdata i form av foreliggende dokumentasjon om Telenor Fornebu og litteratur om universell utforming.

Kvalitative intervjuer

Som ledd i datainnsamlingen har det altså vært gjennomført totalt 13 intervjuer. Disse for-
deler seg slik med hensyn til funksjoner og tilknytning til Telenor Fornebu:

- 4 representanter for ansatte valgt strategisk for å få med verneombud, tillitsvalgt og seniorer (50+)
- 2 representanter for henholdsvis tidligere og nåværende konsernledelse
- 2 representanter for administrasjonen i HCP (tidligere deltakere som nå er ansatt i programmet ledelse/administrasjon)
- 3 representanter for nåværende HCP-deltakere (personer som på intervjutidspunktet deltok i HCPs toårige program)
- 1 tidligere HCP-deltaker (som nå er ansatt i Telenor og jobber ved Telenor Fornebu)
- 1 representant for Aetat Arbeidsdirektoratet (med erfaring fra arbeidslivsinkludering av funksjonshemmede)

Informantintervjuene ble gjennomført i perioden mai–september 2005. De ble gjennomført som personlige intervjuer av cirka én times varighet. Intervjuene var lagt opp som semistrukturerte samtaler, det vil si at vi fulgte en intervjuguide som var utviklet på forhånd og som var tilpasset de ulike informantgruppene. I intervjuene var vi imidlertid åpne for å forfølge eventuelle andre tema som informantene mente var viktige (samtlige intervjuguides finnes som vedlegg bakerst i dette notatet).

Informantene ble valgt strategisk. Det vil si at vi valgte ut informanter vi regnet med ville kunne gi oss informasjon som dekket de ulike problemstillingene på en best mulig måte. Den strategiske utvelgelsen av informanter følger av forprosjektets eksplorerende karakter. Det begrensede antallet informanter og utvelgelseskriteriene medfører at studiens generaliserbarhet er begrenset.

Dokumentanalyser

I tillegg til å bruke intervjudata har vi også studert og basert oss på ulike dokumenter av betydning for feltet. Det vil si at vi i tillegg til faglitteraturen har studert offentlige dokumenter av typen stortingsmeldinger og offentlige utredninger (NOU-er). Vi har også innhentet skriftlig informasjon fra Telenor knyttet til arbeidsplassutforming generelt og Handicap-programmet spesielt. En del av denne informasjonen er offentlig tilgjengelig (for eksempel via selskapets nettsider, www.telenor.no), annen skriftlig informasjon har blitt gjort tilgjengelig fra blant annet ledelsen i HCP.

Begrepsavklaring

Innledningsvis vil vi gjøre en kort begrepsavklaring i forhold til noen sentrale begreper i denne studien: funksjonshemning, funksjonsnedsettelse og universell utforming.

Vår tilnærming til funksjonshemning er relasjonell og i samsvar med rådende offentlig politikk på området de siste tiår. På samme måte som i utredningen *Fra bruker til borger* (NOU 2001:22) finner vi det klargjørende å markere skillet mellom det individuelle og det

relasjonelle. Her introduseres redusert funksjonsevne eller funksjonsnedsettelse som noe som viser til individuelle kroppslige/medisinske forhold. Funksjonshemming viser mer til et forhold som kan oppstå når det er et gap mellom personens funksjonsevne og miljøet/omgivelsenes krav (NOU 2001:22 s. 17). En person med en funksjonsnedsettelse er ikke nødvendigvis funksjonshemmet, men i møte med funksjonshemmende barrierer kan personen bli funksjonshemmet. Det oppstår et gap mellom personens funksjonsevne og de krav som stilles fra omgivelsene. Denne måten å forstå funksjonshemming på videreføres og utvikles i stortingsmeldingen Fra bruker til borger, Stortingsmelding nr. 40 (2002–2003) samt NOU 2005:8 Likeverd og tilgjengelighet.

Universell utforming handler om at en i planlegging og utforming tar hensyn til hele variasjonen av mennesker med ulike brukerforutsetninger, og gjennom hovedløsningene sørger for brukbarhet for flest mulig. Hovedløsninger som er brukbare for flest mulig, skal redusere behovet for spesialtilpassede løsninger som for eksempel egne handicap-innganger. En grunnleggende tanke ved universell utforming som strategi er at man ved universelle løsninger trekker oppmerksomheten bort fra den enkeltes funksjonsnivå, og med det bidrar til å hindre stigmatisering og ekskludering (NOU 2005:8 s. 276–277). I neste underkapittel gir vi en grundigere gjennomgang av konseptet universell utforming og status for universell utforming i Norge.

Universell utforming

Ideen bak universell utforming har røtter i USA, men er blitt et innarbeidet begrep internasjonalt i arbeidet for full likestilling og deltakelse. For å kaste lys over hva som ligger i dette begrepet, kan vi ta utgangspunkt i Sosial- og helsedirektoratets forståelse:

«Når vi skal planlegge og utforme for alle må vi legge til grunn hele befolkningens behov og ønsker: Barn, voksne, eldre, kvinner, menn og personer med ulik etnisk bakgrunn. *Hensynet til at funksjonsevnen varierer står sentralt når vi skal planlegge og utforme for hele befolkningen.*» (Sosial- og helsedirektoratet 2004: 12, vår utheving)

I en artikkelsamling om temaet utarbeidet av Deltasenteret og Statens råd for funksjonshemmede, og utgitt av Sosial- og helsedirektoratet, defineres «universell utforming» slik:

«Universell utforming er utforming av produkter og omgivelser på en slik måte at de kan brukes av alle mennesker, i så stor utstrekning som mulig, uten behov for tilpassing og en spesiell utforming.» (Sosial- og helsedirektoratet 2004: 12)

Hensikten med universell utforming er «å forenkle livet for alle ved å lage produkter, kommunikasjonsmidler og bygde omgivelser mer brukbare for flere mennesker, med små eller ingen ekstra kostnader» (ibid.: 12). *Målgruppen* for universell utforming defineres følgelig svært vidt: «Alle mennesker; i alle aldre, størrelser og med ulike ferdigheter» (ibid.: 12).

Arbeidet som i sin tid ledet fram til prinsippene for universell utforming, foregikk ved Center for Universal Design, North Carolina State University, og ble ledet av arkitekten

Ronald Mace. Under presenterer vi de sju prinsippene slik de er blitt oversatt til norsk (ibid.: 14):

1. Like muligheter for bruk (utformingen skal være brukbar og tilgjengelig for personer med ulike ferdigheter).
2. Fleksibel i bruk (utformingen skal tjene et vidt spekter av individuelle preferanser og ferdigheter).
3. Enkel og intuitiv i bruk (utformingen skal være lett å forstå uten hensyn til brukerens erfaring, kunnskap, språkferdigheter eller konsentrasjonsnivå).
4. Forståelig informasjon (utformingen skal kommunisere nødvendig informasjon til brukeren på en effektiv måte, uavhengig av forhold knyttet til omgivelsene eller brukerens sensoriske ferdigheter).
5. Toleranse for feil (utformingen skal minimalisere farer og skader som kan gi ugunstige konsekvenser, eller minimalisere utilsiktede handlinger).
6. Lav fysisk anstrengelse (utformingen skal kunne brukes effektivt og bekvemt med et minimum av besvær).
7. Størrelse og plass for tilgang og bruk (hensiktsmessig størrelse og plass skal muliggjøre tilgang, rekkevidde, betjening og bruk, uavhengig av brukerens kroppsstørrelse, kroppstilling eller mobilitet).

Universell utforming i Norge

I Norge har «universell utforming» blitt et sentralt begrep innenfor arbeidet for full deltakelse og likestilling. Kort fortalt handler universell utforming om å oppnå størst mulig grad av tilgjengelighet og brukbarhet for alle gjennom *ordinære* løsninger (Sosial- og helsedirektoratet 2004). Ved større grad av universell utforming vil en fjerne mange av de funksjonshemmende barrierene mennesker med funksjonsnedsettelse møter, og på den måten redusere behovet for egne tilgjengelighetsløsninger.

Universell utforming ble for alvor satt på den politiske dagsorden ved Manneråk-utvalgets utredning *Fra bruker til borger* (NOU 2001: 22). Utvalget forutsatte et samfunn for alle og foreslo derfor at universell utforming skal være et hovedprinsipp som skal legges til grunn for all samfunnsmessig planlegging. Utvalget slo videre fast at:

«Tilgjengelighet for alle er en samfunnsmessig rettighet, og skal i prinsippet oppnås gjennom hovedløsningen/det ordinære tilbudet samtidig som det skal skje på en ikke-diskriminerende måte.» (NOU 2001: 22, s. 19)

Innstillingen ble fulgt opp av en stortingsmelding der det ble gitt tilslutning til at universell utforming skal legges til grunn for nybygg og offentlige nyanskaffelser, men hvor en likevel ikke tok skrittet fullt ut når det gjelder utbedring av eldre bygg, transport osv. (St.melding nr. 40, 2002–2003).

Manneråk-utvalgets grunnarbeid ble videreført av et senere utvalg, Syse-utvalget. Syse-utvalgets mandat var å se nærmere på det rettslige vernet mot diskriminering av funksjonshemmede. I innstillingen fra utvalget, *Likeverd og tilgjengelighet* (NOU 2005: 8) er universell

utforming nedfelt i et forslag til antidiskrimineringslov. Dette forslaget ventes å bli behandlet i en kommende stortingsmelding.

Kort oppsummert kan vi si at universell utforming handler om å flytte oppmerksomheten fra særløsninger for funksjonshemmede til å skape universelle løsninger som tar høyde for menneskers ulike forutsetninger. Byggforsk (Nørve mfl. 2005) har utarbeidet en kunnskapsoversikt over universell utforming og tilgjengelighet, der de i sin bakgrunnspresentasjon legger vekt på at universelle løsninger ble støttet fram av arkitekter og andre som på tross av den generelle holdning observerte at «tilgjengelighet og brukbarhet kunne skapes som alminnelige tilbud, i stedet for særløsninger, og at de da ville bli billigere, penere og mer brukbare *også for funksjonsfriske*» (ibid.: 8, vår utheving).

Den videre gangen i notatet – kort leserveiledning

I neste kapittel presenterer vi Handicap-programmet (HCP), tankene bak det å ha et eget handikapprogram samt deltakernes erfaringer og betraktninger rundt programmet, relevans og betydning for videre yrkesdeltakelse.

I kapittel 3 fokuseres det på Telenor Fornebu i lys av universell utforming. Det fokuseres på planprosessen samt i hvilken grad den fysiske arbeidsplassen vurderes og kan betegnes som universelt utformet.

I kapittel 4 presenteres hovedfunnene i forhold til erfaringer med den spesielle arbeidsplassorganiseringen i Telenor. Her ser vi nærmere på hvilke konsekvenser arbeidsplassorganiseringen har for arbeidsmiljøet og inkluderings- og ekskluderingsmekanismer.

I det siste kapitlet, kapittel 5, oppsummerer vi hovedfunnene fra forprosjektet. Kapitlet avsluttes med en redegjørelse for det vi mener er de mest relevante problemstillingene for framtidig forskning på temaet universelt tilgjengelige arbeidsplasser.

Kapittel 2 Telenors Handicap-program

Telenors Handicap-program er en viktig årsak til valget av Telenor som case og derfor gir vi en kort beskrivelse av bakgrunnen for programmet og hvordan det fungerer. Et annet viktig aspekt som behandles i kapitlet, er hvordan informantene vurderer programmets betydning i forhold til framtidig yrkesliv.

Forhistorien

Telenors Handicap-program (HCP) har en spesiell forhistorie. Den starter med en nestenulykke i trafikken tidlig på 1990-tallet: Daværende administrerende direktør i April Data var nær ved å bli truffet av en trailertilhenger, noe som fikk ham til å tenke på hvordan arbeidslivet ville arte seg for ham dersom han hadde fått en funksjonsnedsettelse. I 1994 startet han derfor et prosjekt for å få funksjonshemmede ut i arbeid. Da Telenor kjøpte April Data i 1996, var det en betingelse for overtakelsen at dette prosjektet ble videreført. HCP ble etter hvert noe mer enn et prosjekt – det er nå en permanent avdeling i Telenor.

HCP – en suksess

På Telenors hjemmesider presenteres følgende suksesshistorie om HCP:

- 80 deltakere har gjennomført programmet (per 2005)
- 75 prosent har kommet ut i ordinært, lønnet arbeid
- det offentlige har spart cirka 25 millioner kroner i uføretrygd
- Rikstrygdeverkets prosjekt for inkluderende arbeidsliv, Aetat, Arbeidsdirektoratet og Telenor ønsker nå å spre tankemåten til andre bedrifter

Etter at Telenor ble inkluderende arbeidslivsvirksomhet (IA-virksomhet) i april 2003, har HCP inngått som en del av Telenors satsing på IA-avtalen. Likevel er det viktig å være klar over at HCP først og fremst er et attføringsprogram som fokuserer på å senke barrierene for adgang til arbeidslivet.

Handicap-programmet tar opp deltakere to til fire ganger per år. Fra start til slutt er programmet toårig, og de tre første månedene er viet det såkalte kvalifiseringskurset, der deltakerne blant annet skal ta Datakortet. Etter kvalifiseringsperioden blir deltakerne evaluert med tanke på om de egner seg for neste skritt, som er den 21 måneder lange hospiteringsperioden. I denne perioden er deltakerne utplassert i ordinær jobb, enten i en Telenor-avdeling eller hos en av programmets samarbeidspartnere (Gjensidige Nor og Manpower). I hele programperioden mottar deltakerne attføringspenger fra Aetat. For Aetat blir HCP dermed et attføringstilbud på lik linje med andre tilbud – med den viktige forskjellen at HCP er spesielt tilpasset personer med spesiell interesse for informasjons- og kommunikasjons-

teknologi. Alt i alt beskrives HCP som et «vinn-vinn-vinn-prosjekt»: Telenor får tilgang til kvalifiserte og lojale medarbeidere, deltakerne kommer i posisjon på arbeidsmarkedet, og det offentlige vil spare trygdeutgifter gitt at deltakelse fører til ansettelse.

Vinn – vinn – vinn ...

Med bakgrunn i suksesshistorien beskrevet ovenfor, vil det kanskje være opplagt hvorfor Telenor har valgt å satse såpass tungt på et område som strengt tatt ligger utenfor selskapets kjernevirksomhet. Vi har likevel valgt å gå nærmere inn på dette for å få vite noe om hvilke tanker Telenor gjør seg om selskapets samfunnsansvar generelt og Handicap-programmet spesielt.

En av våre informanter som tidligere satt i Telenors ledelse og som også hadde en sentral plass i hovedkomiteen for planleggingen av Telenor Fornebu, sier:

«Det var ingen selvfølge for de høye herrer at dette skulle videreføres (...) Jeg så at dette var et meget bra utføringstiltak ... av alt jeg har sett av utføring. Jeg sa til ledelsen at dette er noe å være stolt av, et veldig godt prosjekt. Det var jo et prosjekt, men gikk over til å være et program i Telenor og ble en egen avdeling. Programmet har fortsatt så lenge som det har fordi innholdet er godt og kompetansen i programmet er god. (...) Det ble tidlig etablert forståelse i ledelsen og de forstod at dette var bra. Siden programmet leverer gode resultater så har det fått fortsette. Samtidig så sa jo også jeg at det er et stjerneeksempel å vise til i årsrapporten (...) Og det er selvfølgelig noe å ta med innenfor samfunnsansvar. (...) Etter hvert fikk programmet eget styre og faggruppe. Det ble vektlagt å velge inn ledere på høyt nivå. Telenor har ansatt og også ønsket å ansette funksjonshemmede. De [Telenor] har jo vært heldig. Ansette folk som har hatt praksis i 21 måneder! Er ikke større problemer innenfor denne gruppa enn andre grupper av ansatte.»

Dette sitatet illustrerer «vinn-vinn-vinn»-filosofien slik den fortoner seg fra ledelsens synspunkt: Ikke bare er det et godt eksempel på den typen samfunnsansvar som i stadig større grad etterlyses fra næringslivet, det egner seg godt som profilering; det er dessuten en meget god og fullt ut akseptabel rekrutteringskanal for et selskap med behov for spisskompetanse innenfor definerte arbeidsområder. Når det legges til at lønnsmidlene i opplæringsperioden fullt ut betales av det offentlige via Aetat, er det også klart at investeringene er relativt små sett i forhold til gevinsten for Telenor.

HCP som rekrutteringskanal

På spørsmål om HCPs overførselsverdi til andre selskaper svarer den samme informanten som sitert i avsnittet over:

«Alle store – men også mindre – bedrifter burde ha et handikapprogram ... Det er veldig bra. Men det forutsetter kompetanse og innholdet må være bra. Det finnes kompetanse og god dokumentasjon i Telenor. Det er underlig at ikke flere har nappet ideen. Både samfunnsansvar og sikring av personale.»

Vår informant fra dagens ledelse ved Telenor legger særlig vekt på at HCP-deltakerne møtes av de samme kravene som andre ansatte, og at programmet er en reell rekrutteringskanal for selskapet:

«Søkere fra HCP behandles som andre interne søkere på stillinger i konsernet. Det er klart at de har jo fått tett oppfølging underveis. Når en avdeling har hatt folk inne i ett til to år ... klart at det er enklere å ta inn disse, enn å begynne å søke utenfor systemet. (...) HCP har levert og vært en rekrutteringskanal for bedriften. (...) HCP og perioden hvor de hospiterer i avdeling er jo en måte å teste ut arbeidstakere.»

En tidligere HCP-deltaker som nå arbeider i programmet, gir denne beskrivelsen av HCP som del av det større Telenor-systemet:

«Det er få utenfor som tror på det, men Telenor er opptatt av samfunnsansvar og omdømme. Ønsker mangfold i bedriften. Programmet lønner seg, det går ikke i pluss i penger, men i omdømme og sosial gevinst. Det er ingen utgift for Telenor. Også en gevinst for Telenor det deltakerne bringer med seg inn. De skaper energi. (...) Programmet viser at Telenor er engasjert i noe annet enn å generere penger. Tror HCP har en holdningsmessig gevinst. HCP er Telenors satsing innenfor IA. Det er helt naturlig. Å ansatte funksjonshemmede ... lage HCP i andre bedrifter ... er en viljesak. (...) IKT/åpne løsninger. Mindre krav til mobilitet, kan jobbe hvor som helst. Spiller ikke noen rolle om du ikke kan gå.»

Telenor som IA-bedrift

Telenor har tallfestet alle tre delmålene i IA-avtalen:

1. Fem prosent reduksjon i sykefravær per år (ok så langt)
2. Fem prosent flere tilsatte med funksjonsnedsettelse per år
3. Økning av pensjonsalder med ett år innen utgangen av 2005

Utviklingen innenfor delmål 1, knyttet til sykefraværsnivået, har ifølge vår informant i ledelsen så langt innfridd målsettingen. Utviklingen innenfor delmål 3 er også positiv, og avgangsalderen i Telenor var i 2004 på 60 år. Ifølge vår informant kan den positive utviklingen i avgangsalder særlig tilskrives lavere uførepensjoneringsfrekvens.

Vår informant beskriver følgende prosess rundt inngåelse av IA-avtale i 2003:

«Det var min skyld at Telenor kom seint inn i IA. Det fantes ikke noe opplegg for konsernvirksomheter. (...) Og så hadde vi gjort alt det IA la opp til i mange år. Etter at det ble avklart hvordan konserner skulle forholde seg til IA-avtalen, ble det avtalt møte med Arbeidslivssenteret i Akershus. Kom fram til ei løsning. Når vi først gjør det, så gjør vi det ordentlig. (...) HMS-tankegangen er viktig ... Sykmelding og oppfølging. Ledere som klarer å ta fatt i dette ... Klarer å løse ting lokalt.»

Sett i forhold til delmål 2 i IA-avtalen (å ansette flere med redusert funksjonsevne), går Telenor gjennom HCP langt i å imøtekomme noe av kritikken mot IA-avtalen, nemlig at den i for liten grad er rettet mot å *ansette* (framfor å fastholde) funksjonshemmede.

Etablering av kontakt med HCP

Vi har spurt våre informanter som er eller har vært tilknyttet HCP, om hvordan de først kom i kontakt med programmet og hvordan de første gang fikk høre om det. En nåværende deltaker forteller:

«Jeg har visst om HCP lenge. Kjente det fra Handikapmessa, en interesseorganisasjon og så videre (...) Ble reintrodusert for HCP i samband med at jeg var på en idéugnad. Sendte en søknad der hvor jeg bodde. Fikk vite at der var det lang kø for å komme inn i HCP, ikke mulig å komme inn med det første. Sjekket litt ut og fant ut at arbeidsoppgaver og muligheter var mer spennende her på Fornebu – og søkte her.»

De fleste av de andre tidligere og nåværende deltakerne forteller at de fikk kjennskap til programmet gjennom kjente eller familie eller ved surfing på Internett.

Det er interessant å merke seg at *ingen* av våre informanter fikk kjennskap til HCP gjennom Aetat eller andre offentlige etater. Dette skyldes delvis at de fleste allerede hadde rukket å høre om HCP *før* de kom i kontakt med Aetat, men selv blant dem som var i kontakt med Aetat gjennom for eksempel attføring eller annen virksomhet, var det ingen som fikk informasjon fra etaten før de selv ba om det. Det viser seg altså at samtlige av våre informanter selv måtte ta initiativ overfor Aetat for å bli koblet med HCP.

Vi synes det er påfallende at et program som er såpass kjent blant potensielle brukere ikke er mer kjent hos Aetat – særlig sett i lys av HCPs gode resultater med hensyn til overgang til ansettelse på ordinære vilkår. Senere i dette kapitlet skal vi høre mer om deltakernes øvrige erfaringer med og vurderinger av Aetat.

Hvorfor delta i HCP?

Med tanke på programmets gode resultater er det ikke overraskende at HCP er et populært program med ventelister. Alle deltakerne har et felles ønske om praksis og jobb etter kursavslutning, men vi ville også høre litt mer om hvorfor våre informanter bestemte seg for akkurat HCP.

En nåværende deltaker sier det slik:

«Ønsker å delta i programmet for å få jobb og unik kompetanse (...) Jeg lærer av de gutta som er her. Får unik kompetanse.»

Begrepet «unik kompetanse» fikk vi høre ofte i intervjuer med deltakere og tidligere deltakere i programmet, da med referanse til programmets ulike faser, der deltakerne både får grundig og relevant opplæring og der de – ikke minst – i praksisperioden også får muligheten til å praktisere det de har lært i reelle situasjoner og under vilkår som er mest mulig lik ordinære vilkår. At deltakerne får prøvd seg i reelle situasjoner er følgende utsagn fra en deltaker som nå var inne i praksisperioden, et godt eksempel på:

«Jeg har fått ekstra ansvar i prosjektet ... litt mer ansvar enn tenkt med hospitering. Det har dukka opp ting og da har jeg sagt at det kan jeg gjøre. Ting som er greit å lære seg. Veldig OK! Det er viktig i Telenor å skape sin egen arbeidsplass. Må ta tak og gjøre ting. Det må bli synlig at det er bruk for en.»

En annen tidligere deltaker sier følgende om sin praksisperiode:

«Jeg trives på jobb. Har innflytelse, påvirker flere hver dag. Er overrasket over hvilken stilling jeg har til å være hospitant. Er heldig. Har ei venninne som sier at om jeg er klar over for ei stilling jeg har, vært kjempeheldig. Oppfatter at jeg gjør en ordenlig jobb, absolutt ikke noe dårligere jobb.»

Betydningen av reell arbeidstrening styrkes av en annen nåværende deltaker som sier dette om hvorfor han ville begynne ved HCP og hvordan han vurderer programmet:

«Jeg hadde behov for mer jobberfaring (...) Telenor attraktiv arbeidsplass for IT-folk. HCP handler om holdninger – disse må endres fra toppen. HCP er skikkelig integrering!»

Fellestrekket ved disse erfaringene er altså at deltakerne setter pris på å få bruke det de har lært allerede fra første dag i hospiteringsperioden. Vi har ikke grunnlag for å gi noen karakteristikker av Aetats *øvrige* attføringstilbud. Inntrykket vi sitter igjen med etter å ha snakket med flere nåværende og tidligere deltakere, er at HCP utmerker seg ved å være kompetansehevende på en måte som gjør at deltakerne umiddelbart får omsatt teorien fra kursperioden til praksis i hospiteringsperioden. De opplever at de inngår i det ordinære arbeidet i virksomheten.

Vurdering av kontakten med Aetat

Alle våre informanter kom i kontakt med HCP gjennom andre kanaler enn Aetat. Selv om dette må kunne tolkes som en form for brist hos Aetat, betyr det ikke at kontakten med Aetat ikke har vært verdifull.

I sin vurdering av Aetats innsats legger for eksempel en tidligere HCP-deltaker vekt på at Aetat, etter at hun hadde gjort saksbehandlerne der oppmerksomme på HCP, raskt fikk satt henne i kontakt med og hjalp henne inn på HCP. Samme positive erfaring har en annen informant og nåværende deltaker som beskriver saksbehandlingen ved Aetat som «fleksibel – det måtte gå fort, og det gjorde det også».

Alle har imidlertid ikke vært like fornøyde med Aetats innsats i prosessen rundt programdeltakelse. En nåværende deltaker sier:

«Klart meg godt uten Aetat ... de har ikke vært noen aktiv aktør. Prosessen rundt attføring har vært helt grei. Så er det jo en annen ting at de skaper problemer med mangelfull utbetaling, sendretighet osv. Men det er jo en annen sak.»

En annen deltaker forteller at prosessen fra han tok kontakt med HCP til han faktisk kunne starte, tok hele to år – mest på grunn av at Aetat krevde at han gikk gjennom rehabilitering før han kunne starte på attføring. Aetat henviste i dette tilfellet til at vår informant hadde en historie med tidligere avbrutte attføringsløp, av medisinske årsaker. Informanten forteller for øvrig at:

«Aetat visste ikke om HCP, og det var verre å få Aetat med på dette ... måtte selv ta kontakt med HCP for å få hjelp fra innsida. Aetat hadde ikke noe tro på at det kunne gå, på mine muligheter. For dem var det få alternativer – uføretrygd eller en enkel

kontorjobb. (...) Aetat får rapport hver tredje måned. Det er prosjektleder som ordner det – og HCP. Har ikke selv kontakt med dem.»

Bortsett fra at ingen av HCP-deltakerne fikk høre om HCP gjennom Aetat, har de blandede erfaringer med Aetats innsats med hensyn til å få dem inn i programmet. Det kan se ut som at Aetat bør bli flinkere til å promotere et tiltak som utover å være effektivt med hensyn til jobbsannsynlighet etter avsluttet programdeltakelse, også har flere innholdsmessige kvaliteter slik deltakerne vurderer det. Vårt datamateriale er ikke av en slik karakter at vi kan si noe om Aetats kjennskap til programmet utover deltakernes erfaringer. Vi har heller ikke sett nærmere på hvorvidt Telenor og HCP selv kunne gjøre en bedre innsats for å bedre kjennskapen til programmet.

HCP som springbrett for videre yrkesliv?

Som vi har sett, er det mange positive aspekter knyttet til HCP-deltakelse som prosess i seg selv, men til syvende og sist må Handicap-programmet vurderes i forhold til sine *effekter*. Det viktigste suksesskriteriet i så måte er om deltakerne faktisk får seg jobb (i Telenor eller annen virksomhet) etter at hospiteringsperioden er over. Som nevnt innledningsvis i dette kapitlet, indikerer opplysninger fra Telenor at HCP er svært vellykket, særlig når man sammenlikner med andre attføringstiltak.

Vi har spurt HCP-deltakerne om hvilke forhåpninger de har med hensyn til jobbmuligheter etter at programmet er avsluttet og hvilken betydning de mener HCP vil ha eller har hatt for deres yrkeskarrierer.

En tidligere HCP-deltaker har et svært positivt inntrykk av HCP – ikke minst fordi hun fikk jobb som direkte følge av deltakelsen. Denne informantene mener at HCP-deltakelse først og fremst har gitt praktisk erfaring når det gjelder å strukturere dagen rundt en jobb, for eksempel å stå opp om morgenen og å forholde seg til en arbeidstid. Slike effekter kan kanskje synes trivielle, men for en del funksjonshemmede, som i altfor stor grad mangler arbeidserfaring (og blant annet derfor ikke får jobb), kan dette være en vel så viktig effekt av programdeltakelse som det som faktisk skal læres for å utføre jobben. En representant fra HCP vektlegger også denne «oppdragende» effekten av programdeltakelse:

«Målsetting her at deltakerne skal bli selvstendige og forberedt på hverdagslivet. Deltakerne må lære seg å ordne opp sjøl. Derfor må de ordne alt med attføring sjøl ... kontakt med Aetat. Lære å ta ansvar sjøl ... lære å jobbe. Ordne med å søke hjelpemidler sjøl. Mange er vant med at ting blir gjort for dem ... det henger igjen. Vi kan bistå og vise hvordan en gjør ting, men de må gjøre det selv. Det er nok litt lettere for meg å sette krav fordi jeg har vært igjennom det selv. Til dels var jeg jo sånn selv at jeg trodde at alle andre skulle ordne opp for meg. Vi vektlegger dette fordi vi vet hva Telenor trenger ... krever selvstendige ansatte som leverer det de skal.»

Essensen i dette utsagnet er at HCP og Telenor *legger til rette for* egen læring og innsats – og altså ikke at deltakerne skal kunne være passive gratispassasjerer. Disse signalene synes å ha nådd fram til HCP-deltakerne. En av deltakerne sier:

«Praksisperioden er jo ingen garantist [for framtidig jobb] ... En må være aktiv sjøl. Man må være aktiv i hospitantperioden ... Vi blir oppfordra til det. Får fri til å gå på

intervju osv. Skal søke jobber. Men jeg har ikke den store motivasjonen til det ... jeg vil jo helst bli her! Viktig å få erfaring og attest. Jeg veit mer om å fungere på en arbeidsplass. Hva som fungerer og hva som ikke fungerer. Jeg er også tryggere på meg sjøl.»

Kapittel 3 Telenor Fornebu som «universell arbeidsplass»

«Du trenger ikke å gå på jobben, bare du kommer.» Dette er mottoet på nettsiden for Handicap-programmet i Telenor, og med bildet av en rullestol på siden er det tydelig at dette handler om at rullestol ikke er noen hindring for å jobbe i Telenor. Samtidig kan en omskriving av dette mottoet beskrive filosofien for *alle* arbeidstakere ved Telenors administrasjonsbygg på Fornebu: «Du trenger ikke komme på jobben, bare du gjør den.» Det viktigste er med andre ord ikke at arbeidstakerne er fysisk til stede på arbeidsplassen (eller hvor de i så fall velger å plassere seg), så lenge de leverer det som er forventet. For arbeidstakerne kan denne filosofien karakteriseres som preget av en utstrakt «frikobling fra tid og rom».

En gjennomgang av Telenor-bygget med henvisning til prinsippene om universell utforming konkluderer med at den overordnede rammen for prosjektet, hvor det vektlegges ulik form for fleksibilitet, i både tid og rom, langt på vei imøtekommer prinsippene for universell design (Asmervik og Ihme 2004).

Hensynet til tilgjengelighet og brukbarhet i plan- og byggeprosessen

Byggforsk har brukt Telenors nye administrasjonsbygg på Fornebu som et av sine case i en studie av byggherrens rolle og betydning når det gjelder ivaretagelse av kravet om brukbarhet for personer med ulikt funksjonsnivå i bygninger (Arge 2004). De finner at det ikke var noe krav i konkurranse- eller byggeprogrammet fra Telenor om tilgjengelighet og brukbarhet for funksjonshemmede utover at bygningen skulle tilfredsstille de tekniske forskriftene. Også Asmervik og Ihme (2004) påpeker at arkitektene ikke har fokusert spesielt på tilgjengelighet og brukbarhet utover det som er krav i bygningsforskriftene, og at disse forskriftene er mer fokusert på tilgjengelighet for *bevegelseshemmede* enn for andre grupper av funksjonshemmede. Byggforsks studie viser at arkitektene ikke har benyttet noen spesielle konsulenter eller representanter for funksjonshemmedes organisasjoner under prosjekteringen av bygget. De finner i likhet med Asmervik og Ihme (ibid.) at det er innenfor området «brukbarhet for orienteringshemmede» at det er størst mangler i bygget. Dette kan handle om manglende kunnskap hos arkitekter om prinsipper og løsninger som gjelder andre funksjonsnedsettelse enn bevegelseshemning (Arge 2004: 42). Byggforsks inntrykk er likevel at Telenor har tatt hensynet til tilgjengelighet på alvor og at de har benyttet en representant for ansatte med funksjonshemning som kvalitetssikrer i forhold til ulike løsninger.

Den sistnevnte observasjonen støttes av de dataene vi har hentet inn i dette prosjektet. Våre intervjuer viser dessuten at arbeidsmiljøloven og et mer generelt HMS-hensyn også ga informasjon til de ansvarlige ved Telenor da hovedkvarteret ble planlagt (jf. kap. 3). I intervjuene våre kommer det likevel fram at det strengt tatt ikke var noen *planmessig* strategi for brukermedvirkning fra funksjonshemmede i byggeprosessen. Prosjektleder for Handicap-programmet deltok likevel i en del møter rundt planprosessen i begynnelsen. Arbeidsmiljøutvalget hadde en formell rolle i prosessen og hadde tatt med tilrettelegging med henvisning til arbeidsmiljøloven som del av erklæringen deres om det nye bygget.

Prosjektlederen i Handicap-programmet vurderer det alt i alt slik at Telenors ledelse har vært klar over at HCP eksisterer og derfor tatt hensyn til brukere av bygget med ulike funksjonsnedsettelse. Sonen der HCP i dag har sine kontorer, er spesielt tilrettelagt med blant annet automatisk døråpning inn til sonen og teleslynge.

Personer fra HCPs styringsgruppe har sittet i plankomiteen og en av disse sier at han «selvsagt har hatt hensynet til funksjonshemmede i bakhodet». De tiltakene som har blitt iverksatt i forhold til kvalitetssikring fra funksjonshemmede i bedriften, kan spores tilbake til engasjerte enkeltpersoner i hovedkomiteen for planlegging av Fornebu, som har vært bevisste brukbarhet for ansatte med funksjonsnedsettelse. For eksempel knyttet en av sakene i planleggingsprosessen seg til parkeringsplasser for ansatte med funksjonsnedsettelse. En annen sak gjelder oppføring av vegger rundt undervisningsrommene hos HCP. Utover disse tilpasningene ser det ut til at fysisk tilgjengelighet generelt har vært til stede gjennom arkitektenes løsninger.

Ansatte med funksjonsnedsettelsers opplevelse av bygget

Vi har spurt informantene med funksjonsnedsettelse om opplevelsen av det fysiske bygget på arbeidsplassen. Deres tilbakemelding samsvarer med både Arges (2004) og Asmervik og Ihmes (2004) undersøkelse: Bygget har generelt god tilgjengelighet for bevegelseshemmede, men i forhold til orienteringshemmede er det fortsatt utfordringer. Det er kun HCPs lokaler som i utgangspunktet er tilpasset hørselshemmede, ved at de for eksempel har installert teleslynge. Mye støy kan oppleves slitsomt for hørselshemmede, selv om noen sier det også kan være en fordel å kunne slå av høreapparatet – noe som i seg selv kan stå som eksempel på at støyproblemene ikke er ubetydelige i de åpne kontorlandskapene (se for øvrig kap. 3). Det rapporteres også om at akustikk og støy gir problemer ved bruk av høreapparat. For øvrig ser alle byggene i Telenor-komplekset på Fornebu svært like ut, noe som gjør det vanskelig for svaksynte å orientere seg på området.

I utgangspunktet gis det uttrykk for at de fleste kan jobbe hvor som helst i bygget. Men som også de to omtalte rapportene poengterer, så er det kun montert døråpningsautomatikk der en på byggetidspunktet visste at det ville være behov for det. En av informantene med bevegelseshemming sier derfor:

«Dørautomatikken var det eneste som måtte ordnes da jeg begynte ute i avdeling [hospiteringsperioden i HCP]. Pultene er ergonomisk riktige, så jeg trenger ikke tilpasning der.»

Det er høyderegulerbare pulter i alle soner, men ikke i møterommene. Den generelle tilgjengelighet for bevegelseshemmede er god. Dørene inn til sonene samt dørene inn til stillerommene er derimot så tunge at mange med nedsatt muskelkraft i armene ikke klarer å åpne disse. Kontorsonene oppleves som tilgjengelige. Problemene oppstår når det blir satt inn flere i sonene enn det er tenkt (jf. kap. 3) og da blir det vanskelig å komme seg fram, spesielt med rullestol. Flere poengterer at det er et bygg det er lett å ta seg fram i, men med en nylig avsluttet streik blant heismontørene er det mange som vektlegger at dette kun er tilfelle så lenge heisene fungerer. Noen mener også at heisknappene kunne vært montert lenger ned slik at de ble lettere å nå for rullestolbrukere. Det kommer også fram at uteområdene, med snø på brostein, kan bli vanskelig tilgjengelig for rullestolbrukere om vinteren.

Asmervik og Ihme (2004) poengterer at mange små mangler i Telenor-bygget har blitt utbedret når de har blitt påpekt, mens det er vanskeligere å få gjort noe med større mangler. Skjerdal (2005) vektlegger at det ikke er mulig å oppnå universell utforming på en slik måte at det blir full brukbarhet for alle grupper av funksjonshemmede. Dette kan utfylles med en individuelt betinget tilpasningsplikt (Nørve mfl. 2005: 14). I utgangpunktet vil et bygg utformet etter prinsippene om universell tilgjengelighet være brukbart for alle, men det kan likevel være nødvendig med individuelle tilpasninger for at den enkelte skal kunne fungere optimalt. Individuell tilpasning handler da om individuelle hjelpemidler til den enkelte (f.eks. spesialstol, protesestøtte, Micro-link), mens krav til brukbarhet for grupper av personer med nedsatt funksjonsevne i prinsippet skal løses gjennom universell utforming. Slik vil en unngå individualisering eller privatisering av ansvar for tilgjengelighet. I dette perspektivet er praksisen i Telenor-bygget med hensyn til for eksempel dørautomatikk i strid med prinsippene for universell utforming fordi en «privatiserer» ansvaret for installering til tilstedeværelsen av ansatte med funksjonsnedsettelse. Det samme gjelder montering av teleslynge. Begge disse hjelpemidlene er løsninger som gir generell brukbarhet for store grupper av mennesker med funksjonsnedsettelser. Samtidig er det en viktig diskusjon hvorvidt det er den enkelte arbeidstaker eller arbeidsgiversiden som har ansvaret for individuell tilrettelegging på arbeidsplassen. Det er en diskusjon vi ikke går inn i her.

Kapittel 4 «Du trenger ikke komme på jobben, bare du gjør den»

I dette kapitlet presenterer vi funn fra den delen av undersøkelsen som er rettet mot den spesielle arbeidsplassorganiseringen i Telenor.

I forrige kapittel så vi blant annet på hvilke hensyn som gjorde seg gjeldende i planleggingsprosessene som ledet fram til Telenor Fornebu. Det overordnede temaet for dette kapitlet er hvilke *konsekvenser* arbeidsplassorganiseringen ved Telenor Fornebu har for arbeidsmiljøet og inkluderings- og ekskluderingsmekanismer.

Arbeidshverdagen på en universelt tilgjengelig arbeidsplass²

«Du trenger ikke komme på jobben, bare du gjør den.» Denne omskrivningen av Handicap-programmets slagord³ kan stå som en beskrivelse av rammebetingelsene for de fleste arbeidstakerne i Telenor. Essensen i dette slagordet er at arbeidstakerne ved Telenor Fornebu nyter godt av en relativt stor grad av frihet med hensyn til hvordan de vil organisere sin arbeidshverdag så lenge de leverer det som er forventet.

Telenors hovedkvarter på Fornebu er lansert som Nordens fremste arbeidsplass for nyskapende virksomhet, og satsingen på nyskapende arbeidsplassutforming er derfor ikke overraskende. Telenor tar blant annet sikte på å gi de ansatte økt trivsel, økte muligheter for kommunikasjon, å bidra til raskere kunnskapsdeling, samt å øke evnen til nyskaping. Telenors målsetting med å samle alle medarbeidere i Oslo-området på Fornebu er å:

1. Styrke lønnsomheten ved reduserte driftskostnader
2. Oppnå økt avkastning på selskapets intellektuelle kapital
3. Danne profilerte arenaer for kundekontakt.

Telenor Fornebu er Skandinavias største kontorbygg. Det nye administrasjonsbygget er ikke noe nytt bare i fysisk konstruksjon; arbeidsplassorganiseringen må også ses i sammenheng med selve måten å arbeide på. Yttri (2003) poengterer at en parallelt med innflyttingen i nye, åpne og fleksible lokaler la om til prosjektbasert jobbing og ny lederstruktur. For å få

² Deler av dette avsnittet er basert på Fafos prosjektskisse (Aslesen 2002) om «organisasjon og arbeidsmiljø i Telenor Fornebu», som ble sendt Arbeidslivsprogrammet i Norges forskningsråd høsten 2002.

³ HCPs slagord lyder slik: «Du trenger ikke gå på jobben, bare du kommer.» Særtrekk og erfaringer fra HCP er tema for kapittel 4 i dette notatet.

et bilde av hvordan arbeidsplassen er organisert i det nye bygget på Fornebu, kan vi under overskriften «En moderne arbeidsplass» på Telenors nettsider lese hvordan bedriften markedsfører seg for nye ansatte:

«Åpne landskap, uformelle beslutningsstrukturer, nettverksmuligheter og ny sitteplass hver dag, stiller krav til tilpasning, sosial kompetanse og konsentrasjonsevne. De fysiske rammene er viktige når en Telenor-ansatt drar adgangskortet i en av de fire resepsjonene, finner et sted å sitte og logger seg på det trådløse nettverket (...) Det er ingen hemmelighet at ikke alle finner seg like godt til rette uten vegger. Overgangen til nye arbeidsformer i Telenor er glidende, men det er ingen tvil om at de som ønsker en karriere i konsernet ikke må være redde for å sitte med ryggen til et åpent landskap.» (www.telenor.no/om/karriere/arbeidsplass/)

I det nye bygget er det siste innen informasjons- og kommunikasjonsteknologi tatt i bruk. Alle ansatte er utstyrt med mobiltelefon og bærbar PC, man kan velge mellom fastnett og trådløs datatilgang. All informasjon synkroniseres på tvers av PC, mobiltelefon og bærbar PC. Ingen har faste kontor plasser (det er lagt opp til at kontorbygget til enhver tid kun skal romme 70 prosent av de ansatte) og hver av de ansatte har kun et lite, mobilt skap til rådighet. Cellekontoret er forsvunnet til fordel for åpne arbeidsområder (soner) – selv lederne har mistet sine kontorer (Aslesen 2002). Hele kontorkomplekset består til sammen av åtte enheter og arbeidsplassene er organisert i soner av varierende størrelse. I tilknytning til sonene er det små «stillerom» med mulighet for å snakke i telefon, ha samtaler og trekke seg tilbake for å konsentrere seg. I prinsippet har ingen fast plass eller arbeidstid og de fleste har derfor også mulighet til å jobbe hjemme eller andre steder ettersom de måtte ønske.⁴ En slik form for organisering gir i teorien mulighet for full fleksibilitet både i tid og rom.

Undersøkelser som er gjennomført blant ansatte ved Telenor Fornebu, indikerer at trivselsfaktoren gjennomgående er høy (jf. f.eks. Melgaard 2002). Med bakgrunn i eksisterende forskning, som peker på mulige utfordringer ved frihet og fleksibilitet i tilknytning til arbeidsplassen (for eksempel Rapp og Rapp 2001, Brox mfl. 2004), har vi i intervjuene ønsket å høre om ulike informanternes opplevelser og erfaringer omkring arbeidshverdagen og hvordan denne fortoner seg. Sentrale temaer i intervjuene har vært knyttet til erfaringer ved åpne landskap, konsekvenser av frihet og fleksibilitet, vektlegging av teknologi, kommunikasjonsmønstre mellom ledelse og ansatte og mer allmenne arbeidsmiljøforhold.

Den teknologibaserte arbeidsplass

Informantene med funksjonsnedsettelse vektlegger betydningen av teknologi for å kunne fungere godt på arbeidsplassen. I denne sammenhengen legges det særlig vekt på at en ved Telenor Fornebu har basert seg på færre fysiske møter enn andre arbeidsplasser og «avskaffelsen» av papirdokumenter. En av informantene med bevegelseshemming sier:

«Det er ikke store krav til fysisk å flytte på papir. Må ikke bære på ting. Det som blir brukt mye her, er skanning og elektroniske møtedokumenter. (...)

⁴ Denne friheten er selvsagt begrenset. Mange ansatte i ulike fronttjenester har fast arbeidstid og noen også tilnærmet faste arbeidsplasser.

Telefonmøter er kjempebra! (...) Klar fordel at alle er på samme nettverk og nettverket er stabilt. Det er veldig behagelig med friheten. Så lenge jeg har på telefonen og har notatblokk så kan jeg være hvor som helst. Deilig å kunne velge.»

Men der bevegelseshemmede oppfatter det som positivt at en ikke trenger å treffe møtedeltakere fysisk, er ikke dette uproblematisk for hørselshemmede. Bruk av sms og annen elektronisk kommunikasjon framheves av mange som positivt, men telefonmøter kan være slit-somt for hørselshemmede. En av våre informanter sier:

«Telefonkonferanser og lange møter er spesielt slitsomme, men jeg får ofte hjelp av kolleger til å høre hva som blir sagt. (...) I noen tilfeller har jeg også blitt enig med kolleger eller sjefen om at jeg ikke deltar på telefonkonferanser ... i stedet får referat i etterkant.»

Vi har tidligere nevnt at Telenor-bygget på Fornebu scorer høyt med hensyn til tilgjengelighet for bevegelseshemmede, men at situasjonen ikke er så bra for ansatte med orienteringshemning. For å bøte på dette benytter denne hørselshemmede informanten blant annet Micro Link, som er en etterinstallert forsterker som gjør det lettere for høreapparatet å fange opp hva som sies i for eksempel telefonkonferanser. For øvrig har HCP-administrasjonen installert teleslynge i en del av sine rom, blant annet i møte- og kursrom. Vår informant er for øvrig frustrert over hjelpemiddelsentralen, som brukte nærmere ni måneder på å installere Micro Link, og som bruker lang tid på å justere høreapparatet hennes ved behov. Informanten har også negative erfaringer med å bestille tolk til kolleger ved HCP. Om dette problemet sier hun:

«Det ville antakelig være håpløst å jobbe her for dem som er helt døve og avhengige av tolker.»

Dette er ett av mange eksempler på at ansatte med funksjonsnedsettelsers inkludering i arbeidslivet ikke nødvendigvis handler om å ha faglig kompetanse til å delta, men om at systemet rundt må fungere. En av informantene sier:

«Jobben er ikke noe problem når alt det andre fungerer.»

Tidsklemma – hvordan sette en grense mellom arbeid og fritid

Konsekvensene av fleksibiliteten er særlig knyttet til betenkeligheter ved arbeidstakernes evne til å begrense sin overtid. En representant for arbeidstakerne uttrykte seg på følgende måte om problemet:

«Da arbeidsgiveren skrudde stemplingsklokka ned, så visste han hva han gjorde. Det er nok klart at arbeidsgiveren tjener på all friheten. ... kan være vanskelig å sette grenser – skille mellom jobb og fritid.»

En annen arbeidstakerrepresentant gir støtte til dette utsagnet:

«Dette [å sette grenser med hensyn til arbeidstid] kan være et problem for noen. Særlig vanskelig for dem som er på fastlønnsavtaler ... ikke noen overtidsbestemmelser. (...) Handler jo om at de får nye oppgaver og mye å gjøre. For noen er jo også jobben

en hobby, spesielt innenfor IKT. Og kanskje spesielt for de yngre. Noen har hjemmekontor og blir sittende til langt utover kvelden.»

Manglende grensesetting i forhold til arbeidstid er neppe enestående for arbeidstakerne på Telenor Fornebu. Uttalelsene illustrerer uansett godt at frihet fra fast arbeidstid også har en bakside.

Flere av dem vi snakket med, la vekt på at man blir «drevet langsomt i retning av å bruke stadig mer tid på jobben». Disse informantene understreker imidlertid samtidig at det er den enkeltes ansvar å sette grenser – da helst i samarbeid med nærmeste ledelse, som på sin side må gjøre det klart hva som forventes av den enkelte. En av informantene fra ledelsen vektlegger da også arbeidsgiverens medansvar i forhold til å hindre utbrenthet og utmattelse som følge av manglende grensesetting:

«Folk jobber mer [uten fast arbeidstid] ...? Kanskje for mye ...? Folk jobber mer når de har frihet. Det er ikke noe misbruk [i betydning skulk] ... folk jobber nok heller for mye for å bevise at de er i drift. Gir på ekstra – kanskje for mye (...) Ledere med personalansvar rådes til å bremse ansatte ... [må fortelle at] det er lov å ta en langhelg (...) Ingen tjent med at man jobber til man stuper. [Ledelsen] oppfordres til å ha jevnlig kontakt med ansatte i forhold til hvor mye de jobber. [Vi tilbyr] kurs i stressmestring og slikt i samarbeid med ACEM og HMS Norge (...) [Tilbyr også et] skadeforebyggende tiltak [SKAFT] rettet mot ansatte med monotone arbeidsoppgaver. Telenor har internevaluert SKAFT med kontrollgruppe og finner gode resultater.»

Det er altså tydelig at arbeidstakernes manglende grensesetting med hensyn til tidsbruk er et potensielt problem ved Telenor Fornebu – slik det nødvendigvis vil være det i andre arbeidsorganisasjoner med utstrakt grad av fleksibilitet i forhold til arbeidstid. Vårt inntrykk er at ledelsen er bevisst på at dette er en utfordring, ikke minst gjennom at det er utviklet forebyggende tiltak for de ansatte som viser at det jobbes systematisk med dette.

Mange ansatte på Fornebu har mulighet til å jobbe hjemmefra, likevel prioriterer de aller fleste vi snakket med å være fysisk til stede på arbeid mesteparten av tiden. Samvær med kollegene verdsettes høyt. HCP-deltakerne får ikke mulighet for å jobbe hjemme før de kommer ut i avdeling i hospiteringsperioden. Den generelle holdning blant de ansatte er at de ønsker å være fysisk til stede for å være i et arbeidsmiljø. Noen av deltakerne med funksjonsnedsettelse legger vekt på at fleksibiliteten i forhold til arbeidssted er positiv fordi det gir mulighet til å jobbe hjemme de dager hvor en har en dårlig dag eller har smerter knyttet til funksjonsnedsettelsen. Friheten oppleves behagelig av de fleste, men vårt inntrykk er at den bare i begrenset grad brukes til å jobbe hjemme. Noen sier at de sitter hjemme dersom de skal skrive rapporter, eller har store oppgaver som passer godt å gjøre hjemme. To av informantene i HCP arbeider hjemme fast, den ene én gang i uka, den andre én dag annen hver uke. Friheten krever evne til å strukturere arbeidsdagen. For de fleste handler ikke struktureringen om å arbeide nok, men at de har vanskelig for å begrense arbeidet. En av informantene som deltar i HCP, sier:

«Om jeg jobber hjemme, er det lett å glemme seg bort. Jeg tar en kopp kaffe og sitter foran PC-en og plutselig er klokka blitt halv sju. Jeg tar det ikke igjen. Tar det heller rolig når det er rolig. Arbeidsmengden går opp og ned, det er rolige perioder også.»

En annen av informantene fra HCP sier det slik:

«Det var uvant i begynnelsen ... at så lenge en leverer det en skal, så kan en strekke arbeidsdagen som en vil. Det er kanskje vanskeligere å sette grenser. Det er jo sånn at om en ikke gjør det en skal, så får det konsekvenser for andre. Det er viktig å lede seg selv og levere det en skal. Det er det som er avgjørende.»

Fortetting og uønsket støy – to sider av samme sak?

En målsetting ved åpne kontorløsninger er en mer effektiv utnyttelse av lokalene. I utgangspunktet er det lagt opp til en «overbooking» i kontorlokalene ut fra en antakelse om at en viss andel av arbeidstakerne til enhver tid befinner seg andre steder enn ved arbeidsplassen. Åpne landskap og fravær av faste plasser gir gode betingelser for omorganiseringer. I det nye bygget er arbeidet i stor grad prosjektbasert og gruppene kan flyttes rundt i ulike soner etter størrelse og behov. Et potensielt arbeidsmiljøproblem er derfor knyttet til faren for fortetting. En arbeidstakerrepresentant beskriver det slik:

«[En fare med] denne løsningen er at man lett kommer i den situasjon at det er alltid plass til en til. (...) Må passe på at en ikke pakker for tett. Kan lett sette inn en til – det er en åpenbar risiko. Et konsept som var veldig bra, kan da lett fungere veldig dårlig. Ved omorganisering så kan en havne i en situasjon hvor sju ansatte skulle vært inne, men det er egentlig bare plass til fem. Og omorganisering er det ofte. Det er lett å få til, raskt å flytte rundt på folk. Det er slitsomt, men sånn har det alltid vært. Og dette bygget gjør det nok lettere.»

Fortetting kan betraktes som en utilsiktet konsekvens av den fleksible arbeidsplassorganisasjonen. Arbeidssonene er bokstavelig talt blitt grenseløse. En negativ konsekvens for ansatte med funksjonsnedsettelse, særlig bevegelseshemmede som er avhengig av rullestol, kan være at det blir vanskelig å ta seg rundt i sonen dersom det flyttes for mange personer inn. Brukbarheten av arbeidssonene forutsetter at en holder seg til det antall arbeidsplasser de er beregnet for.

Et annet aspekt som vektlegges av mange, er at kontorlandskapene skaper en del uønsket støy (jf. også Brox mfl. 2004), til tross for at det er etablert «kjøreregler» som skal regulere støynivået. Støyen er særlig knyttet til bruk av mobiltelefoner og den uformelle, kollegiale kommunikasjonen som ellers er både nødvendig og ønskelig på en arbeidsplass. Vi har ikke grunnlag for å si om støyproblemene har sammenheng med den omtalte fortetting, men kan være en opplagt konsekvens av at mennesker jobber tett på hverandre. Det er likevel ikke usannsynlig at det er en sammenheng mellom hvor mange som befinner seg i en arbeidssone og hvor mye støy som skapes. Vi har også tidligere pekt på hvordan forstyrrende støy er et problem særlig for ansatte med hørselshemming.

En mer prinsipiell observasjon knyttet til støyproblemet finner vi hos Brox med flere (2004), som i likhet med oss baserer seg på en studie av ulike aspekter ved arbeidsplassorganisasjonen på Telenor Fornebu. I denne studien konkluderes det med at mange (paradoksalt nok) opplever det åpne landskapet som en «barriere mot kontakt og nettverksbygging» (ibid.: 33). Forfatterne begrunner denne konklusjonen med funn om at kontakt med andre

i åpne landskap per definisjon innebærer en risiko for å *forstyrre* de som sitter rundt, noe som fører til at folk kvier seg for å ta kontakt og å bli kontaktet.

Arbeidsplassens tiltenkte løsning på støyproblemer er små møterom og de såkalte stillerommene, som befinner seg i tilknytning til hver sone. Selv om det er meningen at både mobilsamtaler og personlige samtaler skal finne sted i disse rommene, varierer det ifølge informantene i hvor stor grad den muligheten faktisk blir benyttet. Samtidig sier flere av informantene at det er for få tilgjengelige stillerom, og at antall stillerom varierer mellom sonene. Som vi tidligere har pekt på, så er ikke disse stillerommene tilgjengelig for alle ansatte med bevegelseshemming fordi de ikke har dørautomatikk. Vi vil ikke trekke disse observasjonene for langt, men nøyer oss med å konstatere at mange mener det er for få stillerom. Når det samtidig gis uttrykk for at de stillerommene som finnes, ikke benyttes i stor nok grad, er det imidlertid usikkert om flere stillerom i seg selv vil løse støyproblemene; det ser snarere ut til at støyproblemene er en organisasjonsutfordring som ennå ikke er løst, fem år etter at de første arbeidstakerne innfant seg på Fornebu.

Brox mfl. (2004) har for øvrig kritiske synspunkter på stillerommene ved Telenor Fornebu:

«Rommene skulle brukes til telefonsamtaler og andre samtaler som en ikke skulle forstyrre andre med. Noen brukte også rommene for å trekke seg tilbake og lese litt, men det skulle en helst ikke. I praksis viste det seg at rommene ikke var lydisolerte, det vil si at en forstyrret dem som satt i nærheten av det stille rommet når en brukte normalt samtalevolum. (...) Det viste seg også at rommene stigmatiserte brukerne. Hvis noen gikk inn der med sjefen, var det lett å tro at det var alvorlige samtaler som skulle føres, eller hvis noen gikk inn dit for å ringe, kunne det tolkes som at det var private telefonsamtaler. 'Alle' kunne se at du gikk inn dit, men ingen visste med sikkerhet hva du gjorde der inne ...» (Brox mfl. 2004: 33–4)

Ingen av informantene har gitt så negative beskrivelser i tilknytning til stilleromsproblematikken. Det kan likevel være grunn til å stille spørsmål ved stillerommens funksjonalitet i åpne kontorlandskap.

Kommunikasjonsbetingelser

Et ofte uttalt mål med åpne kontorlandskaper er at de skal støtte opp om teamarbeid, samarbeid og kommunikasjon i bedriften (jf. Arge og de Paoli 2000). Det nye administrasjonsbygget er en del av en planlagt endring med hensikt å skape en organisasjonsutviklingsprosess og endre måten å arbeide på (Yttri 2003). Intervjuene våre gir inntrykk av at åpne landskap og teamarbeid oppleves som inkluderende. Det framheves av informantene at det i utgangspunktet er lett å ta kontakt, en kan følge med på hva som foregår, en får tilgang til mye informasjon fordi alle sitter i ett og samme rom, og uformell informasjon blir tilgjengelig for alle i sonen. Noen sier at en tidligere kunne miste slik informasjon fordi en satt inne på sitt eget kontor og ikke fikk med seg annet enn det som ble direkte muntlig formidlet eller formidlet gjennom møter og skriftlig informasjon. Uformell prat i sonen, mulighet til å spørre naboen med hensyn til å løse utfordringer og arbeidsoppgaver når de oppstår, trekkes fram av flere som positivt.

Når vi spør HCP-deltakerne om de åpne kontorlandskapsløsningene bidrar til å gjøre Telenor Fornebu til en særlig egnet arbeidsplass for mennesker med funksjonsnedsettelse, så svarer alle bekreftende. I samtaler om arbeidshverdagen ved Telenor er det momenter knyttet til det sosiale som oftest trekkes fram som positivt. En tidligere deltaker i HCP sier for eksempel:

«Det er mer sosialt i åpne landskap ... jeg tror kanskje særlig HCP-deltakere har nytte av åpne løsninger fordi det blir mer sosial kontakt.»

Noen av våre informanter i HCP har erfaring fra andre arbeidsplasser. Disse trekker fram tilgjengeligheten i bygget og at de opplever åpne landskap som positivt med hensyn til inkludering i arbeidsmiljøet:

«En blir nok fortere kjent med hverandre i åpne løsninger, det er en fordel. Det fungerer også for meg. Åpne løsninger og døråpnere er veldig bra. Om jeg skal over i andre soner, så må jeg ringe. Folk er flinke til å hjelpe til. Det er lettere å komme rundt her enn andre steder jeg har vært. Lett å komme i kontakt med folk, men det kan jo også være fordi alt er prosjektbasert.»

En deltaker – som er en av de få vi har snakket med som har erfaring fra andre arbeidsplasser – legger også vekt på at det er mye lettere å ta kontakt og bli inkludert i det sosiale livet på et sted der de tradisjonelle cellekontorer er avskaffet. En mer konkret beskrivelse av arbeidshverdagen, fra en annen nåværende deltaker, er slik:

«Åpne løsninger er OK ... Om alle skulle sitte på eget kontor, så ville det være litt kjedelig. Nå kan vi prate litt og skøye litt. Det er ikke mye bråk, man venner seg til det. Ser om kolleger er konsentrert ... man forstyrrer ikke da. Om det er en ekstra fordel for funksjonshemmede? Vet ikke helt, men en får jo sosial kontakt med en gang og det er bra. (...) Er med på alle møter (...) det er veldig inkluderende sånn. Arbeidsmiljøet er OK.»

Vi har stilt konkrete spørsmål om på hvilke måter de åpne, fleksible løsningene påvirker kommunikasjonen mellom de ansatte og mellom ansatte og ledelsen. Når det gjelder kommunikasjon mellom ansatte og ledelse ved Telenor Fornebu, etterlater våre intervjuer et inntrykk av at dagens situasjon har både positive og negative konsekvenser.⁵ En uttalelse fra en representant for de ansatte kan stå som eksempel på dette:

«Veien [mellom ansatt og ledelse] er blitt kortere, men noen ganger for kort. Uformelle møter ... fare om de tar over for det formelle (...) Fare om det blir der det tas beslutninger. Sier ikke at det er et problem, men det kan være en fare. Akkurat det skjer nok lettere her. Fordel at veien blir kortere mellom ansatte og ledelse, men det er også en bakdel.»

Fra ledelsens side legges det hovedsakelig vekt på det positive, nemlig at mobilitet i seg selv fremmer horisontal og vertikal kommunikasjon:

⁵ Som vi skal se i kapittel 4, er informantene tilknyttet Handicap-programmet gjennomgående positive til kommunikasjonsstrukturen i bygget.

«Det er mange og raske forflytninger ... De ansatte møter mange andre og kommer raskere i kontakt med stadig nye folk. Det er lettere å ta kontakt ... åpen kommunikasjon understøttes av åpne løsninger.»

Disse to utsagnene, som altså kommer fra henholdsvis arbeidstaker- og ledelsesnivå, indikerer at selve kommunikasjonsflyten bedres som følge av den fleksible arbeidsplassorganiseringen. Så fremt ikke støyproblerne skaper en barriere for å ta kontakt (jf. forrige avsnitt), vil dette være i tråd med målsettingene.

Det ser likevel ut til at det kan være relevant å trekke et skille mellom formell og uformell kommunikasjon: Mens de fleste av dem vi har snakket med, legger vekt på at de fleksible løsningene bedrer forutsetningene for kommunikasjon, finnes det altså de som er oppatt av at kommunikasjonen, som en følge av dette, kan bli *for* uformell – og i sin ytterste konsekvens erstatte de mer formelle (og dermed mer oversiktlige) kommunikasjonskanalene. Dette kan bli en ekskluderingsmekanisme i forhold til ansatte med noen former for funksjonsnedsettelse. Noen informanter tok opp at avdelingen hadde laget rutiner for skriftlig informasjon for å sikre at den uformelle informasjonsflyten ikke skulle erstatte formelle informasjonskanaler. I forhold til særlig hørselshemmede medarbeidere er dette viktig, men generelt viktig fordi alle ikke kan være til stede hele tiden. Bekymring for at kommunikasjonen blir for uformell, er likevel ikke noe som opptar informantene med funksjonsnedsettelse. De legger utelukkende vekt på det positive i at kommunikasjonsbetingelsene er gode i åpne kontorlandskap. Det er selvsagt en del som også vektlegger de tilsynelatende uunnværlige støyproblerne i de åpne landskapene, men dette ser ut til å være en pris man er villig til å betale.

Noen tar også opp at åpne landskap åpner for større grad av uformelle kontrollmekanismer i forhold til eksempelvis det å ta korte pauser i arbeidet for å lese avis på nettet eller gjøre andre ting.

«Seniorarbeidstakere»

Som nevnt i det innledende kapitlet i notatet, ble oppmerksomheten i dette forprosjektet etter hvert vridd i retning av arbeidstakergruppen som helhet, men med en særlig fokusering på ansatte med funksjonsnedsettelse og inkludering av seniorproblematikken. I tråd med den strategiske informantutvelgelsen vi har basert oss på (jf. metoderedegjørelsen i kap. 1), valgte vi å intervju arbeidstakere som kan kalles «seniorer», det vil i denne sammenheng si arbeidstakere som var 50 år eller eldre på intervjuetidspunktet.

Spørsmålet som ble stilt med hensyn til seniorproblematikken, lød slik: «Hvordan fungerer Telenor Fornebu som arbeidsplass for seniorarbeidstakere?» Spørsmålet ble stilt til både ledelse, representanter for tillitsmannsapparatet og de to seniorarbeidstakerne som vi intervjuet.

Ledelsens syn på dette spørsmålet reflekterer en inkluderende holdning til eldre arbeidstakere:

«Ingen spesielle mønstre med hensyn til hvem [denne arbeidsplassen] passer bra eller mindre bra for (...) Det er *arbeidsoppgavene* som er bestemmende for den enkeltes behov. Det handler ikke om ung eller gammel, men funksjon. Det er et ledelsesansvar å tilrettelegge.»

Tilrettelegging for at eldre arbeidstakere skal kunne stå lenger i jobb, er et av delmålene i «Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv» (IA-avtalen). Telenor ble en IA-virksomhet i 2003 (se også kapittel 5).

Inntrykket fra intervjusamtalene er at de ansatte ikke opplever at det er noe ved arbeidsorganiseringen på Fornebu som gir ekstra utfordringer knyttet til det å være seniorarbeidstaker. Støy og fortetting, hyppige omstillinger og overtid er generelle utfordringer på Telenor Fornebu som det kan være grunn til å stille spørsmål ved om blir ekstra belastende for eldre arbeidstakere. Våre intervjuer gir ikke grunnlag for å si at dette er tilfelle, selv om en av informantene sier at «eldre kan trenge lengre tid på å tilpasse seg nye ting». Det kan tenkes at en slik organisering kan medføre at en blir mer sliten og det kan være vanskeligere å henge med over tid. Dette er en problemstilling som er interessant å undersøke nærmere. Lokaliseringen av virksomheten til Fornebu medførte lengre reisevei for veldig mange ansatte. Dette vektlegges av seniorinformantene som slitsomt, men handler ikke direkte om selve arbeidsplassorganiseringen. Likevel kan en kanskje anta at dette kan ha betydning for hvor lenge en orker å stå i arbeid.

Muligheten for å få fysioterapi på arbeidsplassen og åpenheten for fleksibilitet i forhold til sykdom framheves av en av informantene som positivt. Dette kan ses som generelle virkemidler i arbeidet for inkluderende arbeidsliv for å få ned sykefraværet, men det er ikke utenkelig at dette kan være særlig verdifullt for seniorer. Én informant forteller at aktiv bruk av fysioterapeut (lokalisert på Fornebu) framfor sykmelding ble løsningen i en periode da han var plaget av store ryggproblemer, mens han i en annen periode med ryggplager fikk halv sykmelding med ordre om og anledning til å bruke fysioterapeut og å gå turer og mosjonere i arbeidstiden. Slike ordninger er gode virkemidler for å hindre at nedsatt funksjonsevne medfører at en blir koblet helt fra arbeidsplassen. Det kan tenkes at en romslighet i virksomheten for slike tilpasninger har positive effekter for seniorers vurdering av egen mulighet til å fortsette å være yrkesaktiv.

«Alle er mer synlige på Fornebu, også funksjonshemmede»

Utsagnet over fra et av intervjuene våre er treffende for å beskrive hvordan arbeidsplassorganiseringen ved Telenor Fornebu gjør at alle arbeidstakere er eksponert for andres blikk hele tiden. Dette gjør selvsagt at arbeidstakere med funksjonsnedsettelse og deltakere i HCP blir synlige for andre. Ved besøk i området vil en også se arbeidstakere eller besøkende i rullestol ute på plassen eller gjennom glassfasadene. I vårt lille utvalg møter vi også en holdning av typen: «Vi ser jo noen med rullestol av og til, men tenker ikke på det ...»

Fordi tilgjengelighet har vært et viktig tema i planleggingen og markedsføringen av Telenor-bygget, synes vi det er interessant å se hvilke oppfatninger kolleger og andre har med hensyn vilkårene til arbeidstakere med funksjonsnedsettelse ved Telenor Fornebu.

På spørsmål om Telenor egner seg spesielt til arbeidstakere med funksjonshemninger, svarer en av våre informanter, som tidligere satt i ledelsen, slik:

«Ja! Det er en IT-arbeidsplass ... det er bra. Det er tilgjengelig – kan rulle rett inn ... lett å komme til toaletter og så videre.»

Som allerede nevnt er Telenor Fornebu ved en tidligere anledning vurdert i henhold til prinsippene for universelt design (Asmervik og Ihme 2004). Utsagnet ovenfor illustrerer et av

hovedfunnene fra denne vurderingen, nemlig at bygget i det store og hele er svært godt tilpasset personer med bevegelseshemninger, mens det er mindre brukbart for personer med sansetap og orienteringshemmede.

En annen ledelsesinformant legger også vekt på andre aspekter ved arbeidsplassutformingen:

«Åpne løsninger må være ypperlig for funksjonshemmede! Alltid mulig med praktisk hjelp pluss åpent sosialt miljø. Blir ikke lukket inne på et eget kontor. Kommer lettere i gang.»

Denne informanten, som for øvrig mener den fysiske tilgjengeligheten stort sett er veldig god, legger altså også vekt på at det ikke bare er den fysiske utformingen som må være hensiktsmessig for å kunne karakterisere arbeidsplassen som «tilpasset». I tillegg legges det vekt på en annen, svært viktig side ved arbeidsplassutformingen og arbeidsmiljøet, nemlig at åpenheten og synligheten fremmer den sosiale inkluderingen på arbeidsplassen.

Et relevant spørsmål kan derfor være hvorvidt synligheten endrer holdninger og bidrar til inkludering på arbeidsplassen. Det kan jo være slik at arbeidstakere med funksjonshemning er synlige og at «man tenker ikke på det», men det betyr jo ikke nødvendigvis at de er inkludert i fellesskapet. En av dem vi snakket med som ikke er direkte koblet til HCP, sier at de har hatt en deltaker derfra i praksis i avdelingen og at det fungerte veldig bra. Informanten opplever at ansatte med funksjonsnedsettelse på Fornebu er en naturlig del av et større mangfold. Samtidig opplever vi at andre ikke har tenkt over problemstillingen og ikke har noen erfaring fra det å arbeide sammen med funksjonshemmede eller ha funksjonshemmede som kollega på avdelingen. En av informantene våre mente at deltakerne i HCP ble mer synlige da de var i Telenors lokaler på Skullerud.

«Nå ser vi dem og tenker ikke over det. De kommer seg jo fram. Tenkte på dem når det var heisstreik, det var jo tragisk.»

Dette kan jo tyde på at det å ha en funksjonsnedsettelse ikke legges merke til fordi bygget fungerer godt. Når det da kommer en situasjon der bevegelseshemmede får problemer fordi heisene ikke virker, blir de synlige nettopp fordi da blir de funksjonshemmet. Sett i et slikt perspektiv fungerer den universelle utforming etter intensjonen, den bidrar til inkludering av ansatte med funksjonsnedsettelse fordi de funksjonshemmende barrierer i stor grad er fjernet.

En av deltakerne i HCP er opptatt av at et program som HCP på en arbeidsplass synliggjør personer med funksjonsnedsettelse og at det er positivt for holdninger. Det bidrar til synliggjøring av mennesker med funksjonsnedsettelse som arbeidstakere. Dette reflekterer etter vår mening teorien om at synliggjøring bidrar til alminneliggjøring.

Kapittel 5 Hovedfunn og momenter for videre forskning

I dette avsluttende kapitlet vil vi oppsummere noen av hovedfunnene i denne undersøkelsen. I tillegg diskuterer vi HCP som utgangspunkt for en studie av inkludering av mennesker med funksjonsnedsettelse, samt HCP som fenomen i lys av filosofien bak universell utforming. I tråd med hensikten ved dette forprosjektet vil vi komme med noen betraktninger på bakgrunn av hovedfunnene i studien og peke på noen problemstillinger som kan være relevant for videre studier innenfor feltet universelt tilgjengelige arbeidsplasser.

Hovedfunn

- Universell utforming var ikke et krav da Telenor-bygget på Fornebu ble planlagt. Det ferdige bygget med vektlegging av ulik form for fleksibilitet og åpne løsninger scorer likevel høyt når det vurderes i forhold til prinsippene for universell utforming.
- Bygget har flest mangler i forhold til brukbarhet for orienteringshemmede. Det har ikke vært noe krav til tilgjengelighet utover at bygget skulle tilfredsstillende tekniske forskrifter. Dette i kombinasjon med manglende kjennskap til løsninger for orienteringshemmede ser ut til å ha ført til mest fokusering på tilgjengelighet for bevegelseshemmede.
- Eksistensen av Telenors Handicap-program (HCP) har hatt en betydning i planprosessen fordi det har gjort det nødvendig å tenke på tilgjengelighet. Det har ikke vært noen planmessig strategi for brukermedvirkning, men en ansatt med funksjonshemning har vært brukt som kvalitetssikrer i prosessen.
- Arbeidsplassutforming og den utstrakte bruken av teknologiske løsninger ved Telenor Fornebu ser ut til å skape gode betingelser for inkludering av ansatte med funksjonsnedsettelse.
- Arbeidstakerne opplever at åpne kontorlandskaper bedrer det sosiale arbeidsmiljøet. Åpenheten og synligheten i seg selv ser også ut til å fremme den sosiale inkluderingen på arbeidsplassen. Det kan se ut som at ansatte med funksjonsnedsettelse kan dra nytte av åpne løsninger fordi de blir mer synlige og åpne løsninger per definisjon legger opp til mer sosial kontakt.
- Arbeidsplassutforming reiser en del grunnleggende utfordringer knyttet til arbeidsmiljøet. Flexibiliteten i form av frikobling fra arbeidstid og arbeidssted stiller krav til å sette egne grenser og organisere egen arbeidsdag. Dette gjør at det er en iboende fare for at det inkluderende arbeidsmiljøet kan svekkes av det vi kan kalle «fleksibiliseringsglitasje», som for eksempel overarbeid og utbrenthet.

- Støyproblemer er den arbeidsmiljøtrusselen som nevnes av flest informanter. Utfordringene knyttet til støy ser ut til å forsterkes dersom fortetting finner sted. Både støy og fortetting kan ha ekskluderende konsekvenser: støy særlig for hørselshemmede og fortetting i forhold til rullestolbrukeres tilgjengelighet i sonene. Støy kan føre til slitasje på ansatte over tid og følgelig kanskje ha konsekvenser også for seniorproblematikken.
- Den uformelle kommunikasjonen har økt som følge av kortere og åpnere kommunikasjonslinjer. For å hindre ekskludering er det viktig å trekke et skille mellom uformell og formell kommunikasjon. Rutiner i forhold til å gjøre relevant informasjon skriftlig tilgjengelig er nødvendig for å hindre ekskludering, ikke bare av grupper av ansatte med funksjonsnedsettelse (for eksempel hørselshemmede), men også arbeidstakere for øvrig.
- HCP-deltakerne er først og fremst motivert av ønsket om å få kompetanse gjennom opplæring i Telenor. Hospiteringsperioden vurderes som svært verdifull og deltakelse anses som å styrke posisjonen på arbeidsmarkedet. Telenors egne beregninger viser at 75 prosent har kommet ut i ordinært lønnet arbeid etter deltakelse.
- Den høye grad av universell utforming av arbeidsplassen ser ut til å være inkluderende gjennom at funksjonshemmende barrierer i stor grad er fjernet og slik legger til rette for likeverdig deltakelse for ansatte med funksjonsnedsettelse.
- Telenor-bygget mangler noen løsninger som kunne gjort arbeidsplassen tilgjengelig for store grupper av ansatte med funksjonsnedsettelse, for eksempel dørautomatikk på dørene til mange soner og stillerom. I dag er etterinstallering av dørautomatikk knyttet til hvorvidt en ansatt med funksjonsnedsettelse skal arbeide i sonen og et spørsmål som da må tas opp med hjelpemiddelsentralen. Universell utforming og design skal i utgangspunktet dekke alle gruppebehov for tilgjengelighet. Dette vil kanskje ikke alltid være tilfelle, i tillegg til at det alltid vil være behov for individuell tilrettelegging. Det er en fare dersom arbeidsgiver i slike tilfeller skyver ansvaret for tilrettelegging over på individnivå og individualiserer ansvaret for likeverdig deltakelse.

Det kan være slik at Handicap-programmet ved Telenor kanskje gjør denne virksomheten *mindre* egnet til å studere arbeidslivsinkludering av mennesker med funksjonsnedsettelse enn hva tilfellet ville vært på andre arbeidsplasser. Nettopp det at mennesker med funksjonsnedsettelse introduseres for arbeidsplassen gjennom et program, kan kanskje gjøre møtet med arbeidslivet lettere enn det vil være mange andre steder. Dette kan i så fall bidra til å tegne et for pent bilde av møte med arbeidslivet. Men samtidig er et av hovedmålene med HCP å gi deltakerne praksis og erfaring som kan brukes i andre sammenhenger, og i så måte ser det ut til at HCP har lyktes.

Et viktig aspekt ved universell utforming er å hindre stigmatisering gjennom at de generelle løsningene er brukbare for alle. En viktig målsetting er å legge til rette for likeverdig deltakelse ved å fjerne funksjonshemmende barrierer og særløsninger. I dette perspektivet ser Telenor Fornebu ut til å fungere godt. Med universell utforming som overskrift kommer en likevel ikke utenom å sette spørsmålsteget ved at en opprettholder et eget opplærings- og arbeidstreningsprogram for personer med funksjonsnedsettelse (HCP). I stor grad er ikke mennesker med funksjonsnedsettelse funksjonshemmet i sin arbeidshverdag på Fornebu. Hvorfor tilbyr en da et eget program for mennesker med funksjonsnedsettelse?

En kan ikke vurdere HCP uten å ta hensyn til sysselsettingssituasjonen for mennesker med funksjonsnedsettelse. I 2. kvartal 2005 var kun 44 prosent av befolkningen med funksjonsnedsettelse sysselsatt, mens andelen i befolkningen for øvrig var 75 prosent.⁶ Utgangspunktet for HCP var nettopp et ønske om å bidra til at funksjonshemmede kom ut i arbeidslivet. Telenor fortjener honnør for at de tar på alvor at mennesker med funksjonsnedsettelse har problemer med å komme inn på arbeidsmarkedet. At de har en reell vilje til inkludering, kan en se ved at de bruker HCP som en rekrutteringskanal, mange får faktisk jobb i virksomheten etter at de er ferdig med programmet. I tillegg har Telenor som en av veldig få virksomheter talfestet delmål 2 i IA-avtalen og presisert at det gjelder ansettelser, ikke bare bevaring av ansatte med funksjonsnedsettelse. Vårt forprosjekt gir ikke grunnlag for å undersøke hvorvidt det å ha et eget HCP likevel bidrar til å stigmatisere ansatte med funksjonsnedsettelse i virksomheten og bidrar til å segmentere holdninger. Vi vet at det er en stor utfordring innenfor arbeidet med inkluderende arbeidsliv å komme fram til gode og effektive virkemidler for å inkludere mennesker med funksjonsnedsettelse på arbeidsmarkedet. Det bør selvsagt være en målsetting å komme fram til virkemidler som ikke bidrar til stigmatisering, men reell inkludering av mennesker med funksjonsnedsettelse som likeverdige arbeidstakere.

Relevante problemstillinger for videre forskning

På bakgrunn av dette forprosjektet har vi blinket ut seks problemstillinger som framstår som spesielt interessante i studier av arbeidsplassorganisering:

1. Fører økt synlighet til en normalisering når det gjelder mennesker med funksjonsnedsettelse i arbeidslivet? Det kan godt hende at økt synlighet fører til endrede holdninger, men vi har ikke grunnlag for å si mer om dette på bakgrunn av vår studie. Dette spørsmålet bør likevel stå sentralt i en strategi for å skape et mer inkluderende arbeidsliv. Mens oppmerksomheten i Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv i stor grad er rettet mot arbeidsgivers rolle i dette arbeidet, kan det være grunn til å også se nærmere på arbeidstakeres/kollegers holdninger til blant annet en plass i arbeidslivet for mennesker med funksjonsnedsettelse.
2. Fører den økte vektleggingen av IKT som virkemiddel til en endret forståelse på arbeidsplassen av hva som er en «funksjonshemming»? Vil det for eksempel være slik at økt bruk av teknologiske løsninger *senker* terskelen for yrkesdeltakelsen til mennesker med funksjonsnedsettelse? Eller kan det like gjerne tenkes at kravene til mestring av ny teknologi skaper nye barrierer? Dersom en ser en framvekst av nye barrierer, er det i så fall mulig å se forskjeller mellom ulike typer funksjonsnedsettelse (for eksempel mellom kognitive og fysiske) og mellom forskjellige aldersgrupper?
3. Hvordan påvirker åpne landskap inkludering av ansatte med ulikt funksjonsnivå? Funnene fra vårt forprosjekt indikerer at betingelsene for sosial inklusjon bedres i åpne

⁶ SSB: Arbeidskraftundersøkelsen. Tilleggsundersøkelse om funksjonshemmede 2. kvartal 2005.

landskap, men vi har ikke kunnet si noe om på hvilken måte slike positive effekter påvirker ansatte med funksjonsnedsettelsers følelse av faktisk aksept utenfor arbeidssonen, mulighet til å inngå i uformelle nettverk på arbeidsplassen eller deres generelle livskvalitet.

4. Fleksibiliseringsslitasje som en mulig konsekvens av manglende tilpasning. Arbeidstakeres tilpasningsevne, erfaringer og holdninger til fleksibilisering av arbeidstid og arbeidssted bør undersøkes nærmere. I forlengelsen av dette bør det også undersøkes hvilke betingelser det tradisjonelle arbeidsmiljøet og det kollegiale samværet har innenfor ny arbeidsplassorganisering og, ikke minst, arbeidsgivers strategier for opplæring og sosialisering inn i «nye» arbeidsformer.
5. I hvilken grad fører åpne landskap og vektlegging av fleksibilitet til større press på arbeidstakerne, og derigjennom et forverret arbeidsmiljø? Innebærer vektlegging av fleksibilitet i rom og tid også en ekskludering av noen grupper ansatte? Denne problemstillingen går nærmere inn på eventuelle *konsekvenser* av fleksibiliseringsslitasje. Sykefravær, utbrenthet, trivsel, tilpasning til arbeidstakere i ulike aldersgrupper og med ulikt funksjonsnivå kan her stå som viktige måleparametre.
6. Fører økt åpenhet og synlighet på arbeidsplassen til en annen solidaritet mellom ansatte og en større involvering i hverandres liv? Denne problemstillingen fokuserer på mulige konsekvenser av et redusert skille mellom arbeidsliv og privatliv, der kolleger kommer nærmere inn på hverandre sammenlignet med mer tradisjonelle arbeidsplasser. Gitt en slik effekt, kan det også være interessant å undersøke hvordan den enkelte arbeidstaker eventuelt vurderer en tettere sammensmelting av arbeids- og privatliv.

Litteratur

- Arge, K. og D. de Paoli (2000), *Kontorutforming som strategisk virkemiddel*. NBI-rapport nr. 285. Oslo: Norges byggforskningsinstitutt.
- Arge, K. (2004), *Stiller byggherrene krav til tilgjengelighet?* NBI-rapport nr. 260. Norges byggforskningsinstitutt.
- Aslesen, S. (2002), «Organisasjon og arbeidsmiljø i Telenor Fornebu». Prosjektskisse sendt til Arbeidslivsprogrammet, Norges forskningsråd.
- Asmervik, S. og I. Ihme (2004), *How does prestigious architecture respond to the principles of universal design?* Paper to the conference «Designing for the 21st Century III», Brazil.
- Brox, E., G. Bye, M-B Ellingsen, B. Kassah og A. T. Lotherington, red. (2004), *Utfordringer i et IKT-dominert arbeidsliv. Rapport fra en forstudie*. Norut Samfunnsforskning.
- Melgaard, D. (2002), «Vi trives på Fornebu». Aftenposten 17. juli 2002.
- NOU nr. 22 (2001), *Fra bruker til borger. En strategi for nedbygging av funksjonshemmende barrierer*.
- NOU nr. 8 (2005), *Likeverd og tilgjengelighet*.
- Nørve, S., J. Christophersen, K. Denizou, D. Edvardsen og C. Flyen Øyen. (2005), *Kunnskapsoversikt. Universell utforming og tilgjengelighet*. NBI-rapport nr. 393. Norges byggforskningsinstitutt.
- Rapp, B og B. Rapp (2001), *Flexibla organitasjonsløsninger – om flexible arbeidsformer och flexibla kontor*. Telematikk 2001, KFB-rapport 1999: 30.
- Sosial- og helsedirektoratet (2004): *Universell utforming over alt!* Artikkelsamling utarbeidet av Deltasenteret og Statens råd for funksjonshemmede.
- Stortingsmelding nr. 40 (2002–2003). *Nedbygging av funksjonshemmende barrierer*.
- Yttri, B (2003), *Beretningen om en planlagt endring. Om endringsprosessen ved Telenor-senteret*. FOU R 15/2003.

Vedlegg: Intervjuguider

Intervjuguide – ansatte

Hvordan opplever du arbeidshverdagen her på Fornebu?

Ingen fast kontorplass/åpne kontorløsninger?

Trådløse nettverk, vektlegging av virtuelle løsninger?

Arbeidsmiljøet?

Kontakter/nettverk?

Hva synes du om denne måten å organisere en arbeidsplass?

Hvordan liker du å sitte i åpent landskap?

Hva synes du er bra?

Hva synes du ikke er så bra?

Noe som kunne vært gjort annerledes?

Gjør de åpne løsningene det lettere å ta kontakt med kolleger?

Er det mulig å beskrive en idealarbeidstaker for denne bedriften?

Arbeidsplass tilpasset personer i spesielle livsfaser? Yngre, småbarnsforeldre, eldre?

Det er sterk vektlegging av IKT-baserte løsninger her – hva betyr det for deg?

Bruker du IKT-baserte løsninger utover i e-post i kontakt med kolleger, møter o.l.?

Hvordan er arbeidsmiljøet her på Fornebu?

Det er lagt opp til stor grad av frihet i organisering av egen arbeidstid – mulighet for hjemmekontor, sitte hvor en vil etc. Er det vanskelig å skille mellom jobb og fritid/blir grensene utvasket?

Hvordan påvirker den sterke graden av frihet arbeidsmiljøet?

Har du mer eller mindre kontakt med kolleger enn tidligere?

Hvordan er det sosiale her på Fornebu?

Trives du på jobb?

Hvorfor/hvorfor ikke?

Hvilken betydning har arbeidsplassutformingen for det sosiale? Lettere eller vanskeligere å snakke uformelt?

Påvirker de åpne, fleksible løsningene på Fornebu kommunikasjonen og samarbeidet i prosjekt du deltar i?

Bli det mye uformell informasjonsutveksling ved å sitte i åpne løsninger?

(Kunnskapsdeling?)

Hvordan foregår informasjonsflyten?

Føler du at du får tilgang til den informasjonen du har behov for?

Hvordan opplever du det å være synlig for andre kolleger hele tiden?

(Ingen dør du kan lukke – hele tiden synlig for de andre)

Kontrollert?

Konsentrasjon?

Intervjuguide – ansatte HCP

HCP:

Når kom du med i Handicap-programmet?

Fortell oss om hvordan programmet er lagt opp?

Hvordan ser din dag på Fornebu ut?

Hvordan kom du i kontakt med Telenors Handicap-program?

Telenor direkte?

Via Aetat?

Hvordan har kontakten med Aetat fungert for deg?

Hvem har du hatt kontakt med?

Fått den hjelp du har hatt behov for?

Attføring?

Hvorfor ønsket du å delta i programmet?

Å jobbe på Fornebu:

Hvordan opplever du arbeidshverdagen her på Fornebu?

Ingen fast kontorplass/åpne kontorløsninger?

Trådløse nettverk, vektlegging av virtuelle løsninger?

Arbeidsmiljøet?

Kontakter/nettverk?

Hva synes du om denne måten å organisere en arbeidsplass?

Hvordan liker du å sitte i åpent landskap?

Hva synes du er bra?

Hva synes du ikke er så bra?

Noe som kunne vært gjort annerledes?

Gjør de åpne løsningene det lettere å ta kontakt med kolleger?

Er det mulig å beskrive en idealarbeidstaker for denne bedriften?

Arbeidsplass tilpasset personer i spesielle livsfaser? Yngre, småbarnsforeldre, eldre?

Det er sterk vektlegging av IKT-baserte løsninger her – hva betyr det for deg?

Bruker du IKT-baserte løsninger utover i e-post i kontakt med kolleger, møter o.l.?

Hvordan er arbeidsmiljøet her på Fornebu?

Det er lagt opp til stor grad av frihet i organisering av egen arbeidstid – mulighet for hjemmekontor, sitte hvor en vil etc. Er det vanskelig å skille mellom jobb og fritid/blir grensene utvasket?

Hvordan påvirker den sterke graden av frihet arbeidsmiljøet?

Hvordan er det sosiale her på Fornebu?

Trives du på jobb?

Hvorfor/hvorfor ikke?

Hvilken betydning har arbeidsplassutformingen for det sosiale? Lettere eller vanskeligere å snakke uformelt?

Påvirker de åpne, fleksible løsningene på Fornebu kommunikasjonen og samarbeidet i prosjekt du deltar i?

Blir det mye uformell informasjonsutveksling ved å sitte i åpne løsninger?

(Kunnskapsdeling?)

Hvordan foregår informasjonsflyten?
Føler du at du får tilgang til den informasjonen du har behov for?
Hvordan opplever du det å være synlig for andre kolleger hele tiden?
(Ingen dør du kan lukke – hele tiden synlig for de andre)
Kontrollert?
Konsentrasjon?

Tilpasset ansatte med funksjonsnedsettelse:

Hvilke typer tilrettelegging måtte gjøres da du begynte å jobbe her?

fysiske

teknologiske

Kan du bruke hvilken som helst av arbeidsplassene?

Hvordan fungerer deltakelse i møter og arrangementer?

Er det noe som kunne vært gjort for å gjøre Fornebu til en bedre arbeidsplass for ansatte med funksjonsnedsettelse?

Hva vil du si har vært den største utfordringen for deg etter at du begynte å jobbe her ute?

Hva vil du si har vært det mest positive?

Framtid:

Hvordan vurderer du jobbmulighetene dine etter at programmet er ferdig?

Hvilken betydning har deltakelse i programmet?

Hvilken jobb ønsker du? Telenor eller annet?

Intervjuguide – ansatte 2 (tidligere HCP)

HCP:

Hvordan kom du i kontakt med Telenors Handicap-program?

Telenor direkte?

Via Aetat?

Hvordan har kontakten med Aetat fungert for deg?

Hvem har du hatt kontakt med?

Fått den hjelp du har hatt behov for?

Attføring?

Hvorfor ønsket du å delta i programmet?

Hvilken betydning har deltakelse i programmet hatt for deg?

Hvilken jobb har du nå?

Hvordan fikk du denne jobben?

På egenhånd/gjennom prosjekt?

Fast ansatt?

Å jobbe på Fornebu:

Hvordan opplever du arbeidshverdagen her på Fornebu?

Ingen fast kontor plass/åpne kontorløsninger?

Trådløse nettverk, vektlegging av virtuelle løsninger?

Arbeidsmiljøet?
Kontakter/nettverk?

Hva synes du om denne måten å organisere en arbeidsplass på?

Hvordan liker du å sitte i åpent landskap?
Hva synes du er bra?
Hva synes du ikke er så bra?
Noe som kunne vært gjort annerledes?
Gjør de åpne løsningene det lettere å ta kontakt med kolleger?

Er det mulig å beskrive en idealarbeidstaker for denne bedriften?

Arbeidsplass tilpasset personer i spesielle livsfaser? Yngre, småbarnsforeldre, eldre?

Det er sterk vektlegging av IKT-baserte løsninger her – hva betyr det for deg?

Bruker du IKT-baserte løsninger utover i e-post i kontakt med kolleger, møter o.l.?

Hvordan er arbeidsmiljøet her på Fornebu?

Det er lagt opp til stor grad av frihet i organisering av egen arbeidstid – mulighet for hjemmekontor, sitte hvor en vil etc. Er det vanskelig å skille mellom jobb og fritid/blir grensene utvisket?

Hvordan påvirker den sterke graden av frihet arbeidsmiljøet?
(Har du mer eller mindre kontakt med kolleger enn tidligere?)

Hvordan er det sosiale her på Fornebu?

Trives du på jobb?
Hvorfor/hvorfor ikke?
Hvilken betydning har arbeidsplassutformingen for det sosiale? Lettere eller vanskeligere å snakke uformelt?
Påvirker de åpne, fleksible løsningene på Fornebu kommunikasjonen og samarbeidet i prosjekt du deltar i?
Blir det mye uformell informasjonsutveksling ved å sitte i åpne løsninger?
(Kunnskapsdeling?)
Hvordan foregår informasjonsflyten?
Føler du at du får tilgang til den informasjonen du har behov for?

Hvordan opplever du det å være synlig for andre kolleger hele tiden?

(Ingen dør du kan lukke – hele tiden synlig for de andre)

Kontrollert?
Konsentrasjon?

Tilpasset ansatte med funksjonsnedsettelse:

Hvilke typer tilrettelegging måtte gjøres da du begynte å jobbe her?
fysiske
teknologiske

Kan du bruke hvilken som helst av arbeidsplassene?
Hvordan fungerer deltakelse i møter og arrangementer?
Er det noe som kunne vært gjort for å gjøre Fornebu til en bedre arbeidsplass for ansatte med funksjonsnedsettelse?
Hva vil du si har vært den største utfordringen for deg etter at du begynte å jobbe her ute?
Hva vil du si har vært det mest positive?

Ledelsen:

Hvorfor har Telenor valgt å videreføre Handicap-programmet i ti år?
Er det en målsetting å rekruttere personer med funksjonsnedsettelse?
Hva har Telenor å vinne på programmet?
Hva er deres erfaringer fra samarbeid med Aetat?
Var hensynet til arbeidstakere med funksjonsnedsettelse særlig vurdert i utformingen av arbeidsplassene på Fornebu?
Var inklusjon av arbeidstakere med funksjonsnedsettelse en målsetting?
Hvordan fikk dere kunnskap om hvilke behov som skulle dekkes for å oppnå universelle løsninger?
Var funksjonshemmede inkludert i prosessen?
Er Telenor Fornebu blitt en arbeidsplass som egner seg spesielt godt for arbeidstakere med funksjonshemming?
Er det mulig å beskrive en idealarbeidstaker for denne arbeidsplassen?
Hvilke kategorier av ansatte tror du denne måten å organisere arbeidsplassen på fungerer best for?
Hvordan fordeler de ansatte seg i forhold til kjønn og alder? Hvor mange funksjonshemmede? Har sammensetningen av de ansatte endret seg etter etableringen på Fornebu?
Hvordan fungerer Fornebu som arbeidsplass for seniorarbeidstakere?
Arbeidsorganiseringen innebærer stor grad av frihet for arbeidstakeren (arbeidstid, hjemmekontor, fleksibelt arbeidssted) – oppleves friheten positivt eller negativt?
Risikerer en at skillet mellom jobb og fritid utviskes?
Opplever dere problemer knyttet til utbrente medarbeidere?
Hvilke konsekvenser har den frie og fleksible arbeidsorganiseringen hatt for arbeidsmiljøet?
Mer eller mindre kontakt mellom kolleger?
Stressende?
Bedre eller dårligere kontakt på tvers av linjene/arbeidstaker–ledelse?
Telenor inngikk IA-avtale i 2003; kan du beskrive prosessen fram mot IA-avtalen?
Hvem tok initiativ til at Telenor skulle bli IA-bedrift?
Noen som var pådriver i prosessen?
Hvem var kontaktperson?
Hvilken rolle spilte de ansattes organisasjoner?
Hvordan er IA-avtalen fulgt opp i forhold til bevaring av seniorarbeidstakere og inkludering av funksjonshemmede?
Har valg av arbeidsplassorganisering ført til spesielle utfordringer eller fortrinn i arbeidet for inkluderende arbeidsliv i bedriften?

Tillitsvalgt/Verneombud:

Hvordan vil du beskrive arbeidsmiljøet ved Telenor Fornebu?

Hvordan har den fleksible og teknologibaserte arbeidsplassorganiseringen påvirket arbeidsmiljøet?

Hva er typiske utfordringer knyttet til Fornebu som arbeidsplass?

Hvilke henvendelser får dere fra de ansatte?

Arbeidsorganiseringen innebærer stor grad av frihet for arbeidstakeren (arbeidstid, hjemmekontor, fleksibelt arbeidssted) – oppleves friheten positivt eller negativt?

Opplever de ansatte det som vanskelig å skille mellom jobb og fritid?

Hvordan vurderer dere betingelsene for kontakt med kolleger og ledelse innenfor en så fleksibel og individualistisk arbeidsorganisering?

Er det mulig å beskrive en idealarbeidstaker for denne bedriften?

Hvilke kategorier av ansatte tror du arbeidsplassorganiseringen fungerer best for?

Kjønn, livsfase, alder.

Hvordan fungerer Fornebu som arbeidsplass for seniorarbeidstakere?

funksjonshemmede?

Hvilke utfordringer ser dere for inkludering av ansatte med funksjonshemning ved Telenor Fornebu?

Hvilke utfordringer ser dere for bevaring av eldre arbeidstakere i bedriften?

Hvilken rolle har fagforeninga hatt i forhold til handikappprogrammet i Telenor?

Telenor inngikk IA-avtale i 2003; kan du beskrive prosessen fram mot IA-avtalen?

Hvem tok initiativ til at Telenor skulle bli IA-bedrift?

Noen som var pådriver i prosessen?

Hvilken rolle hadde fagforeningene?

Hvem var kontaktperson?

Hadde dere spesielle ønsker til IA-avtalen knyttet til funksjonshemmede og eldre arbeidstakere?

Har valg av arbeidsplassorganisering ført til spesielle utfordringer eller fortrinn i arbeidet for inkluderende arbeidsliv i bedriften?

Aetat Arbeidsdirektoratet

Hvordan vurderer dere Telenors Handicap-program?

Kan du beskrive deres samarbeid med Telenor i Handicap-programmet?

Kan du si litt om hvordan samarbeidet med Telenor om Handicap-programmet har utviklet seg over tid?

Har IA-avtalen hatt noen betydning for samarbeidet?

Hvordan velges deltakerne ut?

Hvilke kriterier?

Etterspør Telenor bestemte typer personer?

Hvordan vurderer dere deltakernes jobbsannsynlighet etter deltakelse i programmet?

Mulighet for ordinær jobb?

Hva er oftest de største utfordringene for at funksjonshemmede skal komme inn i arbeidslivet?

Hvilken betydning har Telenors Handicap-program i arbeidet for å få funksjonshemmede i arbeid?

Hvilket behov dekker programmet?

Er det noen type bedrifter som egner seg bedre enn andre for inkludering av personer med funksjonshemning?

Hvilke typer fysisk og teknologisk tilrettelegging er oftest nødvendig?

Er Telenor Fornebu blitt en arbeidsplass som egner seg spesielt godt for arbeidstakere med funksjonshemning?

Kan Telenors Handicap-program være en egnet modell som dere vil anbefale for andre store virksomheter?

Arbeidsplassorganisering og arbeidstakere med funksjonsnedsettelse

Dette notatet er publiseringen fra et hypotesegenererende forprosjekt relatert til moderne arbeidsplassutforming og arbeidstakere med ulike funksjonsevner. Et tema i undersøkelsen er hvorvidt åpne, fleksible kontorpløsnings med stor vektlegging av IKT er et skritt i retning av universell utforming og et bedre utgangspunkt for inkludering av mennesker med funksjonsnedsettelse på arbeidsplassen.

Telenors nye administrasjonsbygg på Fornebu er valgt som case nettopp fordi en der har vektlagt stor grad av åpenhet og fleksibilitet. Et avgjørende moment for at Telenor ble valgt som case var likevel at konsernet siden 1996 har hatt et eget toårig opplærings- og arbeidstreningsprogram for fysisk funksjonshemmede, Handicap-programmet (HCP), og at Telenor har flere ansatte med ulike former for funksjonsnedsettelse.