

## Notat

---

Til: Fakultetene, Vitenskapsmuseet og Fellesadministrasjonen

---

Kopi til:

---

Fra: Rektor

---

Signatur:

## Retningslinjer og veiledning for fast avtale om hjemmekontor ved NTNU

### Innledning og avgrensning

Disse retningslinjene gjelder regulering av bruk av hjemmekontor **i en normalsituasjon** og må derfor skilles fra bruk av hjemmekontor i særskilte situasjoner som under koronapandemien, midlertidig forflytning av arbeidssted etter individuell avtale, for eksempel fjernarbeid, og forflytning av arbeidssted i forbindelse med forskningstermin eller andre oppdrag.

Hovedregelen for alle ansatte er at man har fast arbeidsplass på campus. Retningslinjene for fast avtale om hjemmekontor ved NTNU vil derfor gjelde situasjoner der det er i **virksomhetens interesse** og vurderes som **hensiktsmessig for arbeidstaker** å ha noen dager på kontoret og noen dager hjemme i løpet av en arbeidsuke over en lengre periode etter skriftlig avtale med nærmeste leder. Arbeidstaker kan ikke **kreve** fast hjemmekontor, men arbeidsgiver kan heller ikke **pålegge** det. En slik ordning må være **frivillig**, og arbeidsgiver kan ikke dimensjonere kontorlokaler og støtterom basert på at noen arbeidstakere til enhver tid har hjemmekontor.

Ordningen vil kunne gi miljøeffekt for arbeidstakere med lang reisetid med egen bil eller vil bidra til mindre belastning på det kollektive transportnett. For arbeidstakere som f.eks. har omsorgsforpliktelser vil ordningen også kunne redusere stressfaktor og tidsknapphet.

Leder må i sin vurdering av om fast hjemmekontor skal innvilges, gjøre en avveining opp mot konsekvensene dette vil få for arbeidsmiljøet. Verdien av å møtes fysisk må være grunnleggende og styrende. Alle arbeidstakere har også en plikt til å bidra til enhetens arbeidsmiljø selv om de jobber hjemmefra.

For ansatte som **ikke** har avtale om fast hjemmekontor, kan det likevel være hensiktsmessig å jobbe hjemmefra i en kortere periode – f.eks. når det skal utføres arbeidsoppgaver som krever konsentrasjon. Dette er kortsiktig forflytning av arbeidssted og skal avtales **fra gang til gang** mellom arbeidstaker og nærmeste leder.

---

Postadresse	Org.nr. 974 767 880	Besøksadresse	Telefon	Saksbehandler
7491 Trondheim Norway	postmottak@ntnu.no www.ntnu.no	Høgskoleringen 1 Hovedbygningen		

Adresser korrespondanse til saksbehandlende enhet. Husk å oppgi referanse.

## 1. Hovedregelen

- 1.1. Hovedregelen er at man har sin faste arbeidsplass i NTNU sine lokaler eller på campus for øvrig. I enkelte tilfeller kan det avtales at ansatte for en periode veksler mellom hjemmekontor og oppmøte på arbeidsplassen.
- 1.2. Hjemmekontor skal ikke benyttes som en permanent ordning for noen ansatte ved NTNU.

## 2. Rammeverket

### 2.1. *Beslutning om bruk av hjemmekontor*

Beslutning om inngåelse av avtale om hjemmekontor fattes av arbeidsgiver.

### 2.2. *Arbeidstid*

Arbeidstiden på hjemmekontor er den samme som ved arbeid på den ordinære arbeidsplassen. Kjernetiden gjelder også ved bruk av hjemmekontor.

### 2.3. *Oppfølging av arbeidet*

Ved bruk av hjemmekontor skal nærmeste leder følge opp den ansatte på vanlig måte, både relasjonsmessig og når det gjelder oppgaveutførelse.

### 2.4. *Fast avtale om hjemmekontor*

Avtale om bruk av hjemmekontor kan inngås for maksimalt seks måneder av gangen. Det skal brukes standard avtale. Det kan avtales at inntil 40 prosent av arbeidstiden kan legges til hjemmekontor med hjemmel i dette regelverket, og fordelingen mellom hjemmekontor og oppmøte på arbeidsplassen skal være slik at den ansatte regelmessig møter på arbeidsstedet.

### 2.5. *Dekning av utstyr*

NTNU skal som minimum dekke grunnleggende utstyr som tastatur, mus og skjerm. Det vil være mulig for hvert enkelt fakultet/institutt/avdeling å gi utstyr ut over dette, basert på budsjett og individuelle behov. Innkjøpt hjemmekontorutstyr eies av NTNU.

### 2.6. *Fysisk arbeidsmiljø*

Det stilles samme krav til fysisk arbeidsmiljø ved hjemmekontor som ved ordinært kontor. Arbeidssted, arbeidsutstyr og innemiljø skal ikke medføre uheldige fysiske belastninger. Nærmeste leder og arbeidstaker bør fortløpende være i dialog om dette. Dersom arbeidsgiver vurderer at disse kravene ikke kan oppfylles, skal det ikke inngås avtale om fast hjemmekontor.

### 3. Kriterier og forutsetninger for bruk av hjemmekontor

- 3.1. En forutsetning for å innvilge avtale om hjemmekontor er at den ansatte har oppgaver som lar seg løse fra hjemmekontoret. Hjemmekontor skal ikke medføre lavere produktivitet.
- 3.2. Oppgaveutførelsen på hjemmekontor kan ikke stille så strenge krav til utstyr at det blir en uforholdsmessig kostnad for arbeidsgiver å stille utstyr til rådighet. Dersom hjemmekontor vil kreve svært spesialisert eller kostbart utstyr, er dette et moment som taler mot at hjemmekontor skal gis.
- 3.3. Bruk av hjemmekontor skal ikke benyttes som løsning på en arbeidsmiljøutfordring.
- 3.4. Avtale om hjemmekontor forutsetter en god og tilpasset arbeidssituasjon for hver enkelt medarbeider og for samhandling i sin enhet.
- 3.5. Dersom arbeidsoppgavene stiller særlig strenge krav til forebygging av helse- eller sikkerhetsmessige konsekvenser eller til informasjonssikkerhet, kan normalt ikke hjemmekontor avtales.
- 3.6. Arbeidsgiver har rett til å kalle arbeidstaker inn til fysisk oppmøte, f.eks. ved møter eller andre uforutsette hendelser, selv om dette faller på dager der det opprinnelig var avtalt hjemmearbeid.

### 4. Forsikringer

#### 4.1. *Forsikringer – Statens pensjonskasse*

De forsikringer og gruppeleivsordning som statsansatte har gjennom tariffavtale/Statens pensjonskasse (SPK) gjelder selv om man har hjemmekontor.

#### 4.2. *Yrkesskade*

Yrkesskadeforsikringen gjelder ved hjemmekontor. Kriteriet for at yrkesskadeforsikringen gjelder, er at skaden på ha oppstått «*i arbeid, på arbeidsstedet og i arbeidstiden*», og den må falle inn under yrkesskadeforsikringslovens definisjon av arbeidsulykke eller yrkessykdom.

Det kan være en krevende grensegang mellom hva som defineres som yrkesutøvelse og fritid ved bruk av hjemmekontor. Yrkesskadetilfeller vil bli behandlet individuelt. Private gjøremål som henting av post, lufting av hund, oppfølging av barn og lignende vil ikke bli definert som yrkesskade, selv om det inntreffer innenfor det som er definert som arbeidstid.

## Lenker

[Forskrift om arbeid som utføres i arbeidstakers hjem \(Lovdata\)](#)  
[Arbeidstilsynet om hjemmekontor](#)

## Vedlegg

Notatets to vedlegg tar for seg viktige aspekter rundt ledelse i en hjemmekontorsituasjon, der vedlegg 1 går gjennom forskningen på området, mens vedlegg 2 nedfeller noen praktiske råd til ledere:

- Fordeler og utfordringer ved bruk av hjemmekontor
- Råd til ledere: Ledelse av medarbeidere på hjemmekontor og på campus/kontoret

### Vedlegg 1 – Forskning, fordeler og utfordringer med bruk av hjemmekontor

#### Fordeler og gevinster med hjemmekontor

Nyere forskning (2020) fra SINTEF og Arbeidsforskningsinstituttet (AFI)/OsloMet viser følgende fordeler og gevinster med bruk av hjemmekontor:

- *Produktivitet*  
Forskning på virtuelle, autonome team viser at vi kan bli like produktive eller mer produktive av å ha hjemmekontor, så lenge man har god praksis for virtuell samhandling og har gode verktøy for samarbeid. Økt produktivitet på hjemmekontor har sammenheng med at det gir bedre rom for konsentrasjon og fokus på arbeidsoppgavene, uten forstyrrelser fra omgivelsene, gitt at man har en god arbeidssituasjon hjemme med få avbrytelser. Hjemmekontor gjør at man slipper å reise til og fra arbeidsstedet, og det er ingen reisetid forbundet med møtevirksomhet. På den måten sparer man tid som man kan bruke til å utføre arbeidsoppgavene.
- *Fleksibilitet og autonomi*  
Hjemmekontor kan bety en mer fleksibel arbeidssituasjon. Man kan stort sett legge opp arbeidsdagen som man selv vil, bortsett når man sitter i møter med andre. For å få hjemmekontor til å fungere, er autonomi og selvstendige arbeidsoppgaver en viktig forutsetning. Leder må ha og vise tillit til at jobben blir gjort.
- *Mindre stress*  
Nyere forskning fra AFI (2020) peker på opplevde helsegevinster av hjemmekontor. Mange ansatte har fått en annen type kontroll over arbeidsdagen sin, og har opplevd mindre stress ved at man kan jobbe hjemmefra. På hjemmekontoret slipper man å stresse med å rekke buss/tog, det er anledning til å gå en tur midt på dagen, og man har fått mer tid sammen med familien.

## Utfordringer med hjemmekontor

Forskere fra AFI/OsloMet (2020) peker på arbeidsmiljømessige og helsemessige negative konsekvenser ved hjemmekontor. De peker på at det er viktig å komme tilbake på jobb for å forebygge fysiske, psykiske og sosiale konsekvenser av hjemmekontor.

- *Ivaretagelse av et godt arbeidsmiljø*  
Det blir vanskeligere med sosial støtte fra kollegaer og kontakt med nærmeste leder når man har hjemmekontor. På arbeidsplasser med et godt og helsefremmende arbeidsmiljø er støtte fra kollegaer og leder en god buffer å ha for å mestre jobben. Sosial støtte blir mindre tilgjengelig når man ikke ser hverandre daglig, og når kontakten først og fremst skjer via digitale plattformer.
- *Ensomhet*  
I lange perioder med hjemmekontor og mangel på fysisk tilstedeværelse på arbeidsplassen, kan mange kjenne på ensomhet, og særlig de som bor og lever alene. Mangel på ansikt til ansikt møter med kollegaer over lang tid kan oppleves som belastende og skape uheld. Digitale møter gjør at vi holder kontakt med kollegaer, men noen ansatte har fått mindre å gjøre og har dermed færre møter og mindre kontakt med kollegaer sammenlignet med tidligere.
- *Redusert jobbtilhørighet*  
Når man jobber mye alene og sjelden møter sine kollegaer og nærmeste leder ansikt til ansikt, kan jobbtilhørighet og identitet til arbeidsplassen svekkes. Det kan igjen gå utover motivasjonen til å utføre egne arbeidsoppgaver og kan gå utover egne prestasjoner. Dette kan også medføre at interessen blir lavere for å delta i fellesskapet på arbeidsplassen.
- *Fravær av uformelle møteplasser*  
De spontane samtalene mellom kollegaer før og etter møter, eller ved kaffemaskinen uteblir når vi kun møtes digitalt. Når de uformelle møteplassene forsvinner, kan det være negativt for sosial, psykososial og faglig utvikling i et fagmiljø/team. Å kunne treffes ansikt til ansikt og ta de uplanlagte og uformelle samtalene har stor verdi både for arbeidsmiljøet og for faglig utveksling og nyskaping.
- *Balansen mellom jobb og fritid utfordres*  
Å jobbe fra hjemmekontor gjør at skillet mellom jobb og fritid kan bli mer utydelig og viskes bort. Det kan være mer utfordrende å sette grenser for hva som er jobb og fritid når man sitter hjemme i sin egen stue og jobber. Man har en mer fleksibel arbeidssituasjon og kan oppleve at man «er på jobb hele døgnet». Hvis man ikke klarer å strukturere arbeidsdagen og ta hensyn til at det er et skille mellom jobb og fritid, kan det bli en krevende og stressende arbeidssituasjon over tid.

## Vedlegg 2 - Råd til ledere: Ledelse av medarbeidere på hjemmekontor og på campus/kontoret

En særlig utfordring for ledere blir å ivareta et godt arbeidsmiljø og følge opp sine medarbeidere. Dette gjelder særlig ved periodevise avtaler om hjemmekontor. Vi viser til tidligere råd om hvordan lede og ivareta medarbeidere på hjemmekontor<sup>1</sup>.

I en slags hybrid arbeidssituasjon med en blanding av at medarbeidere jobber hjemmefra og på campus, er det viktig å ivareta alle medarbeidere på lik linje, og legge til rette for gode møteplasser både fysisk og digitalt. Som leder er det viktig å sørge for et godt arbeidsmiljø og at de ansatte bidrar i et fellesskap. Å jobbe hjemmefra i en periode kan fungere godt for en del ansatte fordi de har arbeidsoppgaver som egner seg til hjemmekontor, mens andre ikke har det. Som leder må man vurdere om og i hvilken grad det er behov for hjemmekontor for sine medarbeidere.

Nedenfor følger noen praktiske råd til ledere med personalansvar:

- Ønsker og behov for bruk av hjemmekontor vurderes og avklares med hver enkelt medarbeider. Nærmeste leder avgjør om hjemmekontor skal gis.
- Dersom det i en periode er noe utstrakt bruk av hjemmekontor er det greit å lage en plan for hvilke dager medarbeidere skal jobbe hjemmefra og når man skal jobbe på campus/kontoret. Hvis nødvendig, sett opp en turnusplan, og involver de ansatte i turnusplanen slik at man får være med på planlegging av egen arbeidssituasjon<sup>2</sup>.
- Vurder hvilke arbeidsoppgaver som egner seg til hjemmekontor i samarbeid med medarbeider. Arbeidsoppgavene og arbeidets art påvirker hva som egner seg best og oppleves som effektivt med hjemmekontor. Skrive- og konsentrasjonsarbeid for eksempel passer godt for hjemmekontor, særlig for de som sitter i kontorlandskap der man opplever støy.
- Ha fokus på arbeidsmiljøet og samarbeid
  - Sett arbeidsmiljøet på dagsorden i møtene i din enhet. Å ivareta et godt arbeidsmiljø og samarbeid mellom kollegaer kan være krevende når ikke alle medarbeidere i et team/en enhet er samtidig på jobb. Pass på at ikke noen «melder seg ut» av fellesskapet.
  - Å møtes på uformelle møteplasser ansikt til ansikt på arbeidsplassen har stor verdi både i forhold til det sosiale fellesskapet og for spontane faglige diskusjoner. Disse uformelle møtene mellom kollegaer kan også bidra til at man blir mer effektiv og at

---

<sup>1</sup> <https://innsida.ntnu.no/lederstotte>

<sup>2</sup> Dette er mest hensiktsmessig i ekstraordinære perioder, eksempelvis der smittevern hensyn tilsier mer utstrakt bruk av hjemmekontor enn ellers.

det påvirker resultatene/verdiskapingen på en positiv måte. Forskning viser at de spontane møtene mellom folk kan føre til ideutveksling, innovasjon og nye prosjekter/prosjektsamarbeid.

- Skap god balanse mellom jobb og fritid  
Hjelp til med å strukturere arbeidet og sette grenser for medarbeidere på hjemmekontor, for å unngå at noen blir overarbeidet og sliten av manglende skille mellom jobb og fritid.
- Tilrettelegg for både fysiske og digitale møter
  - *Fysiske møter*  
Innkall dine medarbeidere til faste, ukentlige møter i din enhet. Legg til rette for at alle medarbeidere deltar og er fysiske til stede på faste møter. Dette vil bidra til å fremme samarbeidet og teamfølelsen.
  - *Digitale møter*  
Flere medarbeidere behersker digitale møteverktøy i dag sammenlignet med før koronasituasjonen. Vurder hvilke møter i din enhet som kan gjennomføres digitalt, basert på erfaringer og lærdom når alle hadde hjemmekontor.  
Fordelene med digitale møter er at de er effektive fordi de har en tydelig start og slutt, og man sparer tid på transport til og fra møter. Utfordringene er at det kan være vanskeligere å holde på oppmerksomheten, det er vanskeligere å lese kroppsspråk, og det kan oppleves som mer krevende å ta og få ordet i digitale møter.  
Digitale møter egner seg best til korte møter (1 – 1 ½ time), med en tydelig agenda og få tema/saker på agendaen.

Kombinasjonen av fysiske møter og digitale møter kan brukes til å utvikle en god møtekultur, der man evaluerer, utforsker og forbedrer møtepraksis i sin enhet.

Fysiske og digitale møter fungerer best når alle møtedeltakerne er fysisk samlet eller at alle deltar digitalt. Hvis det er en blanding av at noen er til stede fysisk og andre digitalt, såkalte hybride møter, kan slike møter være mer utfordrende å gjennomføre og lede. Det kan være tekniske utfordringer med lyd og bilde, eller at det blir vanskeligere med lik involvering av deltakerne.