Hvilke arbeidsplasser fungerer best for jurister?

Sluttrapport fra tre undersøkelser - gjennomført av Juristforbundet i samarbeid med Company Pulse

INNHOLD

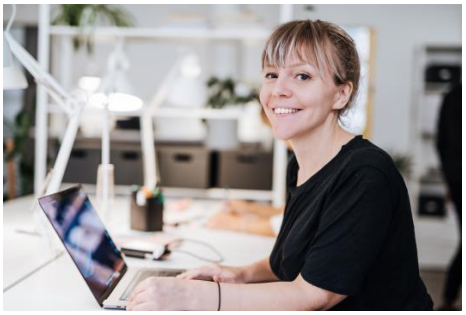
1. Bakgrunn, formål og organisering ..... side 3
2. Sammendrag og konklusjon ..... side 4
3. Metode og verktøy ..... side 5
4. Utvalg og svarprosent ..... side 7
5. Arbeidsarenaer og arbeidsplasser, utvikling ..... side 8
   - 5.1 Arbeidsarenaer, hvor juristene var på virkedager ..... side 8
   - 5.2 Hvilke kontorarbeidsplasser juristene bruker ..... side 9
   - 5.3 Kontor: Stat, privat, kommune- og fylkeskommune ..... side 9
   - 5.4 Delt kontor/åpne kontorlandskap ..... side 11
   - 5.5 Stillerom og møterom ..... side 11
6. Totalskår med utvikling ..... side 13
   - 6.1 Arbeidstid ..... side 15
   - 6.2 Á jour eller på etterskudd? ..... side 17
7. Resultater for ulike kontorarbeidsplasser ..... side 18
   - 7.1 Enekontor og delt kontor/åpne kontorlandskap ..... side 18
   - 7.2 Hybridkontor ..... side 19
   - 7.3 Hybridkontor, resultater for ulike sektorer ..... side 20
   - 7.4 Møtevirksomhet ..... side 20
   - 7.5 Tidstyver ..... side 22
   - 7.6 Dataproblemer ..... side 23
8. Hjemmekontor: Fordeler, ulemper og ergonomi ..... side 24
9. Beste arbeidsplasser for ulike grupper jurister, analyse ..... side 26
   - 9.1 Eksempel på resultat: Mest produktiv vs. minst produktiv ..... side 27
10. Totalskår juristene og sammenligning med benchmark ..... side 28
11. Bistand til utvikling av din arbeidsplass ..... side 30
12. Appendix ..... side 31
   - 12.1 Mest produktiv vs. minst produktiv arbeidsdag: Advokater ..... side 32
   - 12.2 Mest produktiv vs. minst produktiv arbeidsdag: Mellomledere ..... side 33
   - 12.3 Seniorer, mest produktive på hjemmekontor ..... side 34

1. BAKGRUNN, FORMÅL OG ORGANISERING

I 2019 fikk Company Pulse oppgaven med å kartlegge arbeidsmønster og arbeidsplasser blant yrkesaktive medlemmer i Norges Juristforbund, som i 2021 telte om lag 17200 jurister. Bakgrunnen var henvendelser fra medlemmer som ga uttrykk for at utvikling av kontorløsningene deres var preget av tilfeldigheter og manglende kunnskap om juristenes arbeidssituasjon. Dette ble ytterligere aktualisert med Covid-19 pandemien, hvor jurister ble sendt på hjemmekontor og deretter til en hybrid arbeidshverdag. Tematikken rundt hjemmekontor diskuteres i fagmiljøer, i arbeidslivets organisasjoner og i virksomheter. Mange ønsker å kartlegge hjemmekontorets effekt på produktivitet. Våre undersøkelser bidrar godt til denne debatten og rapporten viser hva som er anbefalt arbeidsplasskonsept for majoriteten av jurister, hvor målet er å skape god produktivitet og ivareta felleskap, samarbeid og kunnskapsdeling.

Det er gjennomført tre undersøkelser. Den første i 2019, den andre i 2020 (under pandemien) og den tredje høsten 2021, hvor pålegg om hjemmekontor var opphevet. Det er interessant og høyst tilfeldig at disse tre målingene ble gjennomført under svært ulike arbeidsplass-situasjoner.

Resultatene skal benyttes til å bistå medlemmer og til å påvirke framtidens arbeidsplasser for jurister. Kunnskapen som prosjektet har bidratt til vil føres videre som en tjeneste i Norges juristforbund. Målet er at resultatene vil være et nyttig verktøy for medlemmene og som de kan benytte opp mot egne virksomheters arbeidsplassprosjekter.
I innledende fase av prosjektet ble det etablert en styringsgruppe bestående av president, generalsekretær og en prosjektgruppe med representasjon fra sekretariatet og de tre sektorene stat, kommune- og fylkeskommune og privat. Rådgiver i prosjektet er Jan Kristian Karlsen, Company Pulse AS.



2. SAMMENDRAG OG KONKLUSJON

Resultater fra tre undersøkelser viser at beste og mest produktive arbeidsplass for majoriteten av jurister er skjermet arbeidsplass. Det vil si enekontor og hjemmekontor, samt små åpne kontor-landskap med tilgang til stillerom, gjerne i kombinasjon med hjemmekontor. Årsaken er at skjerming bidrar til færre avbrytelser og mindre støy.
Hjemmekontor gjør at flere blir à jour, fordi det er mindre distraksjoner hjemme enn på kontoret. Dårligst resultater er det i store kontorlandskap. Årsaken er avbrytelser og støy. Resultatene er omtrent likelydende for stat, kommune- og fylkeskommune og privat.

- Halvparten av juristene svarte at de var på etterskudd med arbeidsoppgaver og ikke får gjort jobben innenfor en «normalarbeidsdag». Det skyldes blant annet avbrytelser, støy og dataproblemer. De som svarte at de var à jour hadde betydelig mindre tidstyver og jobber mer på hjemmekontor, enn de som svarte at de var på etterskudd. De har også kortere arbeidsdag.
- Arbeidstiden har vært stabil under de tre målingene. Imidlertid er det stor forskjell på arbeidstiden blant juristene. Den tredje undersøkelsen, i 2021, viser at de 25 % som hadde kortest arbeidstid jobbet 7 timer og 15 minutter, mens de 25 % med lengst arbeidstid jobbet 12 timer og 45 minutter per dag. En forskjell på 5 timer og 30 minutter er betydelig. Dette inkluderer arbeid på kveld og helg. Toppledere og mellomledere er overrepresentert blant de som jobber mest, samt advokater, som også er vesentlig representert blant de som jobbet minst. Det jobbes mest i privat sektor og minst i kommune- og fylkeskommune.
- I 2021 jobbet 55 % av juristene flere steder/hybrid. Resultatene var omtrent likelydende på hjemmekontor, enekontor og i små åpne kontorlandskap. Dette ser ut til å ha en sammenheng med at så mye som halve arbeidstiden ble brukt på hjemmekontor, hvor betydelig færre jurister enn før pandemien var samtidig på kontorarbeidsplassen, slik at det var mindre avbrytelser og støy fra kolleger på kontoret. For de som jobbet kun ett sted er resultatene bedre på hjemmekontor enn på kontor.
- Forskjellene er store blant de tre største stillingskategoriene; saksbehandlere, advokater og mellomledere, som til sammen utgjør 73 % av respondentene. Saksbehandlere jobber mest på hjemmekontor, som åpenbart er positivt for deres produktivitet. Advokatene og mellomledere jobber betydelig mindre på hjemmekontor. Mellomledere jobber minst på hjemmekontor og er den gruppen hvor flest er på etterskudd.
- Den store majoriteten av jurister er godt fornøyd med hybrid hverdag. De to største opplevde fordelene med hjemmekontor er spart reise og god konsentrasjon om arbeidsoppgaver. Fordelene er størst for seniorer og menn. Største opplevde ulempe med hjemmekontor er avstand til kolleger og andre.

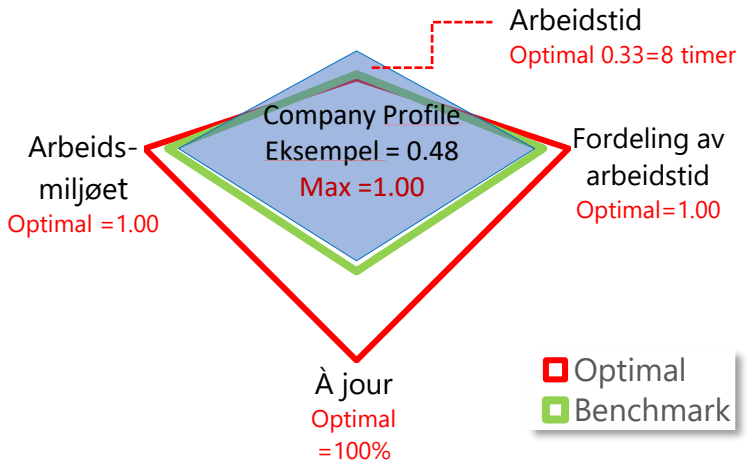
2. METODE OG VERKTØY

Company Pulse Index™ har blitt anvendt for kartlegging av juristenes arbeidsmønster og arbeidsplass-situasjon. Verktøyet er basert på forskning og bruk av anerkjent statistisk metode. Det kartlegges tidsbruk, tidstyver, arbeidsplasser, møtevirksomhet, teknologibruk og arbeidsproduktivitet. Company Pulse Index™ er en norsk undersøkelse, utviklet med støtte fra Norges forskningsråd. I 2019 vant Company Pulse Index™ en internasjonal pris for best innovasjon og kundeverdi.

Undersøkelsen kartlegger:

- Hvordan arbeidsplassene fungerer mht. produktivitet, tidstyver, møter ol. på hhv. hjemmekontor, enekontor, åpne og aktivitetsbaserte kontorlandskap og hybridkontor
- Årsaker og sammenhenger og beste praksis– og sammenlikner resultater på tvers av grupper, og sammenligninger med Company Pulse Benchmark dataregister.

Spørreskjema er web-basert og benytter dagbokformat for kartlegging av tid og sted. Det tas utgangspunkt i én selvvalgt virkedag, som er enklest å huske. Svar samles inn for alle virkedager, samt kveld og helg, slik at hele uken blir ivaretatt. Reelle arbeidsdager får frem fakta og forskjeller. Dersom respondentene svarte for typisk arbeidsdag, ville resultatene på aggregert nivå bli a-typisk. To eksempler: Arbeid på kontor under pandemien ville bli underrapportert/ nullet, fordi det ikke var typisk. Det samme med hjemmekontor før pandemien.



Totalskår – Company Profile Index beregnes ut fra fire under-indekser:

- Arbeidstid og arbeidsted
- Arbeidsmiljøet (tidstyver, møteeffektivitet o.l.)
- Fordeling av arbeidstid /arbeidsbyrde
- Om man er à jour eller på etterskudd.

Den røde linjen indikerer topp skår = 1.00. Det blå skraverte feltet viser deltakernes profil/resultat. Typiske verdier vil være mellom 0.25 og 0.75. Verdier over 0.6 er høye og under 0.4 er lave. Benchmark = 0.56.

Produktivitetsindeks

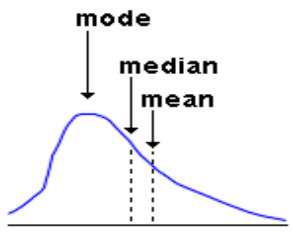
Undersøkelsen måler arbeidstiden og stiller spørsmål om opplevelsen av å være à jour eller på etterskudd. Fordelen med dette spørsmålet er at man ikke trenger å kartlegge arbeidsoppgavene, noe som er høyst krevende knyttet til kontorbaserte arbeidsprosesser. Produktivitetsindeksen er basert på andelen som svarte at de er à jour og vektes med normert arbeidstid = 7,5 time. Typisk skår er mellom 0.40-0.60. Over 0.60 er høy skår, mens under 0.40 er lav skår. Company Pulse Benchmark = 0.54 i 2021.

Hvorfor gjennomføre flere undersøkelser?

Hensikten med å gjennomføre flere undersøkelser er for å sammenligne og studere utvikling over tid. Dette gir et grunnlag for å finne fram til beste praksis for arbeidsplasser og unngå kostbare og frustrerende fallgruver.

Median eller gjennomsnitt?

Undersøkelsen presenterer resultater i median. Fordelen ved å bruke median i forhold til gjennomsnitt, er at median er stabil overfor ekstreme observasjoner (som blant annet kan fremkomme ved målefeil). Median tilbyr også bedre muligheter for å studere forskjeller i datautvalget.



4. UTVALG OG SVARPROSENT

Denne siden viser oversikt over respondenter for de tre undersøkelsene, hhv. 2019, 2020 og 2021. Antall svar er totalt og per sektor. I den siste undersøkelsen i 2021 vises også svar fra de tre største stillingskategorier, saksbehandler, advokat og mellomleder, som til sammen utgjør 73 % av datagrunnlaget. Deltagelsen blant medlemmer i ulike sektorer, aldersgrupper og kjønn representerer medlemsmassen i Norges Juristforbund på en god måte.

2021 - Sen fase pandemi, hvor mange jobbet hybrid/flere steder

Periode for datainnsamling: 24.11-03.12.2021

Sektor	Antall: 4214	Svarprosent: 25 %
Stat	2549	26 %
Privat	1067	24 %
Kommune/fylke	598	28 %

Tre største stillingskategorier 2021:

Saksbehandler	1947	46 %
Advokat	727	17 %
Mellomleder	419	10 %

2020 - Under pandemien, med utstrakt bruk av hjemmekontor

Periode for datainnsamling: 14.10-30.10.2020

Sektor	Antall: 4439	Svarprosent: 28 %
Stat	2687	29 %
Privat	1128	26 %
Kommune/fylke	615	30 %

2019 - De fleste jobbet kun på kontorarbeidsplassen

Periode for datainnsamling: 23.10.-13.12.2019

Sektor	Antall: 3732	Svarprosent: 24 %
Stat	2379	28 %
Privat	846	23 %
Kommune/fylke	506	29 %

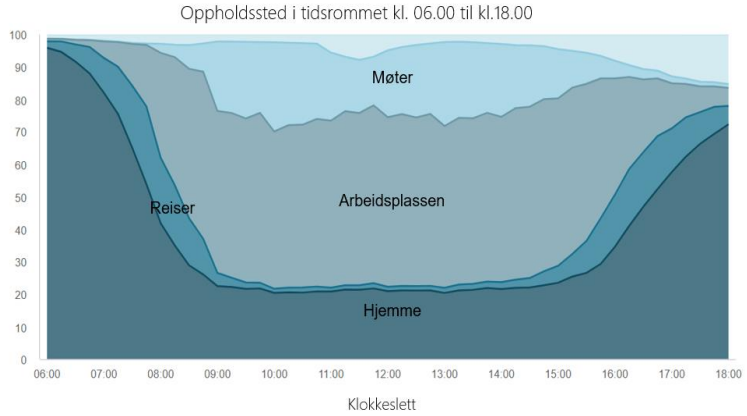
5. ARBEIDSARENAER OG ARBEIDSPLASSER

Juristenes arbeidsarenaer og bruk av arbeidsplasser har endret seg signifikant i perioden. I 2020 dominerer hjemmekontor, følgelig påført av Covid-19-restriksjoner. Imidlertid fremgår det at en betydelig andel jurister også var på kontoret og på reise under denne tiden.

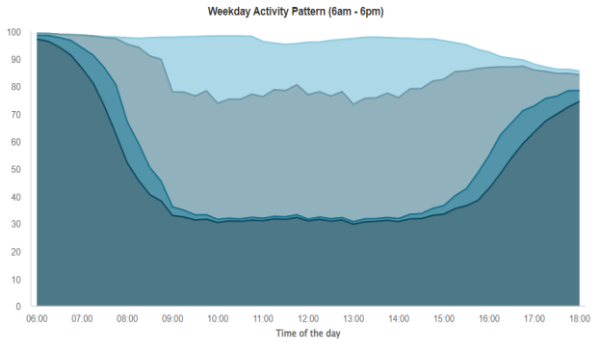
5.1 Arbeidsarenaer: Hvor var juristene på virkedager?

Figurene viser hvor juristene oppholdt seg på virkedager på dagtid mellom klokken 06.00 og 18.00. Mønsteret i 2021 viser den nye hybride arbeidshverdagen. I 2020 preges mønsteret av arbeid på hjemmekontor og lite reisevirksomhet. I 2019 jobbet de fleste kun på kontor og skiller seg vesentlig fra 2021 og 2020.

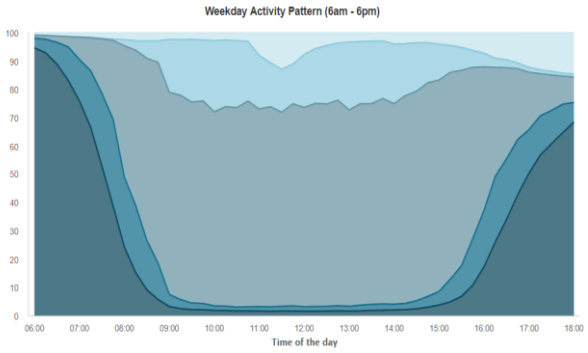
Figur 2021



Figur 2020



Figur 2019



5.2 Kontorarbeidsplasser – hvilke arbeidsplasser bruker juristene

Bruken av kontorarbeidsplasser viser en interessant utvikling i perioden, med overgang fra kontor til hjemmekontor og videre til hybrid arbeidsplass. I 2021 svarte 55 % at de jobbet hybrid, med en kombinasjon av hjemmekontor og enekontor eller delt kontor/åpne kontorlandskap. I 2020, under Covid-19-pandemien, svarte 63 % at hjemmekontor var den primære arbeidsplassen. 60 % svarte at de også jobbet på kontorarbeidsplassen, fordelt på 45 % i enekontor og 15 % i åpne kontorlandskap. 17 % av juristene praktiserte hybrid arbeidsplass, en kombinasjon av hjemmekontor og kontor. I 2019 svarte 19 % at de brukte hjemmekontor, men dette var primært på kvelder og i helger, som et supplement til arbeid på kontoret på virkedager.

Andel som bruker type kontorarbeidsplass Totalt i prosent	2021	2020	2019
Enekontor som jeg disponerer alene	62	45	66
Delt kontor/åpent kontorlandskap	38	15	34
Hjemmekontor	57	63	22
Hybridkontor	55	17	19

Tabell 1: Andel jurister som bruker ulike typer arbeidsplasser

5.3 Kontorarbeidsplasser: Stat, privat og kommune- og fylkeskommune

Enekontor er den primære kontorarbeidsplassen for jurister i de tre sektorene, med unntak under Covid-19 pandemien i 2020, hvor hjemmekontor dominerte. I 2021 er hjemmekontor og hybridkontor utbredt i alle sektorer.

Andel som bruker type kontorarbeidsplass Statlig sektor – i prosent	2021	2020	2019
Enekontor som jeg disponerer alene	62	43	70
Delt kontor/åpent kontorlandskap	38	12	30
Hjemmekontor	58	44	12
Hybridkontor	57	9	11

Tabell 2: Andel jurister som bruker ulike typer arbeidsplasser i statlig sektor

Andel som bruker type kontorarbeidsplass Kommune- og fylkeskommune – i prosent	2021	2020	2019
Enekontor som jeg disponerer alene	61	47	62
Delt kontor/åpent kontorlandskap	39	19	38
Hjemmekontor	52	35	3
Hybridkontor	52	3	3

Tabell 3: Andel jurister som bruker ulike typer arbeidsplasser i kommune- og fylkeskommune

Andel som bruker type kontorarbeidsplass Privat sektor – i prosent	2021	2020	2019
Enekontor som jeg disponerer alene	62	50	61
Delt kontor/åpent kontorlandskap	38	17	39
Hjemmekontor	56	33	7
Hybridkontor	54	26	6

Tabell 4: Andel jurister som bruker ulike typer arbeidsplasser i privat sektor

Bruk av ulike typer arbeidsplasser er omtrent lik i offentlig og privat sektor. I 2021 er hybridkontor utbredt i alle sektorer, hvorav mest i stat.

Forskjellene er større blant de tre største stillingskategoriene; saksbehandlere, advokater og mellomledere. 80 % av advokatene og 70 % av mellomledere bruker enekontor. Disse to stillingskategoriene jobber mindre hjemme enn snittet, og spesielt mellomledere. Saksbehandlerne jobber mest på hjemmekontor og minst på enekontor.

5.4 Delt kontor/åpne kontorlandskap

Delt kontor er inndelt i tre størrelser. Blant de som deler kontor, er det vanligst å jobbe i kontorlandskap med mer enn ti personer, som blir kategorisert som store kontorlandskap i denne rapporten. 22 % jobber i slike kontorlandskap, og flest i staten.

Delt kontor/åpent kontorlandskap - 2021 Totalt og per sektor, i prosent	Totalt	Privat	Stat	Kommune
Deler med inntil 5 kolleger	10	9	9	13
Deler med 6-10 kolleger	5	6	5	7
Deler med mer enn 10 kolleger	22	21	23	19

Tabell 5: Andel som har delt kontor/åpne kontorlandskap, totalt og fordelt på sektor

5.5 Stillerom og møterom

98 % svarte at de har tilgang til stillerom i tilknytning til kontorlandskap, men bruken er begrenset, ref. tabell 6. Stillerom skal beskytte brukerne mot distraksjoner fra omgivelsene. Imidlertid tyder kommentarer fra juristene på at mange stillerom fungerer dårlig. Forhold som nevnes er manglende arbeidsbord og kontorstol, dårlig lydisolering, dårlige lysforhold og for trangt.

«Stillerom gir ikke mulighet til å samtidig jobbe/se på PC som er et problem fordi jeg trenger å se på PC når jeg snakker i telefon»

«Arbeidsgiver fjerner stillerom og Enekontorer, slik at muligheten til å trekke seg tilbake vanskeliggjøres.»

De som bruker stillerom, fordelt på ulike størrelser kontorlandskap - 2021 Resultater i prosent	Deler kontor med Inntil 5 kolleger	Deler kontor med 6-10 kolleger	Deler med mer enn 10 kolleger
Jurister totalt som bruker stillerom	23	39	38
Bruk av stillerom i statlig sektor	24	14	62
Bruk av stillerom i privat sektor	25	15	60
Bruk av stillerom i kommune-og fylkeskommune	33	17	50

Tabell 6: Bruk av stillerom i delt kontor/åpne landskap, totalt og fordelt på sektor

16% svarte at de ikke fikk tak i møterom ved planlegging av møter i 2019 og 2021. Tilgangen på ledige møterom er dårligst i kommune- og fylkeskommune.

Møterom opptatt ved planlegging av møter i egne lokaler Totalt og per sektor, i prosent	2021	2020	2019
Totalt	16	10	16
Stat	15	11	16
Privat	12	7	12
Kommune- og fylkeskommune	21	15	19

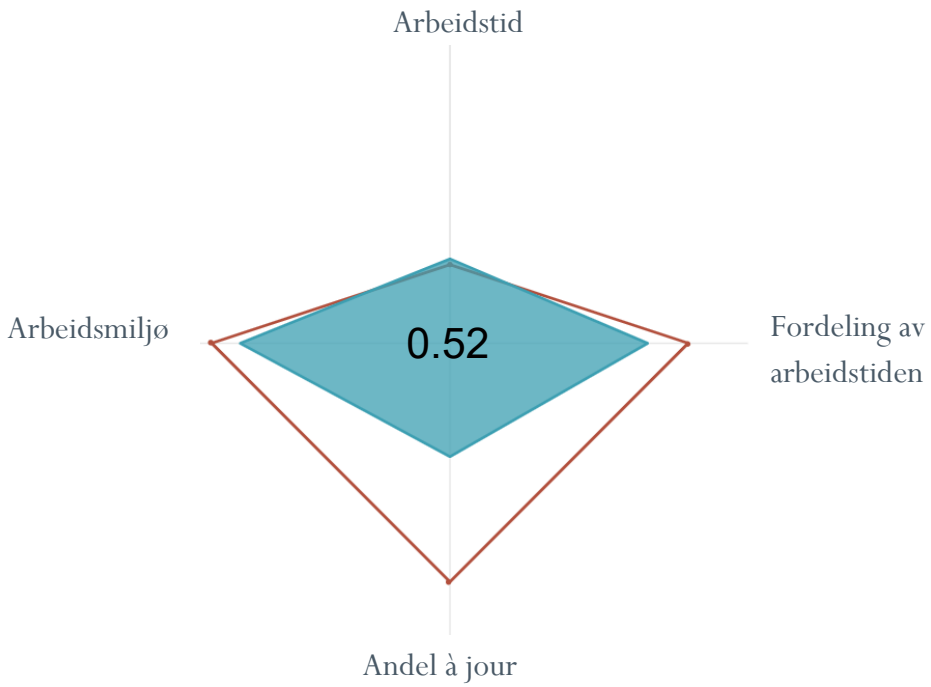
Tabell 7: Møterom opptatt ved planlegging av møter, tre år, totalt og per sektor.

6. TOTALSKÅR COMPANY PULSE: UTVIKLING

Totalskår endret seg noe i periodene; fra 0,50 i 2019 til 0,56 i 2020 og 0,52 i 2021. Hovedårsak til høyest totalskår i 2020 var mye bruk av hjemmekontor. Dette bidro til færre avbrytelser i arbeidet, slik at flere ble à jour, og uten å jobbe mer. Dermed økte produktiviteten.

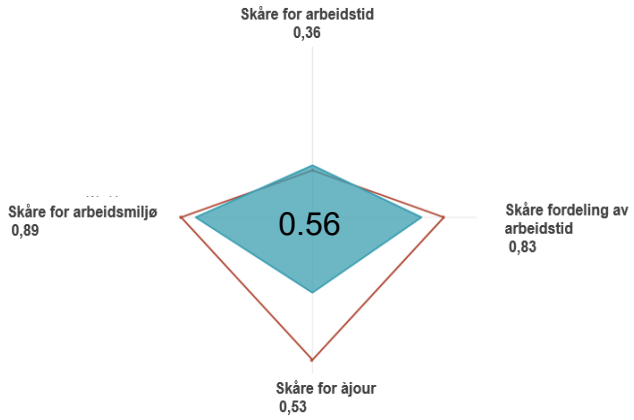
2021: Totalskår 0.52 (moderat) Benchmark = 0.54

Figuren nedenfor viser at de fleste jobber litt over normal arbeidstid i 2021, =0.35, som er 8 timer og 15 minutter. Normert arbeidstid = 0.33 (24 timer/3=0.33 = åttetimersdagen). De andre indeksene går til maks 1.00. Arbeidsmiljø skårer 0.88 som er høy/moderat. Det vil si at tidstyver, møteeffektivitet og PC-stabilitet fungerer bra for majoriteten. Årsaken til moderat totalskår (0.52) er at kun 46 % svarte at de var à jour med arbeidsoppgaver, samt noe skjev fordeling av arbeidstiden. Det vil si at forskjellen er relativt stor mht. hvor mye juristene jobber.



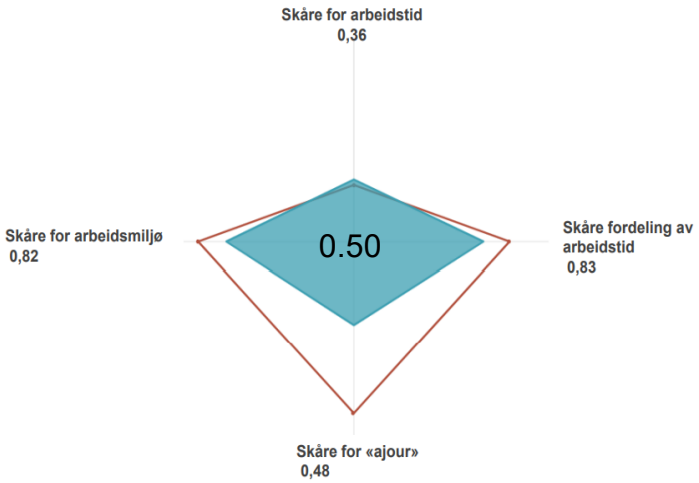
2020: Totalskår 0.56 (moderat+) Benchmark = 0.56

Figuren viser at de fleste jobber litt over normal arbeidstid, 8 timer og 15 minutter. Årsaken til en høyere totalskår i 2020 enn i de to andre målingene, er færre tidstyver som følge av at hjemmekontor bidrar til bedre produktivitet. 53 % svarte at de var à jour med arbeidsoppgaver. Imidlertid er fordeling av arbeidstiden også skjev i denne målingen.



2019: Totalskår 0.50 (moderat/lav) Benchmark = 0.54

I denne første målingen er arbeidstiden lik som i andre og tredje måling. Årsaken til moderat totalskår er at resultatet skyldes tidstyver på kontorarbeidsplassen, lavere møteeffektivitet og dårligere PC-stabilitet, enn i de to etterfølgende målingene.



6.1 Arbeidstid

I totalskår inngår arbeidstid. Juristenes rapporterte arbeidstid er 8 timer og 15 minutter på virkedager, som har vært stabil gjennom alle tre målinger. Arbeid på kvelder og i helger er tilnærmet uendret under de tre målingene, enten juristene jobbet mest på kontoret (2019), mest hjemme (2020) eller hybrid (2021). I 2021 jobbet 23 % av juristene på kvelden og 28 % jobbet i helgen, som er omtrent det samme som i 2020 og 2019. Når arbeidstiden på kveld og helg medregnes blir total arbeidstid per dag 8 timer og 30 minutter.

Jurister i privat sektor jobber mest under alle tre målinger. I 2021 hhv. 1 time mer enn i statlig sektor og 1 time og 15 minutter mer enn i kommunal sektor.

Arbeidstid inkludert kveld og helg	Totalt	Stat	Privat (jobber mest)	Kommune- og fylkeskommune
2021	8 timer og 30 minutter	8 timer og 30 minutter	9 timer og 30 minutter	8 timer og 15 minutter
2020	8 timer og 45 minutter	8 timer og 30 minutter	9 timer og 45 minutter	8 timer og 30 minutter
2019	8 timer og 42 minutter	8 timer og 30 minutter	9 timer og 45 minutter	8 timer og 15 minutter

Tabell 8: Arbeidstid per dag inkludert kveld og helg, totalt og per sektor

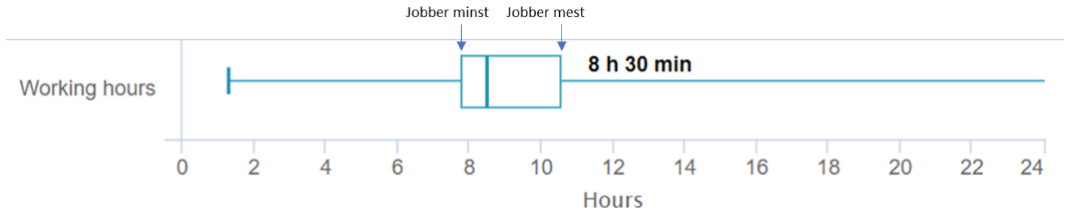
«Det blir ofte jobbing utover vanlig arbeidstid da det prosederes saker for fylkesnemnda jevnlig. Kan også dukke opp ting på kveldstid/ettermiddag som gjør at det ofte dukker opp ting. Forberedelser til saker skjer ofte på kveldstid etter å ha lagt barna hvis det er hektisk på jobb og man ikke rekker å bli ferdig innen arbeidstiden (8-15:35).»

Arbeidstidsfordeling

På de fleste arbeidsplasser er det slik at noen jobber mindre og noen jobber mer enn andre. Undersøkelsen har vist at dette i sterk grad påvirkes av arbeidsplass, arbeidsmønster, teknologi og tidstyver. I tillegg kan årsaker til forskjeller skyldes ujevn fordeling av arbeidsmengden. For jurister ser vi at arbeidstidsfordelingen er skjev og skjevere enn benchmark, ref. side 28.

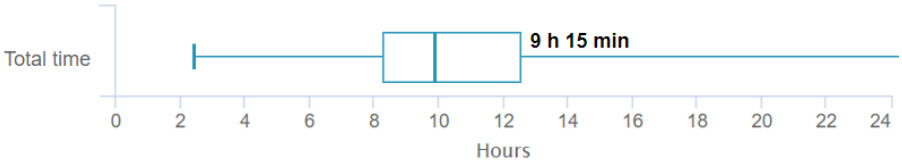
Arbeidstiden har vært stabil under de tre målingene i 2019, 2020 og 2021. Arbeidstiden på virkedager i 2021 er målt til 8 timer og 15 minutter. Ved å inkludere arbeid på kveld og helg, øker arbeidstiden med 15 minutter, som vist i tabell 9. Denne viser at det er stor forskjell på arbeidstiden blant jurister. «Boksen» som er midtpunktet (median), spenner fra de som jobbet 7 timer og 45 minutter til de som jobbet 10 timer og 30 minutter. Forskjellen øker ytterligere ved en analyse av de 25 % som jobbet minst (nedre kvartil) og de 25 % som jobbet mest (øvre kvartil), fra hhv. 7 timer og 15 minutter per dag til 12 timer og 45 minutter per dag. En forskjell på 5 timer og 30 minutter er betydelig. Dette inkluderer arbeid på kveld og helg.

I virksomheter hvor juristene jobber, kan det være relevant å se på den interne fordelingen av arbeidsmengden for hver enkelt ansatt, for å vurdere om arbeidsoppgaver kan fordeles bedre. Det er særlig aktuelt hvor arbeidsfordelingen er ujevn, slik denne undersøkelsen viser er gjeldende for jurister.



Tabell 9: Arbeidstidsfordeling, totalt

For advokater er denne arbeidstidsskjevheten særlig stor. De som har kortest arbeidsdag jobber 7 timer og 45 minutter, mens de som har lengst arbeidsdag jobber 11 timer og 45 minutter.



Tabell 10: Arbeidstidsfordeling blant advokater

For andre store yrkesgrupper er det noe mindre skjevfordeling av arbeidstiden. Blant saksbehandlerne varierer arbeidstiden fra 7 timer og 30 minutter til 9 timer og 15 minutter. De som har lengst arbeidsdag blant mellomledere jobber 11 timer og 45 minutter, mens de som har kortest arbeidsdag jobber 8 timer og 30 minutter.

6.2 À jour eller på etterskudd?

I totalskår inngår svar på spørsmål om juristene opplevde å være à jour eller på etterskudd i arbeidet. Svarene gir en indikasjon om man opplever å være i rute med sine arbeidsoppgaver eller ikke. 48 % svarte at de var à jour. Disse jobber mindre enn de som svarte på etterskudd, men mer på skjermet arbeidsplass, herunder to timer mer på hjemmekontor per dag. Det er marginale forskjeller mellom sektorene. De to største stillingskategoriene, saksbehandlere og advokater, er rimelig likt fordelt mellom å være à jour og på etterskudd, mens blant mellomledere, tredje største stillingskategori, svarte 60 % at de var på etterskudd.

À jour eller på etterskudd? 2021	Andel som svarte à jour (48 %)	Andel som svarte på etterskudd (52 %)
Totalskår	0.87	0.21
Produktivitetsindeks	0.91	0.00
Arbeidstid inkl. kveld og helg	8 timer og 15 minutter	9 timer
Tidsbruk på hjemmekontor	5 timer	3 timer
Tidsbruk i møter	2 timer og 15 minutter	2 timer 22 minutter
Tidstyver	41 % avbrytelser, 21 % støy, 10 % opplevde dataproblemer	55 % avbrytelser, 28 % støy,16 % opplevde dataproblemer
Sektor:		
Stat	47 %	53 %
Privat	50 %	50 %
Kommune- og fylkeskommune	47 %	47 %
Stilling/rolle:		
Saksbehandler	48 %	52 %
Advokat	50 %	50 %
Mellomleder	40 %	60 %

Tabell 11: Resultater for de som svarte à jour og på etterskudd i 2021

Resultater for ulike kontorarbeidsplasser påvirkes av hvem som jobber der, hvor mye tid som brukes på kontoret, type kontor og av hvordan «stillerom» fungerer. Toppledere, mellomledere og advokater, jobber mest i enekontor. Spesielt toppledere og mellomledere har lange arbeidsdager og har i større grad enn andre svart at de er på etterskudd. Uten disse stillingskategoriene ville skåre for enekontor blitt høyere. Resultatene i 2020 påvirkes av «hjemmekontorrevolusjonen» under Covid-19 pandemien. Betydelig færre var på kontoret, slik at det var mindre tidstyver, jfr. side 23.

7. RESULTATER FOR ULIKE KONTORARBEIDSPLASSER

7.1 Enekontor og delt kontor/åpne kontorlandskap

Resultatene viser en marginalt høyere totalskår indeks for enekontor enn for delt kontor.

Enekontor som jeg disponerer alene	Totalskår Indeks	Andel À jour	Tidsbruk per dag. Inkludert kveld og helg
2021	0.52	48 %	8 timer og 45 minutter
2020	0.53	50 %	9 timer
2019	0.50	48 %	8 timer og 42 minutter

Tabell 12: Enekontor og effekt på produktivitet

Kontor som jeg deler med andre	Totalskår Indeks	Andel À jour	Tidsbruk per dag. Inkludert kveld og helg
2021	0.50	46 %	8 timer og 30 minutter
2020	0.52	52 %	8 timer og 45 minutter
2019	0.48	50 %	8 timer og 30 minutter

Tabell 13: Delt kontor og effekt på produktivitet

7.2 Hybridkontor - 2021

I 2021 hadde 55 % en hybrid kontorhverdag, med en kombinasjon av hjemmekontor og kontor. Tabellen viser at det er marginalt bedre resultater for hjemmekontor i kombinasjon med enekontor, enn i kombinasjon med delt kontor. For den hybride kombinasjonen enekontor og hjemmekontor, er det færre som opplever støy enn blant de som kombinerer hjemmekontor med delt kontor/landskap (17 % vs. 33 %). Arbeidstiden er lik, mens andelen som svarte á jour er noe høyere. I denne målingen inngår produktivitetsindeks.

Hybrid kontor 2021	Totalskår Indeks	Produktivitets-indeks	Andel Á jour	Tidsbruk per dag Inkludert kveld og helg
Hybrid kontor totalt	0.52	0.42	48 %	8 timer og 30 minutter
Enekontor + hjemmekontor	0.52	0.43	49 %	8 timer og 30 minutter
Delt kontor + hjemmekontor	0.51	0.40	45 %	8 timer og 30 minutter

Tabell 14: Hybridkontorets effekt på produktivitet

«Fordi jeg sitter i åpent landskap på kontoret, er jeg langt mer effektiv på hjemmekontor. Men når jeg sitter hjemme går jeg glipp av viktig sosial interaksjon, den umiddelbare kontakten og å være del av et arbeidsmiljø. Det er et dilemma. Jeg prioriterer imidlertid tilstedeværelse på kontoret framfor effektivitet, siden jeg har blitt satt i en situasjon der jeg må velge.»

7.3 Hybrid kontor: Resultater for sektorer 2021

Den hybride arbeidsplassen fungerer litt ulikt i de forskjellige sektorene. Tabell 15 viser at produktivitetsindeksen er lavere blant medlemmer i privat sektor. Det skyldes at det jobbes mer, men uten at gevinsten tas ut i form av at flere er à jour.

Hybrid kontor: Sektorer 2021	Totalskår Indeks	Produktivitets-indeks	Andel À jour	Tidsbruk per dag inkludert kveld og helg
Privat	0.52	0.39	48 %	9 timer og 15 minutter
Stat	0.52	0.43	48 %	8 timer og 5 minutter
Kommune- og fylkeskommune	0.52	0.42	46 %	8 timer og 15 minutter

Tabell 15: Hybrid kontor i ulike sektorer, effekt på produktivitet.

«Det er helt nødvendig i min jobb å ha en skjermet arbeidsplass, det være seg på arbeidsplassen eller ved bruk av hjemmekontor.»

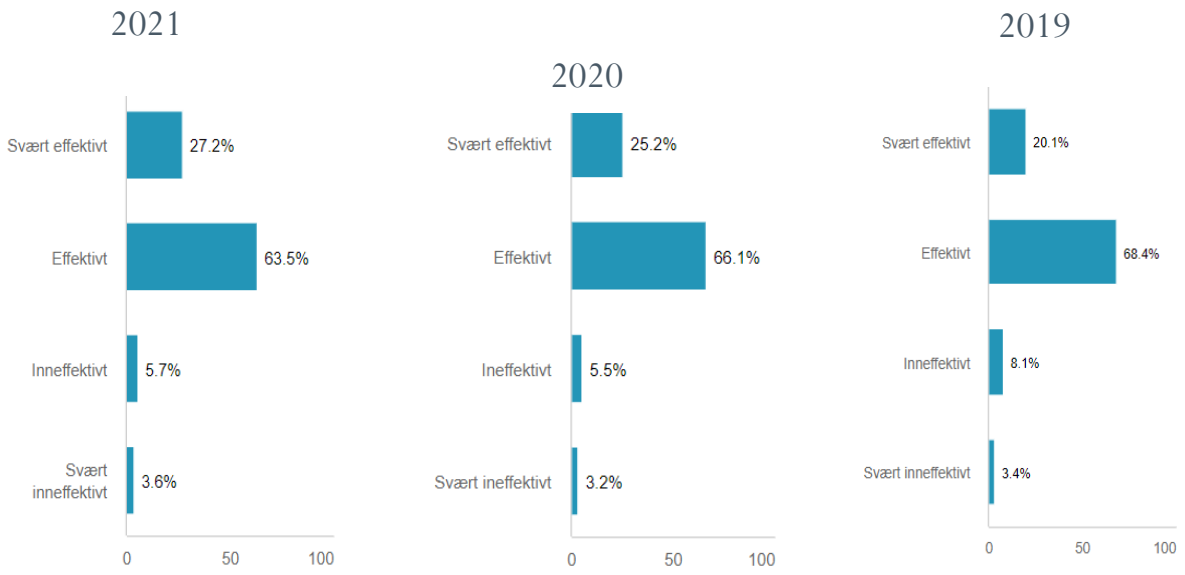
7.4 Møtevirksomhet: Utvikling

Tidsbruk på møter per dag har i perioden økt med 15 minutter. Det er median fem deltakere i møtene. Møtenes varighet er 1 time og 15 minutter, enten møtene er ordinære eller digitale.

Tidsbruk på møter per dag		Antall deltakere	Andel digitale møter
2021	2 timer og 15 minutter	5	70 %
2020	2 timer og 15 minutter	5	77 %
2019	2 timer	5	26 %

Opplevd møteeffektivitet:

Juristene har svart at ni av ti møter de deltok i var effektive eller svært effektive. Andelen svært effektive møter økte fra 20 % i 2019 til 27% i 2021. Mer bruk av digitale møter ser ut til å være årsaken til bedre møteeffektivitet.



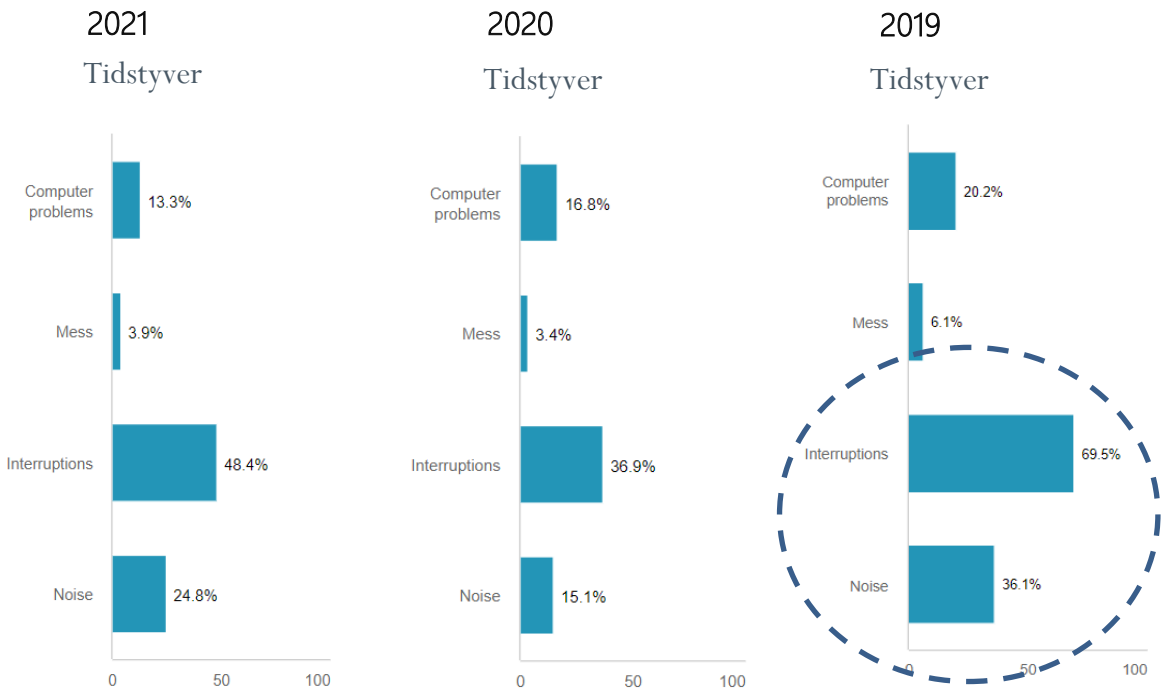
7.5 Tidstyver: Utvikling

Rapporterte tidstyver blant juristene er avbrytelser, støy og brukeropplevde dataproblemer. Avbrytelser er den største utfordringen og tidstyven i de tre undersøkelsene. Høye stemmer fra kolleger er hovedårsaken til avbrytelsene. Det er vesentlig mindre avbrytelser og støy i 2021 og 2020, enn i 2019. Årsaken er mye arbeid på hjemmekontor og at færre er på kontoret samtidig. Stillerom på arbeidsplassen har også en positiv effekt mht. å redusere avbrytelser og støy.

- I 2019, hvor de aller fleste jobbet mest på kontoret, svarte 70 % at de ble forstyrret i arbeidet av avbrytelser og 36 % svarte støy. 20 % svarte at de hadde dataproblemer og oppga et tidstap på tretti minutter som følge av disse problemene.

- I 2020, med utstrakt bruk av hjemmekontor, var avbrytelser redusert til 37 %, 15 % svarte støy og 17 % oppga at de opplevde dataproblemer. En betydelig forbedring.

- I 2021, med utstrakt bruk av hybridkontor, svarte 48 % at avbrytelser forstyrret arbeidet, 25 % oppga støy, mens 13 % opplevde dataproblemer.

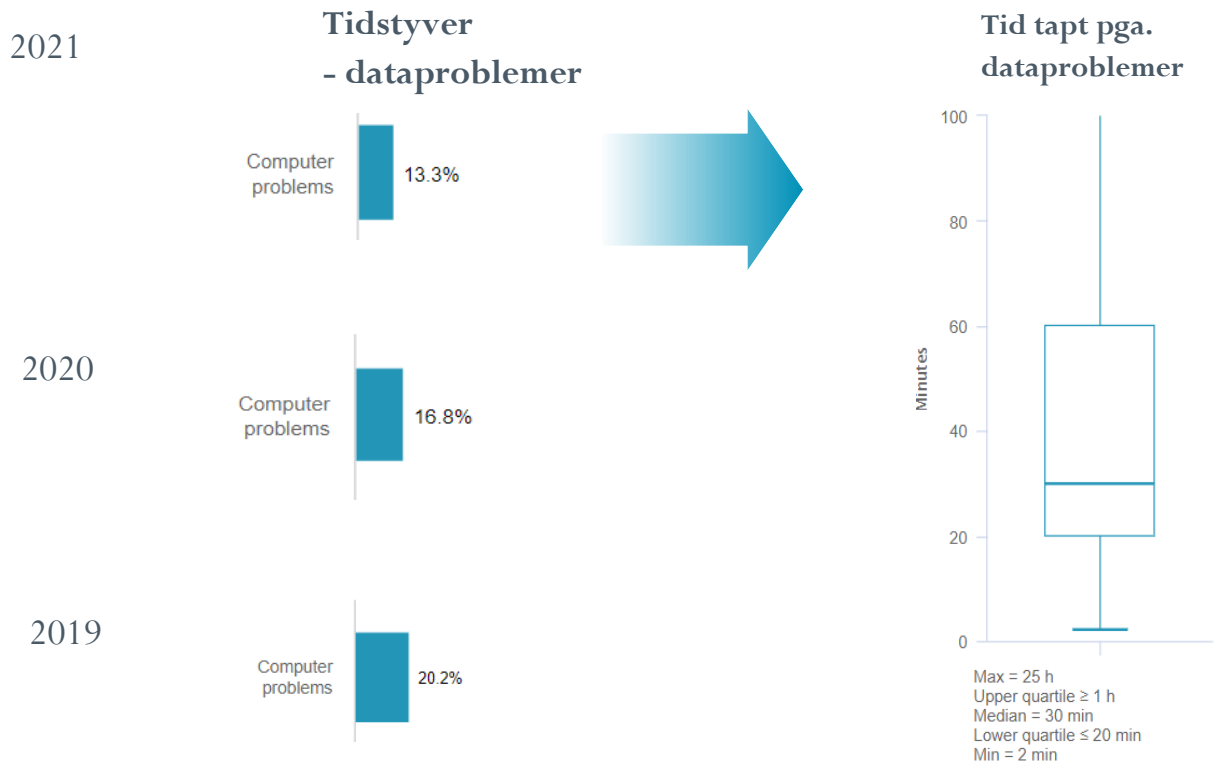


7.6 Dataproblemer: Utvikling

Juristene ble spurt om de hadde opplevd dataproblemer og hvor mye tid de eventuelt tapte på dataproblemene.

- I 2021 rapporterte 13 % av juristene at de hadde dataproblemer.
- I 2020 var andelen 17 %.
- I 2019 rapporterte 20 % at de opplevde dataproblemer.

Brukeropplevde dataproblemer viser en positiv utvikling. Juristene rapporterte om tidstap som følge av dataproblemene på 30 minutter i alle tre undersøkelser.



8. HJEMMEKONTOR

I 2021 ble 49 % av arbeidstiden brukt på hjemmekontor. I 2020 ble 75 % av arbeidstiden brukt på hjemmekontor, og i 2019 ble fem prosent av total arbeidstid brukt på hjemmekontor.

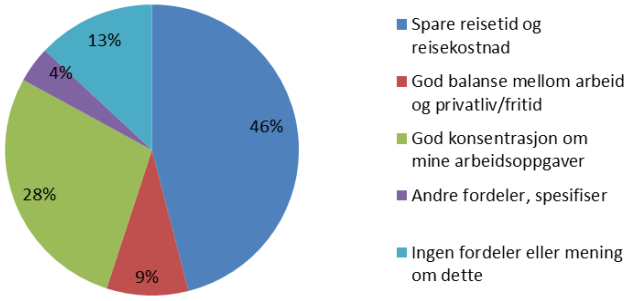
Andel av arbeidstid på hjemmekontor	2021	2020	2019
Resultater i prosent	49 %	75 %	5 %

Tabell 16: Andel av arbeidstiden brukt på hjemmekontor

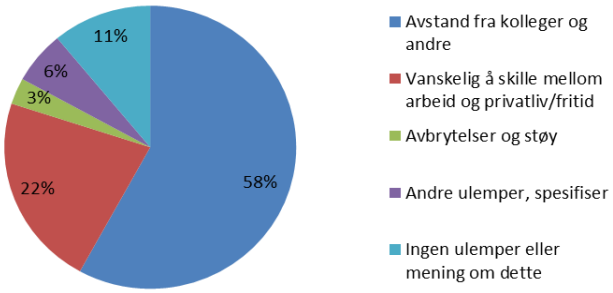
8.1 Opplevde fordeler og ulemper på hjemmekontor

I 2020 og 2021 ble det spurt om opplevde fordeler og ulemper med hjemmekontor. Spart reise ble oppgitt som klart største fordel med hjemmekontor. Deretter «god konsentrasjon om mine arbeidsoppgaver». Største ulempe er avstand til kolleger og andre. Deretter at det er «vanskelig å skille mellom arbeid og privatliv» på hjemmekontor. Fordelen med «konsentrasjon om arbeidsoppgaver» vektlegges sterkere blant jurister enn benchmark-resultater.

Figur: 2021 største fordeler med hjemmekontor



Figur: 2021 største ulemper med hjemmekontor



«Jeg er veldig fornøyd med hjemmekontor. Det har mange fordeler; arbeidsro, god balanse mellom arbeid og privatliv, mindre pendling og tidspress og dermed mer overskudd til arbeid og familieliv.
«Har ca. 50/50 hjemmekontor og fysisk tilstedeværelse på kontoret. Synes det skaper en fin balanse mellom sosialt arbeidsmiljø på arbeidsplassen og konsentrasjon hjemme.

8.2 Ergonomi på hjemmekontor

Juristene bruker hjemmekontor mye og over lengre perioder. Ergonomiske forhold er viktig for deres helse og produktivitet. I realiteten gjelder de samme regler som på ordinær arbeidsplass. Denne skal være forsvarlig og arbeidsgiver har ansvaret. Arbeidstaker skal ta imot ytelsene og gi arbeidsgiver innsynsrett. I tillegg til inneklima, lys og plassforhold, inngår arbeidsstol og ekstern dataskjerm på en forsvarlig arbeidsplass. Dersom ikke stolen kan plasseres i riktig høyde, bør arbeidsbordets høyde kunne justeres.

Resultatene viser at mange jurister har mangelfullt ergonomisk utstyr på hjemmekontor, også sammenlignet med Company Pulse Benchmark. 43 % har svart at de har ekstern skjem og skjermet arbeidsplass. Jurister i kommune- og fylkeskommune er dårligst utstyrt på hjemmekontor, hvor 38 % har ekstern dataskjerm.

Hvilket utstyr har du på ditt hjemmekontor?

2021 juristene, andel i prosent	Benchmark	Totalt	Stat	Privat	Kommune- og fylkeskommune
Skjermet arbeidsplass	55 %	43 %	45 %	43 %	37 %
Regulerbar kontorstol	58 %	34 %	35 %	34 %	29 %
Ekstern dataskjerm	72 %	43 %	44 %	44 %	38 %
Hev og senk arbeidsbord	11 %	7 %	7 %	8 %	5 %
Skriver	33 %	13 %	11 %	20 %	12 %

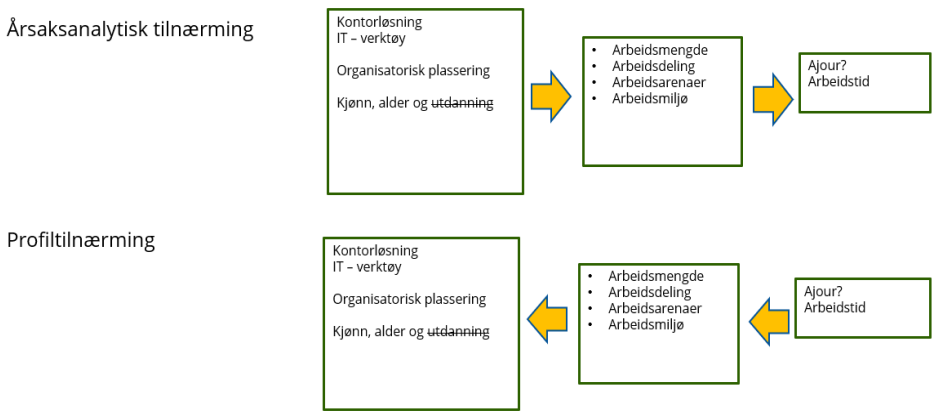
Tabell 17: Ergonomi på hjemmekontor

9. BESTE ARBEIDSPLASS FOR ULIKE GRUPPER JURISTER

Resultatene peker på at beste og mest produktive arbeidsplass for majoriteten av jurister er skjermet arbeidsplass. Små åpne kontorlandskap fungerer også tilfredsstillende, ved bruk av stillerom og i kombinasjon med bruk av hjemmekontor.

Det vil fortløpende være behov for å finne frem til beste arbeidsplass for ulike grupper, på deres konkrete arbeidsplasser. Beste arbeidsplass påvirkes av hvilke rammebetingelser som tilbys i den enkelte virksomhet. Det vil si lokasjon/kontorbygg, IT løsninger, fleksibilitet for de ansatte og reisevei/avstander mellom kontor og de ansattes bosted. Dette er særlig nødvendig å ta hensyn til ved utvikling av kontor/relokalisering, hydride arbeidsplasser og fleksible arbeidsbetingelser.

Et eksempel på å finne beste arbeidsplass i undersøkelsen, er å gå «motsatt vei» av årsaks-analytisk tilnærming i Company Pulse Index. Det gjøres ved å analysere de som svarte à jour på deres rapporterte arbeidstid, slik det finnes flere eksempler på i denne rapporten. Det legges til grunn at det å få jobben gjort uten å jobbe for mye, er et positivt resultat både for arbeidsgiver og arbeidstaker. Når vi studerer arbeidstid, arbeidsmiljø, arbeidsarenaer og arbeidsdeling, vil analysen peke på hvilken arbeidsplass som trolig er best egnet mht. stilling/rolle, avdeling, kjønn og alder.



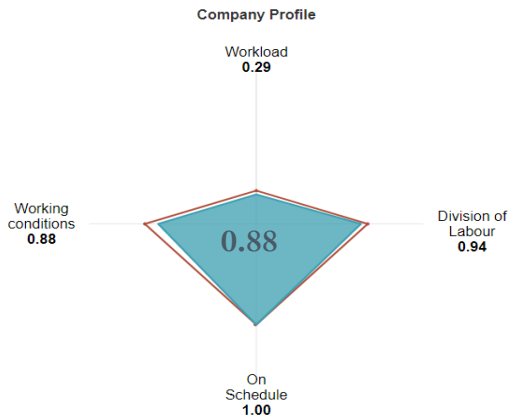
9.1 Mest produktiv versus minst produktiv

For å finne fram til beste løsning er det mulig å studere de som svarte à jour og på etterskudd. Dette kan tas ett steg videre ved å studere ytterpunktene, mest produktiv versus minst produktiv. Nedenfor presenteres resultater for saksbehandlere, den desidert største stillingskategorien.

I appendix presenteres tilsvarende oversikt for advokater og mellomledere, som er hhv. nest største og tredje største stillingskategori, som blant annet viser at mye arbeid på hjemmekontor er gunstig for advokatenes produktivitet, mens mellomlederes produktivitet påvirkes signifikant av tidsbruk i møter. Skjermet arbeidsplass er positivt for alle grupper.

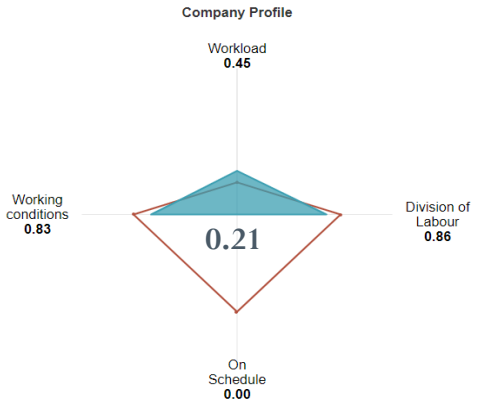
Saksbehandler. De som svarte at de er på etterskudd og jobbet mest (6 %), jobber 2 timer mindre på hjemmekontor, hadde 30 minutter mer møter per dag og betydelig mer tidstyver. 18 % svarte at de hadde dataproblemer. For å bedre deres ugunstige situasjon anbefales god skjerming på kontoret og/eller mer hjemmekontor.

À jour og jobbet minst: 6 %
Svært høy skår = 0.88
Produktivitet = 1



Jobbet 7 timer per dag inkl. kveld og helg
Hjemmekontor/skjermet = 5 timer og 15 min
Tidsbruk i møter = 1 time og 45 min.
Tidstyver: Avbrytelser 38 %, støy 26 %, dataproblemer 4 %

På etterskudd og jobbet mest: 8 %
Svært lav skår = 0.21
Produktivitet = 0



Jobbet 10 timer og 45 min. per dag inkl. kveld og helg
Hjemmekontor/skjermet = 3 timer, 15 min.
Tidsbruk i møter = 2 timer, 15 minutter
Tidstyver: Avbrytelser 60 %, støy 39 %, dataproblemer 18 %

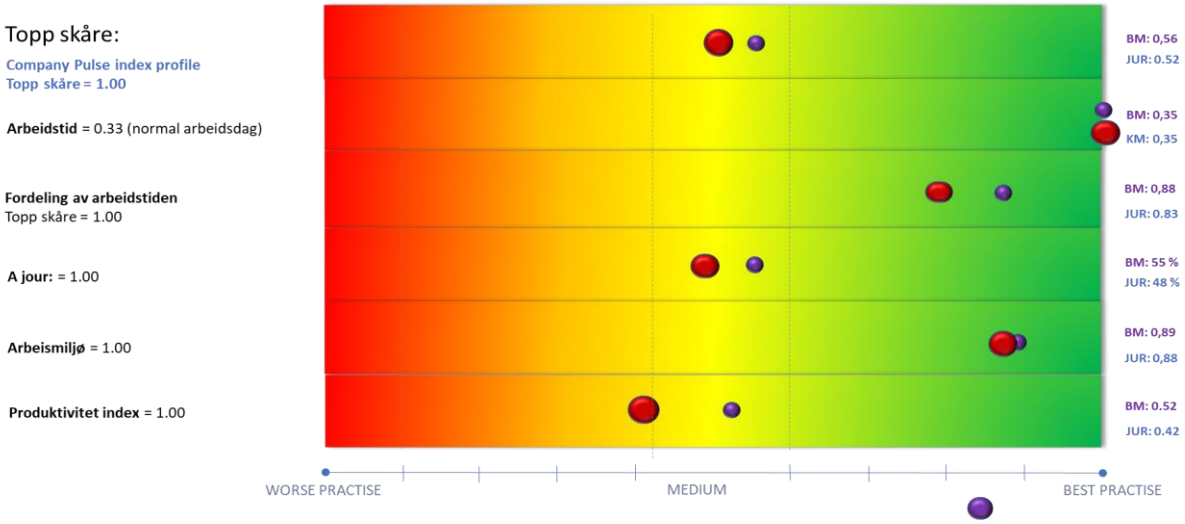
10. TOTALSKÅR JURISTER VS. BENCHMARK

Tabellen på denne siden presenterer totalskår for juristene totalt og for hver enkelt sektor, og en sammenligning med Company Pulse Benchmark. Skår for juristene er gjennomgående noe lavere enn benchmark, foruten resultater for avbrytelser og støy hvor juristene skårer bedre enn benchmark.

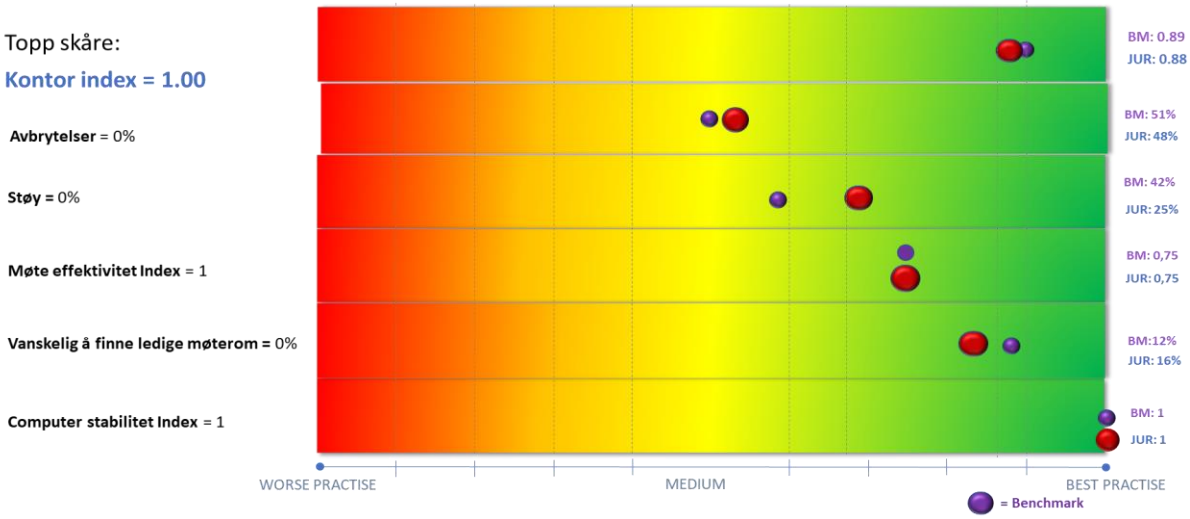
Company Pulse Index score & benchmark 2021/22	Benchmark	JURISTENE totalt	Privat	Stat	Kommune
Company Pulse Index profile (Top score = 1) Typical Company Profile values will be between 0,25 and 0,75. Values above 0,6 are high and below 0,4 are low.	0,56	0,52	0,53	0,51	0,51
Productivity Index On Schedule and normal working day of 7,5 hours	0,54	0,42	0,40	0,41	0,43
Workload = 0,33 (normal working day) The Index reflects the time worked during the workday and weekend.	0,35	0,35	0,40	0,35	0,34
Division of labour (how the working day is distributed) = 1 The index measuring how similar or different the workload among employees are.	0,88	0,83	0,81	0,84	0,86
On schedule = 1 On schedule gives the proportion of survey participants who have reported that they are ahead or on schedule with their work.	0,58	0,48	0,50	0,47	0,47
Office working conditions = 1 How the office work, time thieves, meetings, computer problems.	0,89	0,88	0,88	0,88	0,85
Meeting efficiency = 1 Index is based on a weighted evaluation of the meetings.	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75
Office environment index = 1 Based on reports about interruptions, noise and mess at workplace. Time thieves are weighted by the length they appeared in.	0,75	0,67	0,67	0,67	0,67
Computer stability = 1 The Index is based on working time lost because of computer problems.	0,75	1	1	1	1
Hard to find meeting rooms (%)	12 %	16%	12%	16%	21%
Interruptions - subjective assessment of interruptions during work.	51 %	48%	49%	47%	54%
Noise - subjective assessment of noise during work.	38 %	25%	22%	25%	28%
Computer problems - subjective assessment of computer problems during work.	12 %	13%	9%	15%	14%

På denne siden presenteres hovedskår-indikatorer for juristene og en sammenligning med benchmark. Skalaen fra rød som er dårligst, til grønn som er best. Den store røde kulen er skår for juristene, mens den lille blå kulen er benchmark.
Hovedskår for juristene er lavere enn benchmark, som påvirker produktivitetsindeks, som igjen er påvirket av andelen som svarte à jour og skår for arbeidsmiljø/arbeidsplass, hvor juristene skårer marginalt lavere enn benchmark.

Forhold som inngår i totalskår 2021 = 0.52 (moderat)



Forhold som inngår i arbeidsmiljø 2021 = 0.88 (høy/moderat)



11. BISTAND TIL UTVIKLING AV DIN ARBEIDSPLASS

Mange av Juristforbundets medlemmer og tillitsvalgte blir på ett eller annet tidspunkt involvert i prosesser rundt utvikling av egen arbeidsplass. Det kan være beslutninger om valg av type kontor, for eksempel valg mellom enekontor og åpne og aktivitetsbaserte kontorlandskap og bruk av hjemmekontor.
Erfaringsvis er ikke alle slike beslutninger og prosesser godt nok forankret i den kunnskap og forståelse vi etter hvert har fått om hvordan ulike kontorarbeidsplasser fungerer for jurister.

Dersom du eller din virksomhet er i en prosess der dere trenger mer informasjon om hva som kan være den beste arbeidsplassløsningen hos dere, så kan Juristforbundet bistå i dette arbeidet. Ta kontakt med sekretariatet dersom du som medlem ønsker:

- Veiledning og råd om hvilke arbeidsplasser som er mest produktive for jurister.
- Tips til hvordan hjemmekontor kan benyttes effektivt og hva som er godt ergonomisk utstyr på hjemmekontoret.
- Informasjon om regler og ansvar, jfr. arbeidsmiljøloven.

Ved behov for egen undersøkelse/kartlegging i din virksomhet, så kan vi sette deg i kontakt med Company Pulse (www.companypulse.no) som kan veilede dere videre.

Kontakt Norges Juristforbund:
Telefon: 40 00 24 25
E-post: post@juristforbundet.no

12. APPENDIX

12.1 Mest produktiv versus minst produktiv: Advokater

12.2 Mest produktiv versus minst produktiv: Mellomledere

12.3 Seniorer, de mest produktive på hjemmekontor

12.4 Generelle trender, framtidens arbeidsplass

12.1 Mest produktiv versus minst produktiv arbeidsdag: Advokater

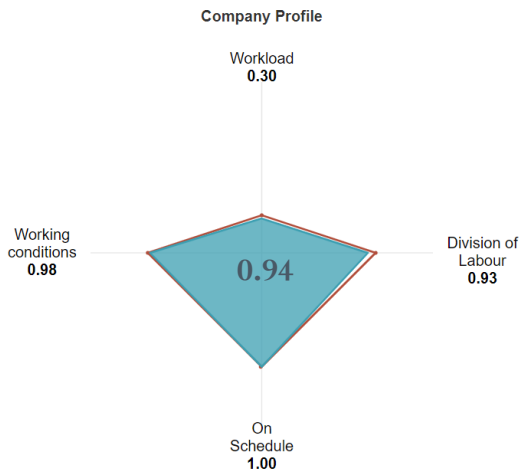
Her vises resultater for nest største stillingskategori blant jurister, **advokater,** som utgjør 17 % av respondentene. Resultatene viser at 50 % av advokatene svarte at de var à jour. Disse jobbet 45 minutter mindre per dag, hvorav 2 timer mer på hjemmekontor, enn de som svarte på etterskudd.

Ved å gå ett steg videre i analysen får vi resultater for de som jobbet minst og svarte à jour, versus de som jobbet mest og svarte på etterskudd. Andelen i hver kategori er omtrent lik. Forskjellene er betydelige. De som jobber minst og svarte à jour (15 % av advokatene) jobber 7 timer mindre per dag, jobber betraktelig mer på hjemmekontor og har langt færre tidstyver enn de som svarte på etterskudd og jobbet mest (16 %). Tidsbruk på møter er omtrent lik.

À jour og jobbet minst: 15 %

Svært høy skår = 0.94

Produktivitet = 1.00+



7 timer og 15 min per dag inkl. kveld og helg

Hjemmekontor/skjermet = 4 timer og 37 min

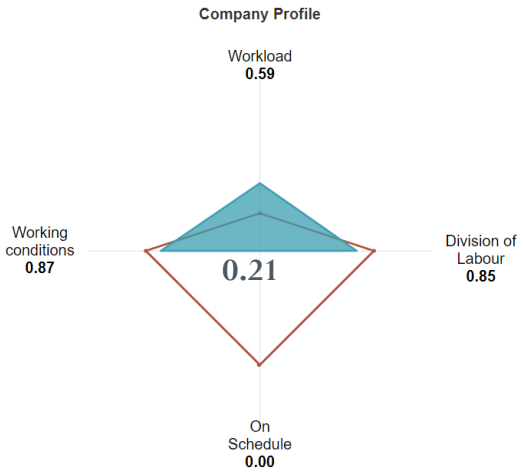
Tidsbruk i møter = 2 timer

Tidstyver: Avbrytelser 31 %, støy 10 %, dataproblemer 8 %

På etterskudd og jobbet mest: 16 %

Svært lav skår = 0.21

Produktivitet = 0



Jobbet 14 timer og 15 min. per dag inkl. kveld og helg

Hjemmekontor/skjermet = 1 time og 15 minutter

Tidsbruk i møter = 2 timer, 15 minutter

Tidstyver: Avbrytelser 62 %, støy 25 %, dataproblemer 12 %

12.2 Mest produktiv versus minst produktiv arbeidsdag: Mellomledere

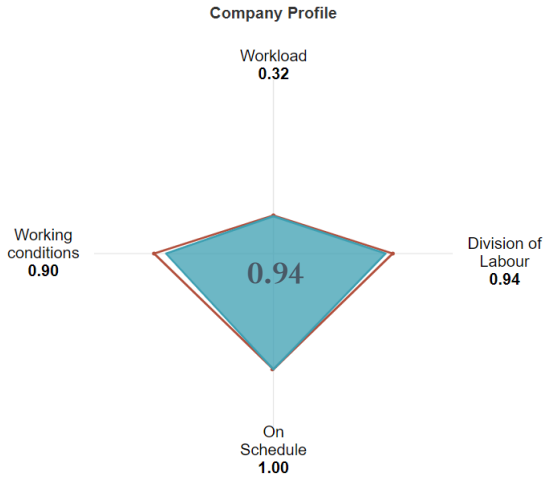
Her vises resultater for tredje stillingskategori blant jurister, **mellomledere,** som utgjør 10 % av respondentene. Resultatene viser at 40 % av mellomlederne svarte at de var à jour. Disse jobbet 45 minutter mindre per dag, hvorav kun 15 minutter mer på hjemmekontor, enn de som svarte på etterskudd. Imidlertid hadde de betydelig mer av tidstyver og brukte 45 minutter mer på møter per dag.

Ved å gå ett steg videre i analysen får vi resultater for de som jobbet minst og svarte à jour versus de som jobbet mest og svarte på etterskudd. De som jobber minst og svarte à jour (12 % av mellomlederne) jobber 7 timer og 45 minutter mindre per dag, har nær to timer mindre møtetid og mindre tidstyver, enn de som svarte på etterskudd og jobbet mest (19 %). Tidsbruk på møter er med andre ord den viktigste parameteren for mellomlederens produktivitet.

À jour og jobbet minst: 12 %

Svært høy totalskår = 0.91

Produktivitetsindeks = 1.97



7 timer og 45 min per dag inkl. kveld og helg

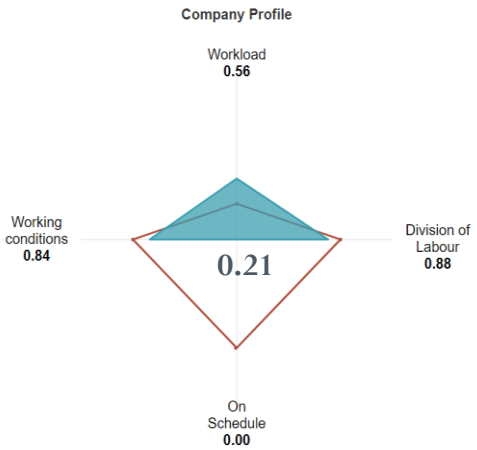
Hjemmekontor/skjermet = 1 time

Tidsbruk i møter = 2 timer og 15 minutter

Tidstyver: Avbrytelser 39 %, støy 14 %, dataproblemer 10 %

På etterskudd og jobbet mest: 19 %

Svært lav totalskår = 0.21



13 timer og 30 min. per dag inkl. kveld og helg

Hjemmekontor/skjermet = 1 time

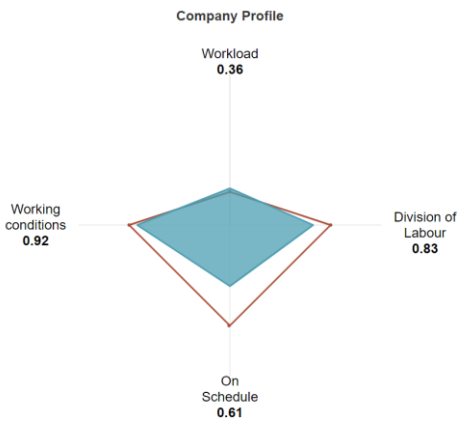
Tidsbruk i møter = 4 timer

Tidstyver: Avbrytelser 62 %, støy 22 %, dataproblemer 11 %

12.3 Seniorer 65+, mest produktive på hjemmekontor

Arbeidstakere oppfordres til å stå lengre i jobb. Vi har derfor sett nærmere på seniorene. Resultatene viser at seniorer i aldersgruppen 65 år+ oppnår best resultater av samtlige aldersgrupper. I 2021 er totalskår for seniorer på 0.62, mens den for øvrige aldersgrupper var 0.52. Seniorer 65+ er mer á jour, uten å jobbe mer. De jobber mer på hjemmekontor, hvor det er betydelig mindre problemer med avbrytelser og støy. Deres arbeidsbyrde kan være mindre enn for øvrige aldersgrupper, men hjemmekontor bidrar til å øke deres produktivitet. Trolig har de også fordeler med å styre egen arbeidsdag mht. dagsform, private forhold, samt å begrense daglige jobbreiser og ordinær møtevirksomhet.

Seniorer, 65 år+: Totalskår = 0.62



Aldersgruppene under 65 år: Totalskår = 0.52

	Totalskåre indeks	Produktivitets-indeks	Andel ájour	Avbrytelser
Seniorer, 65 år+	0,62	0,52	61%	37%
Aldersgrupper under 65 år	0,52	0,42	47%	49%

Tabell 18: Seniorer vs. andre

Seniorer, 65 år+	Totalskåre indeks	Produktivitets-indeks	Andel ájour	Avbrytelser
Cellekontor	0,58	0,49	57%	44%
Delt kontor	0,49	0,36	38%	46%
Hybridkontor	0,65	0,56	67%	29%

Tabell 19: Bruk av ulike kontor, seniorer 65+

COMPANY
PULSE®
JURIST
FORBUNDET

Company Pulse AS | info@companypulse.no | www.companypulse.no