



# Nybyggarna.

Människorna och idéerna  
bakom morgondagens kontor.

# Kontoret – ett campus för idéer, kultur och innovation

Efter nära två år hade man kunnat tro att vi nu skulle haft svar på hur återgången till kontoren kommer att te sig efter pandemin, men faktum är att många frågetecken kvarstår. I vår rapport Hybriduniversum, som publicerades hösten 2021, utforskade vi olika hypoteser kring framtiden för arbetsliv och kontor, med nya kunskaper om verksamheters och människors olika behov i ryggen. Nu lämnar vi pandemin bakom oss och ser hur nya förutsättningar och möjligheter ger bränsle till att forma de nya kontoren.

I den här rapporten har vi intervjuat forskare, arkitekter och hyresgäster, alla med det gemensamt att de ligger i framkant när det gäller utformning av morgondagens arbetsplatser. Utifrån en rad intervjuer utkristalliserar sig några tydliga riktningar.

Kontoren växer ihop med det lokala kvarteret och får en social roll samtidigt som utbudet utanför kontorets väggar spelar allt större roll. Det är i mellanrummen identitet och kultur skapas. Företag blir också mer öppna och söker kunskapssymbios, både inom sitt eget bolag och med andra. Vikten av kluster växer, men det handlar inte om gamla tiders branschkluster utan om en närhet till likasinnade att få utbyte ifrån.

Vi går mot ett mer hållbart sätt att använda kontoren. Det finns en vilja att hitta smarta lösningar i arkitektur och med inredningar som helt eller delvis går att återbruka. Mötesrum, matsalar och lounges ställs om och får olika användningar. Insikten om att vi behöver nyttja våra resurser bättre implementeras i arkitekturen; där rum kan byta skepnad precis som en teaterkuliss.

Slutligen ser vi ett fortsatt fokus på välmående människor och byggnader. Hälsosamma miljöer som främjar fysisk och mental aktivitet, nya rum med fokus på sinnesstimulering och återhämtning. Utsidan kommer in, och kontoret breder ut sig på terrasser och i parker, något som har vetenskapligt bevisad effekt på välmående.

Vi ser en spännande utveckling framför oss där samarbetet mellan fastighetsägare och hyresgäster fördjupas och blir ett partnerskap, på riktigt. Tillsammans måste vi nu ta oss an utmaningarna för att skapa långsiktigt hållbara arbetsplatser och stadsmiljöer där människors och miljöns välmående har högsta prioritet.

Trevlig läsning,  
Linus Kjellberg, Chef Affärsutveckling



# Innehåll: Nybyggarna.

1. 5 trender beskriver hur framtidskontoren formas
2. Intervjuer med 12 visionära kontorsarkitekter
3. Intervju med Christina Bodin Danielsson, docent i arkitektur vid KTH
4. Intervju med Richard Hammarskiöld, kreativ chef på A House
5. Case: Polarium, Nova och LEGO Group
6. Framtidens fastighetspartner
7. WorkLab: Så skapar vi attraktiva kontor

# Framtids- kontoret formas

## Fem trender för kontoren:

- Livsnav
- Sinnesrum
  - Kvarterskontor
  - Mångfaldsmiljö
  - Variationshus

Tolv arkitekter har djupintervjuats kring pågående projekt och om hur både uppdragsgivare och de själva ser på utvecklingen av framtidens kontor. Utifrån samtliga intervjuer har vår analys landat i fem betydande trender för kontoren. Kortare utdrag från djupintervjuerna finns även publicerade i rapporten.

Nu planeras nya kontor med mer tanke på människorna som fyller rummen, än förr. När arbetsgivare alltmer förväntas ta hand om medarbetarnas såväl fysiska som mentala välmående, speglas förväntningarna även på kontorens utformning. Nu designas varierade rum där alla sinnen tas i beaktning, där välmående får högsta prioritet och där oväntade möten premieras.

Det här är platsen för såväl fokusarbete som för relationsbygge och en stor variation av rum designas med mångfald i åtanke.

Arkitekturen formas efter mindre skalor, med mer fokus på det lokala och genuina. Nu står människan i arbetsplatsens centrum.

I samtal med 12 av Sveriges och världens främsta arkitekter klarnar bilden av framtidskontoret.

# Livsnäv

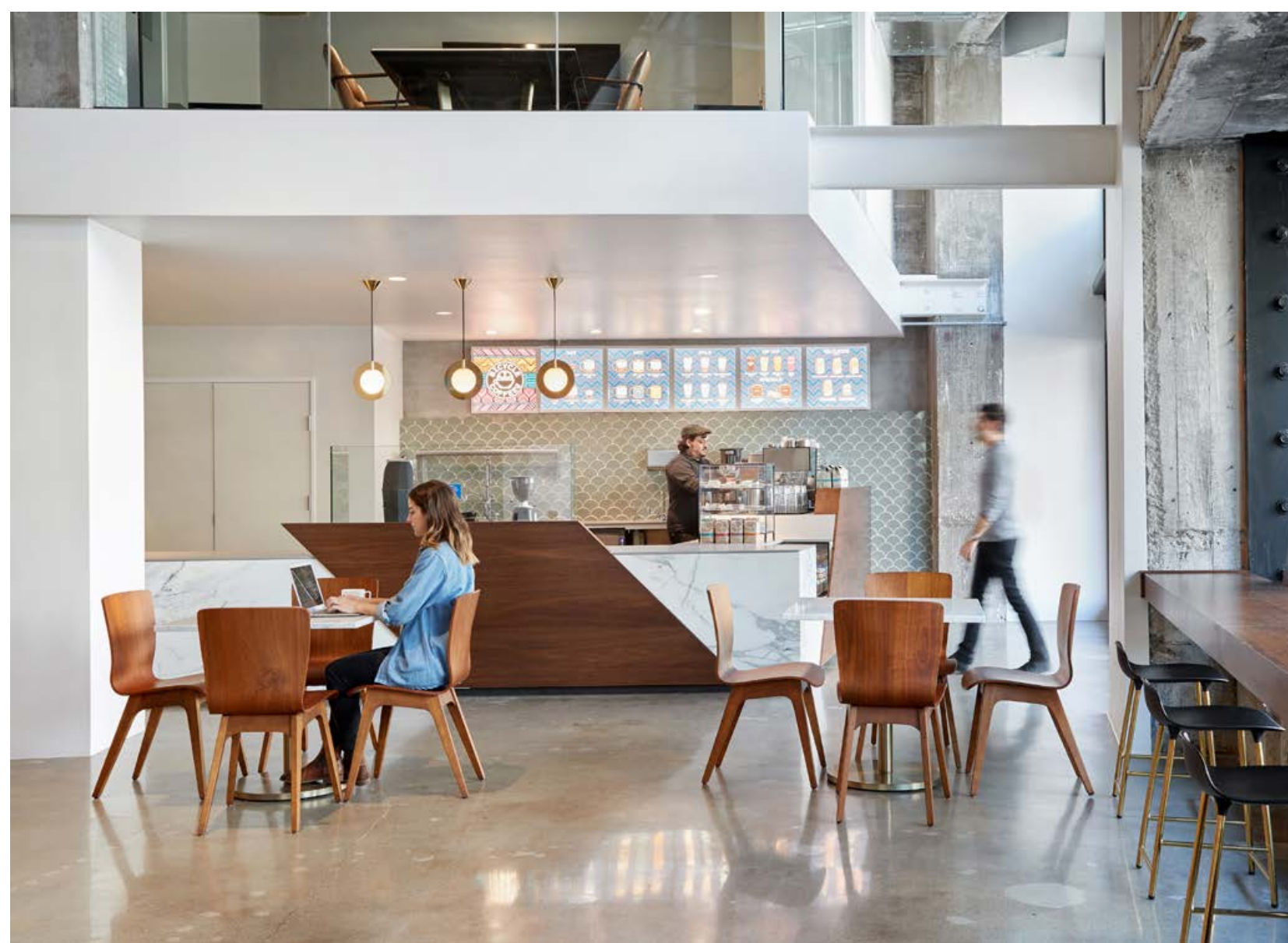
Om dåtidens kontor jämfördes med fabriken effektivitet, kan framtidens kontor beskrivas som ekosystem för människans komplexitet, där tankefrihet, rörelse och idéer uppmuntras. Nu formas såväl zoner för fokusarbete och förtroliga möten, som för öppna ytor som fylls på med innehåll tillgängligt för både medarbetare och medborgare. Dessa gränsöverskridande platser hämtar inspiration från hotellens värld där lobbyn, med dess sociala ytor och service i fokus, blivit navet för hela verksamheten. Likt en omtänksam concierge med koll, erbjuder arbetsplatsen skraddare, cykelservice, barnpassning, tvätter, gym och matleverans – allt för att ge medarbetare mer tid över till arbete och fritid.

Arkitekter beskriver kontorshus med integrerad kollektivtrafik och avancerade omklädningsrum som nudgar medarbetare in i rätt start på dagen.

Framtidens kontor är människors livsnäv, långt bort från standardiserad yteffektivitet, 9–5 och söndagsångest. Kultur får en given plats, och medarbetare såväl som medborgare uppmanas att gå på konstutställningar, föreläsningar och bio i husen som innan bara huserat skrivbord och whiteboards.

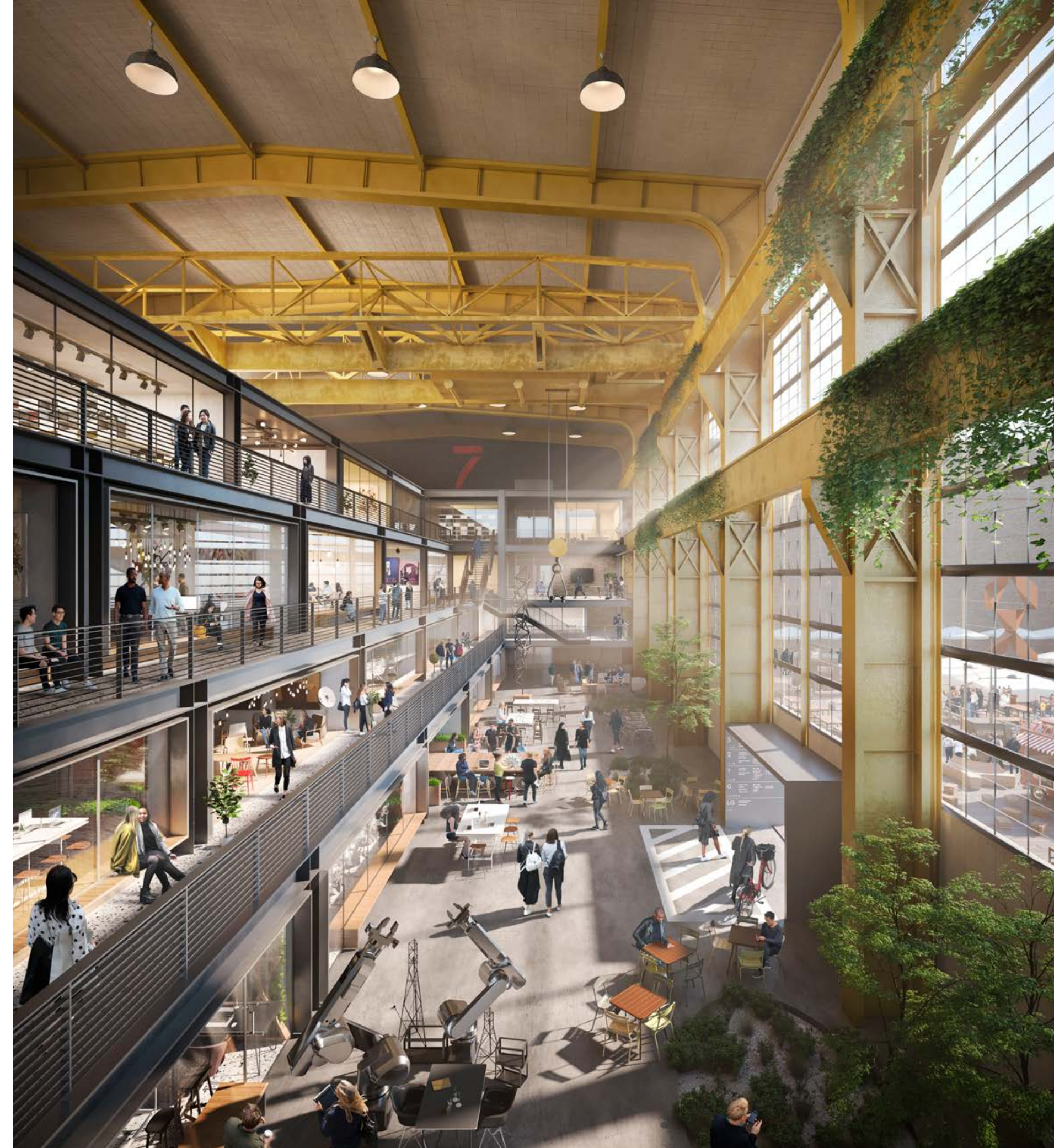
Med ambition att binda samman arbetsplatser med livet utanför, skapas offentliga gränssnitt från kontoren ut mot kvarteret. Det är i mellanrummen identitet och kultur skapas. Att kunna gå rakt ner till baren efter jobbet, delta i yoga-passet eller att coworka i den tillhörande parken, blir nu allt viktigare för både kunskapsöverföring och för rätt stämning.

Så groor kultur och gemenskap i arbetslivet.



Kontorshuset Breuner Building i Oakland har renoverats för att skapa fler synergier mellan företag. Ett kafé blir en given samlingspunkt för olika medarbetare. [1]

I den här prototypen för ett visionärt kontorsbygge i Berlin, har arkitekterna skapat en vision om hur hela kvarteret förs samman. Platsens industriella historia vävs in i ett nytt ekosystem som stödjer tankefrihet, rörelse och idéer. Staden bjuds in i allt från att programmera offentliga platser och stödja småskaliga aktörer till att aktivera området längst med floden. [2]



**Alexandra Hagen**  
VD för White Arkitekter,  
Stockholm

## Vad ser du mer av på kontoren framåt?

– En tydlig trend kring kluster där man inte bara träffar egna kollegor, utan också har möjlighet att interagera med människor som jobbar med närliggande saker. Att sitta i ett intressant sammanhang kommer starkt framåt och nu kopplar sociala ytor ihop människor i olika delar av byggnader.

## Hur skapas hållbara kontor idag?

– Det sker en transformation av det vi redan har, i form av återbruk och cirkularitet. Att företag är kreativa och ligger långt fram blir en varumärkesfråga. En intressant fråga för framtiden blir hur fastighetsägare och företag samutnyttjar lokaler på ett effektivt sätt för att öka hållbarhetsprestandan. För att undvika att lokaler står tomma kan kontoren få olika roller på dag- och kvällstid. Det blir en minskad yta som är dedikerad till en hyresgäst och ökad yta som är dedikerad till flera.



**Marco Checchi,**  
grundare, Studio  
Stockholm och  
**Marie Holmberg,**  
Studio director,  
Studio Stockholm.

## Hur förändras innehållet på kontoren framåt?

– Flexibilitet och funktioner förändras, framförallt när det vissa dagar är fler på kontoret och andra dagar färre – då ökar behovet av att samutnyttja lokalen. En yta så som lounge eller matsal ska kunna användas

på många olika sätt. Ett utbildningsrum blir till exempel yogasal, blir plats för workshop, blir chambre séparée.

## Hur främjas mänsklig hållbarhet?

– Pandemin har bidragit till ett ökat fokus på välmående. När medarbetare efterfrågar detta måste arbetsgivare ta i frågan för att bli attraktiva. Med en av våra kunder jobbar vi mycket med sinnen, som ljud, doft och taktilitet. Det finns smak kopplat till det också, så som hälsosamma snacks i wellness-rummet. Rummen ger en återhämtning

för sinnen, utan digital närvaro och med låg möblering för att ge ro för avslappning.

## Vad blir nästa stora grej inom kontorsutformning?

– Den digitala evolutionen som sker nu syftar till att efterlikna det analoga. Vi har redan kunder med robotskärmar på hjul. Medarbetaren i Los Angeles kör runt roboten på mötet via sin skärm, och kan då se människors ansikten och hur de rör sig i rummet. Framåt blir mötet generellt mer omhändertaget.



Klädmärket Champions campus  
Champion Station erbjuder  
medarbetare en park där de både  
kan jobba och återhämta sig. [1]



På Klarnas huvudkontor i Stockholm  
har en lobby inretts med starka  
referenser till hotellvärlden. [3]



Cargo, Crossrail Place, är ett stort  
kontorshus från 1990-talet, i Canary  
Wharf i London, som har utvecklats  
till att möta dagens behov. Bland  
annat har medarbetare tillgång till  
olika tjänster som rör cykeln, här  
syns praktiska cykelställ och skåp  
för pendlare. [2]

# Sinnesrum

I takt med att kontoren blivit alltmer sömlöst ultraintelligenta, har en parallell utveckling formats. Under distansarbetets peak har sinnliga upplevelser av hemmet tagit fäste. Arkitekter med mänsklig hållbarhet i fokus beskriver att det ur ett psykologiskt perspektiv ger mer tillfredsställelse för medarbetare att vara low tech, än hyperdigitala. Att själva kunna styra ljuset från lampan på sitt skrivbord eller att kunna öppna ett fönster manuellt får ett ökat värde.

Nu formas kontorens sinnesrum, i många fall med hjälp av till synes osynliga verktyg, men som har vetenskapligt bevisad effekt på välmående.

Något så enkelt som hur skrivbord placeras och formges kan skapa olika typer av dialog. En fönster-nisch, ett ståskrivbord eller en sittplats med olika riktningar där bland annat kroppsposition spelar in, ger möjlighet till att både bjuda in till samtal och att skärma av. Det är inte enbart möbler och inredning som sätter tonen för kontoren; nu växer betydelsen av att alla sinnen tas i beaktning. Arkitekter jobbar därför mycket med doft, ljud och ljus i utformningen av sina miljöer – ofta med naturen som inspirationskälla.

I jakten på produktiva och välmående medarbetare, låter företagen det gröna flytta in. Och kontoren sträcker sig samtidigt ut på terrasser och i parker.

Med utsikt över staden kan medarbetare påta i jorden, skörda honung eller jobba vid utomhus-skrivborden. Dessutom adderas pauser från kontorsmiljön i sig med hjälp av rum som närmast liknas vid en konstinstallation där sinnena får avkoppling med hjälp av rätt ljud och ljus, ibland helt utan digital närvaro. Rummen sägs ge samma effekt som en promenad i parken. Förutom en explosion av gröna växter på kontoren, syns andra biofiliska inslag med ljus som följer dygnsrytmen, dofter som skapar minnen, och taktila material såsom natursten och närproducerat trä. Dessutom sker fler satsningar på akustik som förhöjer kvaliteten på möten och samtal.

Små, smarta designrika detaljer får större betydelse än de tidigare haft. Som när ett raster under belysningen skapar mönstret av ett lövverk på kontorets möbler.

Huvudkontoret för den Internationella Olympiska Kommittén i Lausanne i Schweiz är designat med mänsklig och miljömässig hållbarhet i åtanke. Den dynamiska byggnaden som integreras i den omkringliggande naturen har mycket plats för utomhusarbete. Formerna av volymen och fasaden är inspirerade av rörelsemönster från idrottare. [4]



Jonas Falk, arkitekt och partner, Strategisk Arkitektur, Stockholm

## Vilken förändring sker nu i utformningen av kontor?

– Det är väldigt viktigt att förstå att människor är olika, och att kontor utformas beroende på olika behov. Som människor har vi dagar då vi vill krypa under täcket, och andra dagar vi vill träffa hela världen. Kontor som kan tillgodose människans skiftningar är bättre. Kontoren måste vara en arena för det varierade arbetslivet, och mindre som en fabrik.

## Finns det något som försvinner från kontoren?

– I diskussionen om att hemmet fungerar bättre för individuellt fokuserat arbete jämfört med hemmet/kontoret, kan man säga: 'bra, då löser medarbetarna det hemma'. Jag tror inte alls på hemmet som arbetsplats av en rad olika skäl. Vi vill att medarbetare ska attraheras att komma till kontor, med möjlighet att jobba hemma vid behov. Då måste fokusarbetet lösas bättre på kontoren, medarbetare få jobba i lugn och ro, mer fokuserat, med god ergonomi. Jag tror på många olika smårum som en viktig pusselbit.



Lisa Jonsson, vice vd, Kanozi, Göteborg

## Vilka nya kontorsbehov har uppstått efter pandemin?

– Vi ser ett stort behov av fler Teams-rum, fler små mötesrum med rätt ljussättning och utrustning. Nu har kunderna också blivit ännu mer uppmärksamma på att de måste ha ett kontor dit deras medarbetare vill gå. Det är betydligt lättare att sälja in till ledningar hur viktigt kontoret är för deras affär. Nu förstår kunden ännu mer att det på kontoren skapas synergier mellan människor och potential för samverkan. Det

har varit bekvämt för vissa att jobba hemifrån och därför måste företag bryta det mönstret och skapa den energin människor får när de jobbar ihop.

## Hur utvecklas funktionen av rum?

– Generellt skapas starkare upplevelser av miljöer som ska locka fram nyfikenheten hos de som vistas här. Att designa ett snyggt kontor behöver man inte så mycket kunskap för. Att säkra funktionen, det lilla extra som skapar wow i upplevelsen, däremot. Ska vi ha ett ljusterapirum i konferensdelen? Eller yoga i mötesrummet? Dessa så kallade hybridrum som kan ändra funktion över dygnet

ökar effektiviteten av kontoren generellt. Många nya kontorsmiljöer används mer än mellan klockan 08-17.

## Hur skapas hälsosamma miljöer?

– Nu efterfrågas biofilisk design ännu mer och stort fokus läggs på hur det positivt påverkar personer som vistas i den miljön. Kontoren fylls med växter och taktila material, men det sker också en koppling till utsidan. Så fort vi har möjlighet vill vi skapa miljöer och rum utomhus. Ett cowork vi utformat har ett orangeri, utomhusarbetsplatser och på andra platser finns också löpbanor och utomhusträning.



På NetApps huvudkontor i Sunnyvale, Kalifornien finns en ny typ av rum med fokus på att ge avkoppling till kontorsarbetet. Det installationsliknande rummet fokuserar mycket på hur ljus och ljud kan stimulera sinnen. [1]



Den tvärvetenskapliga studenthubben Student Innovation House i Köpenhamn har inretts med hjälp av forskning inom mänsklig hållbarhet. Bland annat ger den här sittplatsen möjlighet till olika riktningar och kan på så sätt fungera till olika typer av samtal, både mer intima och mer öppna. [4]

På läkemedelsföretaget Roches huvudkontor i Stocholm är hälsa och välmående viktiga värden. Biofilisk inredning används genomgående, och här syns ett exempel där ett metallraster strilar ljuset likt solen som skiner genom ett lövverk. [5]





# Kvarters- kontor

Tänk dig en stad; här finns offentliga platser, lugna oaser, parker och täta kvarter. I stadens variationsrikedom har människor valmöjligheter, där olika behov och humör tillgodoses med ljusa, mörka, tysta och bullriga platser.

Föreställ dig sedan ett kontor med samma beståndsdelar.

Nu planeras kontor med fysisk rörelse och social atmosfär i beaktning. En trappa kan bli en plats för oväntade möten, en lobby öppnar upp mot gatan, och ett intimt kök ger trygghet. Smarta arkitektoniska grepp gör att kontorets ytor påminner om gator, torg och innergårdar fyllda med arbetsplatser, kontorskvarter och aktivitetsområden.

I kvarterskontoret är flödet nog uträknat – det publika längst ut och ju längre in människor rör sig, desto mer familjärt. Till slut, i kontorets innersta

centrum, är det som allra mest privat och lugnt. Vertikalkommunikationer är placerade längst med kontorets myllrande avenyer, medan små stigar letar sig ut mot kontorets dagsljus och öppna ytor. Om det är asfalt på utsidan, mjuknar materialen succesivt på insidan; från sten till trä och matta.

För att ge medarbetare oaser de kan landa i mellan arbetsuppgifter, skapas nya rum. Hos techbolagen i Silicon Valley införs så kallade 'Hemmabaser' med inspiration från det amerikanska skolsystemet. I ett sådant rum samlas normalt elever mellan sina lektioner. På aktivitetsbaserade kontor finns dessa i stället till för att medarbetare ska kunna lämna sina tillhörigheter, tilldelas arbetsuppgifter och i viss mån arbeta, även om hemmabasen först och främst är en tillfällig zon. Kulturell gemenskap definierar miljön, och här kan medarbetare fira gemensamma prestationer, men också få plats för det privata – så som bilder på familjemedlemmar som traditionellt hörde hemma på de dedikerade skrivbordplatserna.

På andra kontor i världen skapas hela hus för gemenskap där medarbetare uppmuntras till lärande och lek tillsammans med andra, om det så är genom

workshops i att dreja eller att tillsammans snida i trä.

Om du i stället föreställer dig en stor sal fylld med standardiserade skrivbord, med likriktad belysning och monotona färger, finns där inget att upptäcka runt hörnet. Tänk en stad som ser ut så, vem vill bo där?

Trappan i varmt trä i huvudkontoret för Internationella Olympiska Kommittén i Lausanne i Schweiz är en knutpunkt för social interaktion, men också en viktig visuell och symbolisk samlingspunkt i byggnaden. [4]



Marie Hessel Dahl, partner, 3xN och My Lunsjö, arkitekt och behavioural specialist, GxN, Köpenhamn

## Vad är den största förändringen som sker på kontoren?

– Efter mycket hemarbete börjar företag underlätta vardagen för sina anställda. Ska vi ha en skraddare, skomakare och cykelservice på kontoret? Vi kallar det 'Liveability', saker som bidrar till balansen mellan jobb och privatliv. Vi pratar också om 'Loveability' – ett livsstilsbaserat kontor där medarbetare kan träna, arbeta i cafémiljö, ta del av events och föreläsningar. Det är ett förhållningssätt till arbetsplatsen som handlar om gemenskap och community, och svarar mot 'Den hela människan'.

## Förändras arkitektens roll?

– På GxN, innovationsavdelningen på 3xN, jobbar vi med arkitekturpsykologi där vi samarbetar med inredningsavdelningen och tar reda på hur inredning påverkar perception, i form av ljus, material och sensoriska upplevelser. Ett nytt sätt att arbeta är med större fokus på betydelsen av variation i atmosfäriska kvaliteter. Traditionellt har exempelvis många kontor haft enhetliga vita mötesrum med glasväggar. Men nu finns det forskning som indikerar att rum med mörkare färger och dämpad belysning kan skapa en mer intim känsla, och genom detta stödjande förtroliga samtal. Sådana aspekter vill vi ta mer och mer hänsyn till i framtidens kontor, där mötesrum med olika stämningar ska kunna väljas för att avspegla den typ av samtal eller möte som ska hållas.

## Vad är nästa nivå av hållbarhet på kontoren?

– Från miljömässig hållbarhet för byggnader

som blivit hygienfaktorer, går vi till att inkludera en mänsklig hållbarhet som handlar om hur vi har det i byggnaderna. Välmående är den nya lyxen.



Peter Ullstad, grundare och vd, Codesign, Stockholm

## Har nya behov uppkommit på kontoren?

– Den enda säkra prognosen i nykundsmöten är att de kommer behöva fler smårum. Behovet är unisont. Det är inte en produkt av smittorädsla, utan att arbetet sker så mycket på Teams.

## Vad är den största utmaningen för era kunder?

– Nya generationen medarbetare är mer ombytlig och illojal. Förvånansvärt många företag tror att de kan designa sig till att

medarbetare ska komma tillbaka till kontoret. Företag vill göra det så fint så att folk vill komma tillbaka. Men det behöver vara behovsanpassat, företag måste förstå varför människor kommer till kontoret.

## Vilka nya roller och funktioner tillkommer på arkitektkontoren?

– Nyligen började en opinionsbildare inom hållbarhet hos oss. Om fem år har jag rekryterat många roller som jag inte har en aning om idag. Utmaningen för organisationer är reaktivitet kontra strategi. Det är akilleshälen. För sex månader sedan var det urhippt med padel, nu vill ingen spela det längre. Padel skapar inte fred på jorden.

## Vad behövs framåt för att utkristallisera kontorets syfte?

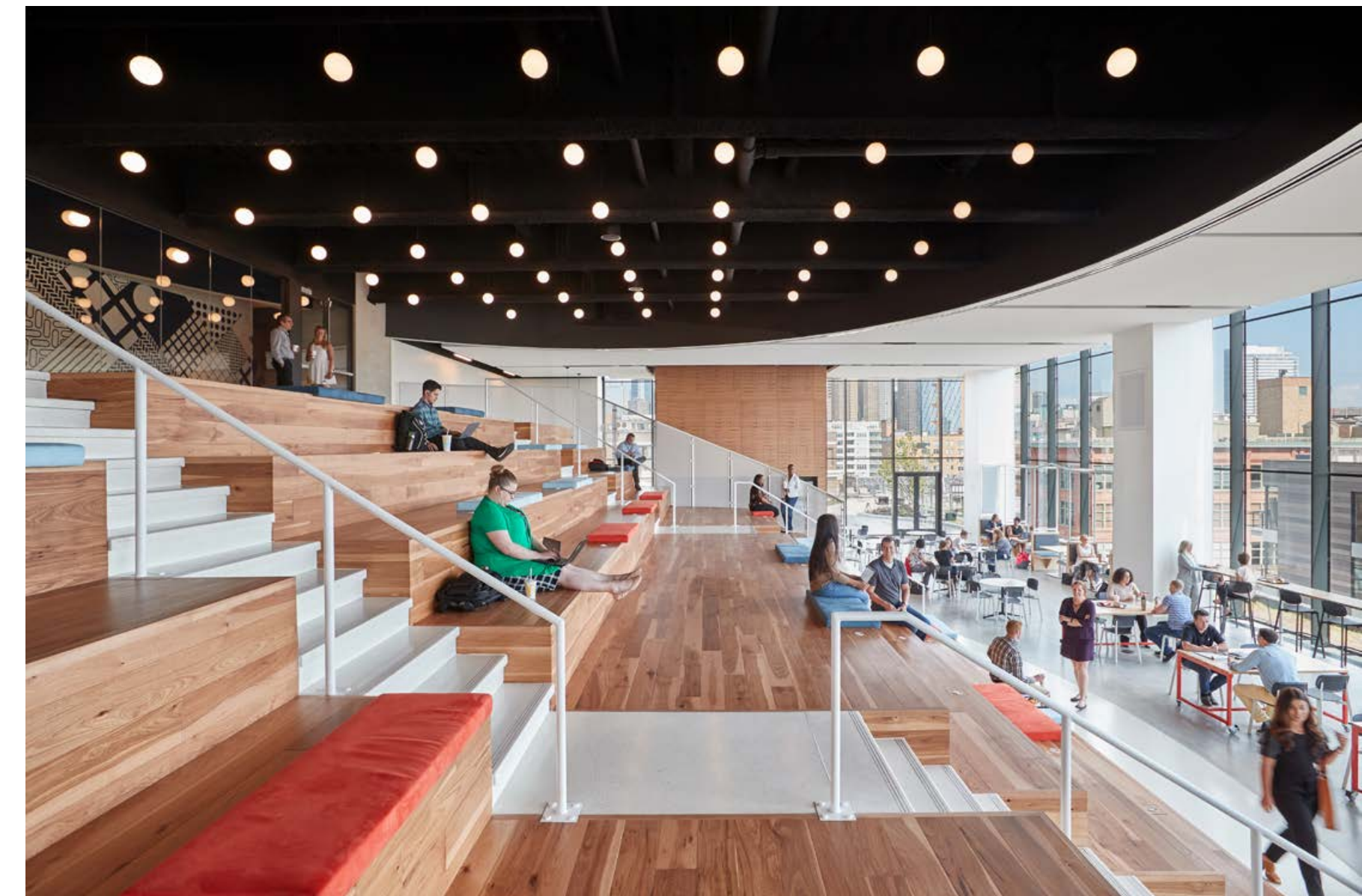
– Om vi jämför kontor med skolor eller sjukhus, så har skolan olika typologier som ger oss bilder av de olika skolorna

och hur de ser ut. Såsom förskola, grundskola, gymnasium, och så vidare. Inom vården är det samma sak. Men med kontor får vi bara ett ord. Jag försöker skapa underbegrepp för kontor, med variation, som ger en bättre förståelse för olika arbetsplatser. Min önskan är att etablera nya begrepp, men det är inte många som lyckas med det. Kontoren måste vara en arena för det varierade arbetslivet, och mindre som en fabrik.

## Vilka utmaningar upplever era kunder med distansarbete?

– Det kanske är härligare för individen att jobba hemifrån, men för organisationen, nationen Sverige och det globala samfundet kommer vi få ett innovationstapp. Det är fatalt.

På life science-campusen i Burlingame i Kalifornien, där Facebook huserar, har kontorsmiljöer skapats med stort fokus på en levande arbetsplats, där bland annat utomhusmiljöer vävs in med kontorsplatser. [1]



En läktartrappa på McDonald's huvudkontor i Chicago blickar ut över staden utanför och skapar plats för oväntade möten mellan medarbetare. [1]

# Mångfalds- miljö

I spåren av pandemin har *Den stora resignationen* fått fäste. Globala bolag vittnar om hur medarbetare byter jobb som aldrig förr. Vi står inför ett maktskifte – från att ha varit arbetsgivarens marknad, är det nu medarbetarna som tar kommandot över arbetsmarknaden. Framtidens kontor och företag måste ta hänsyn till människors olikheter. När varje individ premieras vinner arbetsgivare lojalitet.

Nu skapas miljöer med mångfald i fokus, där personlighetstyper översätts i arkitektur för att medarbetare ska få plats att vara sina bästa jag. Förutom att skapa miljöer som främjar medarbetares hälsa genom fysisk aktivitet, intar arkitekten rollen som miljöpsykolog, för att även främja människors psykiska välmående.

Om det så handlar om att lyfta extroverta eller introverta personlighetsdrag, eller att skapa olika rum baserat på energi för dagen, tas hänsyn till många människors skilda behov i miljöerna. Här lyfts även hemarbetare fram och jämställs i fysiska mötesrummet med hjälp av smarta tekniska lösningar, i form av bland annat robotar och hologram.

En bukett av smårum träder nu fram, med fokus på många olika typer av aktiviteter på särskild plats: Zoom-rum, fokusrum, ytor för sammansvetsning, wellness-rum, rum för förtroliga samtal och rum för avkoppling.

Från att ha satsat på stora strukturer, formar arkitekter nu kontor efter andra skalor med fokus på det lokala, genuina och mer mänskliga.

Det finns mycket plats för olika typer av möten på arkitektbyrån Genslers huvudkontor i London. Vid det här bordet skapas en intim hörna för ett kreativt möte i den öppna ytan. [2]



*Philip Tidd,  
Principal och Managing  
Director, Gensler, München*

## Hur anpassas kontoren efter nya behov?

– Yngre generationer som kommer direkt från universitet har en vana av en mängd olika platser på campus, som gemenskapsutrymmen, individuella tysta utrymmen för reflektion och koncentration samt även verktyg i form av mentorskap och gruppinläring. Storskaliga kontorsprojekt utvecklas just nu med samma tankesätt, och hela ekosystem byggs upp både ute och inne med en rad olika typer av rum och platser. Tillgången till utomhusmiljöer, terrasser, ljus och luft blir allt viktigare.

## Förändras bilden av kontoren just nu?

– Nu när vi kommer ut ur pandemin, skulle vi designa dem på samma sätt som vi gjort under de senaste 70 åren? Nej, som samhälle

tänker vi väldigt annorlunda nu. Kontoret var en gång tänkt som en kontorsfabrik, skrivbord där monotona uppgifter utförs. Pandemin visade människor att de inte behöver sitta på ett kontor för att göra det arbetet, du kan sitta var som helst. Kontoret kommer bli mer av en fabrik för idéer, kultur och innovation.



*Primo Orpilla,  
grundare, Studio O + A,  
San Francisco*

## Hur utvecklas kontoren för teknikbolagen i Silicon Valley?

– Vi testar nu olika saker. Till exempel så utvecklas de nya vattenhålen. Det finns två dimensioner av utvecklingen. Teknologi och det faktum att många jobbar på distans. De nya kontoren handlar mindre om

affärsmått, och mer om det personliga mötet. Mellanrummen, tiden efter mötet och de slumpartade tillfällena är väldigt viktiga för innovation. För att främja dessa möten i den nya hybridtillvaron testar vi en skärm med en kamera på oväntade platser där människor sammanförs. Det kan vara i matsalen eller i korridoren. Vi kallar det 'Tinder på jobbet.'

## Hur skapas välmående på arbetsplatser?

– Välmående är högsta prioritet hos företag för att attrahera medarbetare. De vill visa att de tänker på enskilda individers många olika behov. Det handlar om att skapa valmöjligheter och variation i miljön. Bland annat jobbar vi med 'Audiums' – de är inte vilo- eller sovrum, utan mer av en oas som liknar en konstinstallation med ljud och ljus som följer dagsrytm. Audiums är rum för en paus från kontoret i sig.



*Rachid Lestarić,  
arkitekt och partner,  
Reflex Arkitekter*

## Hur anpassas kontor efter verksamheter framöver?

– I allmänhet uppfattas kontoren som en stor homogen enhet, de måste bli mer flexibla beroende på vilken bransch de tillhör. Det behövs lokaler som är flexibla i sin grund, som enkelt kan omvandlas till något väldigt specifikt och skraddarsytt efter individers och företags unika behov.

## Hur förändras arkitektens roll?

– Arkitekter måste förstå människors vardag. Vi bygger livsmiljöer, och arbetet ska inte vara en paus i livet, utan en del av livet. Hur ska kontoret matcha att människor lever när de är på jobbet? Det handlar om att få till en helhet, med allt från upplevelser, omsorg, service och kvaliteter i

arkitekturen. Kontoret ska vara praktiskt och fungera, men samtidigt vara harmoniskt och stimulerande.

## Vad är det nya innehållet i kontoren?

– Variation är en viktig del, att inte ha monotona, enhetliga lösningar som löper genom långa rader. Det gäller variation i designuttryck, rumslighet, materialitet, ljusförling och platser för paus. Servicefunktioner på arbetsplatsen skapar trevnad och lugn. Avlastning skapar tid och medför att medarbetare inte behöver stressa lika mycket. I stället för att springa i väg på lunchen kan människor stanna kvar i kontoret eller huset och ta lunchen i lugn och ro. Arkitekter måste våga lösa saker i detalj. Människor får känslan när de möts visuellt av materialen, drar i lådan, tar i tryckena, drar fingret längs väggen – det påverkar upplevelsen och känslan.

Små avgränsade ytor skapar rum för fokus på Slacks huvudkontor i San Fransisco. En intim nisch i väggen blir en avgränsad plats för medarbetare som vill dra sig undan en stund. [1]



Finansbolaget Artis Ventures huvudkontor i San Francisco har skapats med många olika typer av mötesrum i beaktning. Genomgående har arkitekterna velat skapa en känsla av ett hem. Här syns flera olika mötesrum för olika behov, om det så är för fokusarbete eller mer förtroliga samtal. [1]

# Variationshus

Framtidens kontorshus har möjlighet att husera mer än enbart en verksamhet. Variationshusen innehåller såväl olika företag, som föreningar och kulturliv. En reklambyrå som blir nattklubb, eller en startup-lokal som transformeras till lärosal för en körskolas kvällskurser.

I takt med att företag hittar nya hybrida sätt att arbeta på, förvandlas även kontoret till ett tvärvetenskapligt centrum där människor kommer och går. Här lär sig medarbetare från varandra i symbios, och miljöer delas för att främja innovation samtidigt som platsen bli mer resurseffektiv.

De varierade kontoren är A och O för hållbart stadsbygge och variation blir det främsta måttet för kontorens miljömässiga hållbarhet, enligt arkitekterna.

Att som företag kunna omvandla sin hemvist i takt med föränderliga tider, blir ett måste för att kunna anpassa sin verksamhet. Denna insikt ritas nu in i arkitekturen; med rum som kan byta skepnad likt en teaterkuliss. Från mötesrum till meditationssal – och från matsal till workshopyta på ett knyck, blir en ny brief till arkitekter.

Variationshusen ska lätt kunna anpassas efter nya verksamheter utan att nästa bolag behöver blåsa ur lokalerna. Gedigna material och smart arkitektur planeras i tidigt stadium. Rum kan storleksanpassas, väggar flyttas och inredning justeras. Ett cirkulärt tänk med återbruk i spetsen, blir viktiga verktyg i strävan efter minskat fotavtryck.

En långsiktig transformation av hela kontorshus sätter nu agendan och starka band formas mellan arkitekter, hyresgäster och fastighetspartner.



En träställning skapar ett mötesrum och möjliggör för ett mer varierat användande av lokalen i det öppna landskapet på McDonald's innovationscentrum i San Francisco. [1]



På Microsofts kontor i Redmond i Washington kan medarbetare gå in i ett visualiseringscentrum som snabbt kan förändras efter behov. Det kreativa labbet ska kunna ändras lika snabbt som prototypen i sig. [1]



På arkitektbyrån Genslers huvudkontor i London finns gott om rekvisita och verktyg för att ge utrymme till innovation och skapande. [2]



Ulla Bergström,  
divisionschef  
Sweco Architects

## Hur förändras framtidens arbetsplats?

– Framåt ökar behoven av att kunna dela på både kontor och kunskap inom företaget. På så sätt suddas gränser mellan grupperingar och avdelningar ut. Samtidigt är det viktigt med identitet i kontoren, vilket man kan skapa förutsättningar för genom att tidigt

bygga in en flexibilitet i arkitekturen som går att anpassa efter företaget. När människor väl kommer till arbetsplatsen måste de kunna vara effektiva, då ser jag behov av hälsosamma upplevelser, så som gym, möjlighet till bra mat, kaféer, och service som skomakare, apotek och cykelverkstad.

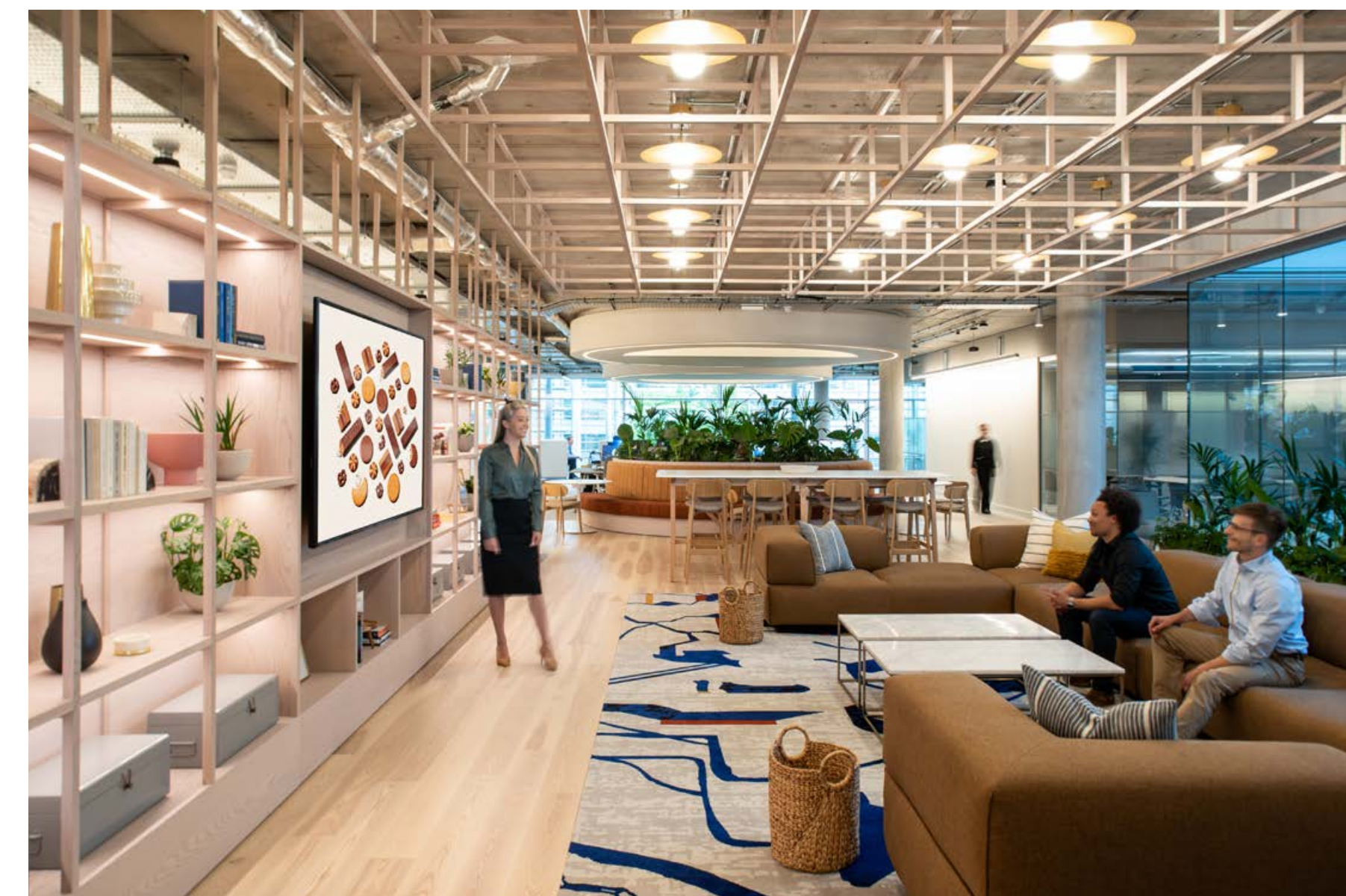
## Förändras arkitektens roll?

– Som arkitekter har vi jobbat storskaligt i modernismens tecken, där tillgänglighet för bilen var ett av de främsta kriterierna

för kontoret. Det skulle byggas stora strukturer. Nu går vi ifrån det, och tittar på människan och dess behov i fokus. Vilka miljöer är attraktiva, och hur kan vi forma arkitekturen efter det i en annan skala? Omgivningen och det lokala kvarteret blir allt viktigare. Gränserna flyttar ut från fasaderna och kontoren blir en del av staden. Framåt tror jag att vi måste interagera med vad som finns i vår omvärld, i den lilla och stora skalan.



På NetApps huvudkontor i Sunnyvale i Kalifornien kan mötesrum snabbt ställas om efter olika användningsområden. En gardin kan lätt dras för eller öppnas, och sittkuddar kan flyttas om efter behov. [1]



Konfektionsföretaget Pladis huvudkontor i London har skapats med variation i lokalerna i åtanke. Flexibla ytor kan användas för olika ändamål. Här tas ett möte i den sociala loungen. [2]

# Äkta blandmiljöer – allt viktigare kontorsbrief

*Christina Bodin Danielsson är arkitekt, forskare och docent i arkitektur vid KTH, med inriktning på interaktionen mellan människa och miljö. Hon har forskat kring hur den fysiska kontorsmiljön påverkar välbefinnande och beteenden på arbetsplatsen.*



**Hej Christina Bodin Danielsson, arkitekt, forskare och docent i arkitektur vid KTH, med inriktning på interaktionen mellan människa och miljö. Vilka hypoteser kring kontorens utveckling, som framkom tidigt i pandemin, har visat sig vara mer eller mindre relevanta?**

– Hypotesen var ju att arbetslivet skulle haverera när människor lämnade kontoren, men produktiviteten gick istället upp. Nu har vi inte kunnat mäta hemarbetets effekt över tid, och människor tenderar att bli bekväma efter ett tag, men tillfälligt ökade produktivitet utanför kontoren. Samtidigt såg vi en motsatt utveckling för den innovativa produktiviteten, de processer som kräver, eller stärks av, att människor arbetar tätt och där spontan överföring av ledarskap behövs. Det gäller inte bara kreativa näringar. Sveriges ekonomi vilar på ingenjörer. De har vissa sysslor som handlar om koncentration där kontoret inte är lika viktigt, men

en stor del av deras arbete handlar om att lösa problem med andra ingenjörer. Där är kontoret oslagbart. Hypotesen om hemarbete som en dominerande framtid känns inte alls relevant.

**Du nämner kontorets roll för spontant ledarskap, räcker det att ha ett kontor för att säkra förutsättningar för spontanitet eller vad mer krävs?**

– Redan innan corona såg vi att medarbetare var missnöjda med hur deras kontor var utformade, att spontaniteten inte alltid fick ta plats. Eller tog för mycket plats. Till exempel kan öppna miljöer upplevas som direkt kontraproduktiva till de arbetsuppgifter som ska utföras. Forskningen är enstämmig där, vi vet att 30 procent av produktionsbortfall orsakas av störningar i arbetsmiljön. Öppna miljöer funkar inte, ett faktum som inte går att snacka bort även om chefen, som

själv sitter ostörd i eget rum, inte förstår vad problemet är. Men situationen är paradoxal. Samtidigt som medarbetare vill och behöver sitta ostört, ser vi att digitala samarbeten inte fungerar fullt ut och då behövs en fysisk plats där du kan samarbeta med dem du har nytta av.

**Vad är lösning för att skapa kontor som tillfredsställer alla behov?**

– Blandade miljöer som inbegriper olika funktioner. Äkta blandade, inte låtsasblandade. Det kan stå på en ritning att här ska du jobba koncentrerat, men just där finns dålig ljudisolering eller så är det dedikerade rummet så litet att det känns klaustrofobiskt. Miljöerna som behöver skilja sig åt tenderar att vara likformade i dag, även om det står olika saker på ritningarna. Kontoren behöver framåt få en äkta

palett av miljöer för att kunna främja både spontanitet och samarbete, samt koncentration.

**Vad kommer vara självklara inslag på kontoren om fem år, som inte alls är normen i dag?**

– Kontoren kommer att bli mer personliga och utformas med mer naturmaterial. Högre arkitektonisk kvalitet behöver också byggas in i själva huset, med till exempel högre våningshöjd. Att vi river hus som inte är funktionella, för att ingen tänkt långsiktigt från början, är ren miljöförstöring och inget som hyresgäster vill ställa sig bakom. Platsen får också större vikt framåt, medarbetare blir mer kräsna och vill vara i blandade, livfulla stadsområden, inte kliva ut ur kontoret och bara mötas av en motorväg eller anonyma höga kontorshus på rad som vi ser i olika "kontorsstadsdelar" idag.

# Från cowork till community

*Richard Hammarskiöld är creative director och affärsutvecklingsansvarig på medlemsbaserade husen A house, där allt från startups till större etablerade verksamheter har kontor. Idag finns husen på två platser i Stockholm, och ett tredje öppnar i Göteborg 2025.*



## **Hej Richard Hammarskiöld, creative director och affärsutvecklingsansvarig på medlemsbaserade husen A house. Vad kan det traditionella kontoret lära sig från cowork?**

– Traditionella kontoret har alla funktioner och erbjudanden inom samma väggar, och låser in hyresgästen i 3-10 år. Framförallt är det hybrida arbetssätt som accelererat under pandemin, där behovet av olika typer av miljöer ökat. Sedan har vi hållbarhetsfrågan, som handlar om att vi bör dela på fler funktioner. Det finns en massa gemensamma resurser, och företag kan ha mer än vad man har kapacitet att själva nyttja. Bolag borde inte betala för mötesrum som de har 10 procents nyttjandegrad av.

## **Hur skapas en attraktiv kontorsdestination?**

– Utifrån vårt perspektiv jobbar vi alltid i ett nisch-koncept. Ska man få till samverkan och utveckling, och

möjlighet att dela resurser hjälper det att vara i samma bransch. Det är roligare om likasinnade, som i vårt fall kreativa näringar, möts. Även på det sociala planet där människor får möjlighet att utvecklas. Vi kurerar vårt innehåll och försöker hitta dem som är mest lämpade att utveckla destinationen utifrån en gemensam vision. Genom att föra dialog med alla som flyttar in kan förhoppningar och förväntningar på miljön fångas upp. Hyresgäster ska vara beredda på att samverka, dela på resurser och arbeta mer öppet än vad man vanligtvis gör. Vi tror på att bygga community och skapa en känsla av tillhörighet, liksom en lojalitet till platsen.

## **Hur ser du på coworks framtid?**

– Till att börja med är cowork bara ett av alla verktyg i A house verktygslåda. Ibland jämförs vi med andra mer traditionella cowork. Men platser som enbart delar på mötesrum, kaffestation och reception, är

otroligt tråkiga. Jag tror därför att cowork blir en parentes i historieböckerna. En spännande framtid finns för den mer holistiska affären, som omfamnar hela fastigheter och kvarter. Först då skapas riktig effekt.

– Event, programverksamhet, service och tjänster skapar en mycket bredare verksamhet, och gör den både mer komplex och intressant för hyresgäster. På A house vill vi kunna tillfredsställa irrationella och högst privata intressen, något som gör att medarbetare vill vara här mer än 3,1 dagar per vecka. After works, fester, provsmakningar och annan kreativ programverksamhet är del av ett strategiskt initiativ som gör platsen till en lustfylld destination. Det är också viktigt med en programverksamhet som är utvecklande och lärande där innehåll och föreläsningar är av djupare tanke.

## **Vilka ingredienser i kontorslokalen främjar kulturbygge?**

– Vi måste hela tiden våga utforska och testa oss

fram, bjuda in samtliga i huset i processen så att alla känner att de kan vara med och utveckla och bidra. Den dialogen ger oss också löpande relevant information kring vad som behöver ske i huset för att det ska förbli en attraktiv plats. Från början hade vi en utopisk tanke, som vi prövade och såg om den bar. Sedan dess har vi fortsatt skruva på den tanken. Jag tror man måste skapa miljöer som har egen självständig identitet. Skulle en ergonom komma hit, skulle vi få böta för våra hårda stolar och soffor. Men utan dem skulle stället dö. Det handlar om att våga vara personlig. Vi måste våga vara något eget, och inte gå på trend eller blir för pragmatiska. De små bortglömda rummen, lungorna, måste också programmeras in i lokalerna.



# 3X Framtids- kontor.

Ett kontor växer fram i en helt ny stadsdel i centrala Stockholm, ett annat reser sig upp intill ett av stadens främsta landmärken, och ett tredje, i Billund, Danmark, slutar aldrig att byggas. Välkommen att bevittna hur framtidens kontor tar form.

När Polarium, ett av Nordens snabbast växande företag, letade nya lokaler föll valet på Life City i Hagastaden i Stockholm. Här är det medarbetarna som ska sätta prägeln på rummen – med fokus på livsbalans.

Mellan Solna och Vasastaden i Stockholm växer en helt ny stadsdel fram. Förutom kvarter fyllda med bostäder, kontor, restauranger och butiker, blir Hagastaden, med Life City i spetsen, ett nytt centrum för life science. Stadsdelen, med grannar som Karolinska Institutet, KTH och Stockholms universitet, ska stå klart år 2030, och skapar förutsättningar för innovation och idéer att gro.

Ett av de företag som flyttar in i Life City är Polarium, ett av Nordens snabbast växande företag, som går från en marknadsledande position inom reservkraft för telekom till att forma en helt ny marknad inom energioptimering, både för telekom och den bredare medelstora kommersiella och industriella marknaden. Företaget har höga rekryteringsmål och behöver en lokal som de kan växa med.

– Vi vill vara en attraktiv arbetsgivare och kan identifiera oss med både Life City och Hagastaden, som är ett snabbväxande område, vilket känns spännande och roligt. För oss är det till exempel viktigt med ett bra utbud av restauranger och det delade entréplanet som blir en dynamisk mötesplats, säger Lisa Colliander, projektledare och ansvarig för internkommunikation på Polarium. Kontoret byggs i tre etapper och i juni 2023 ska hela ytan vara klar. Som komplement till kontoret i Life City bygger Polarium också ett labb i Tomtebodan.

– Det största uppvaknandet för oss efter pandemin är att trots att vi har ett helt flexibelt arbetssätt, behöver vi ändå stor yta. Kontoret kommer bestå av olika zoner, säger Lisa Colliander.

Förutom ergonomiska sittplatser, community-ytor och projektbord, kommer det finnas flera lounges och



Inne och ute. En skyddad fasad och ett levande ljusinsläpp till Life City och Polariums huvudkontor.

Lisa Colliander, projektledare och ansvarig för internkommunikation på Polarium, har fullt upp med att planera det nya huvudkontoret i Life City tillsammans med ansvarig arkitekt Charlotta Skog, grundare av CJ Studio.

Det medarbetar-  
styrda kontoret



De gemensamma ytorna i kontorshuset Life City blir en mötesplats för olika företag. Trappan bidrar med rörelse för människor och ett naturligt flöde i byggnaden.

ett bibliotek där medarbetare kan ta en paus, läsa en bok eller bara blicka ut över utsikten. Dessutom får kontoret en 'flow zone' med rum för enklare aktiviteter som yoga och träning, samt en PT-sal och behandlingsrum för massage. Medarbetare får också tillgång till en spelzon med pingis, shuffleboard och biljard, en aw-lounge, där medarbetare bland annat kommer hålla i öl- och vinprovningar, och en inomhusträdgård där grönska kommer in på kontoret.

Enligt den ansvariga arkitektbyrån, CJ Studio, är det viktigt att här fånga den höga trivseln och mysfaktorn många upplevt med att jobba hemma, samtidigt som kontoret erbjuder den högsta servicen.

– Det gäller att kombinera trevnad med funktion och service för att skapa en attraktiv arbetsplats, säger Charlotta Skog, grundare av CJ Studio, och lägger till att de designat rummen efter medarbetares olika humör och behov.

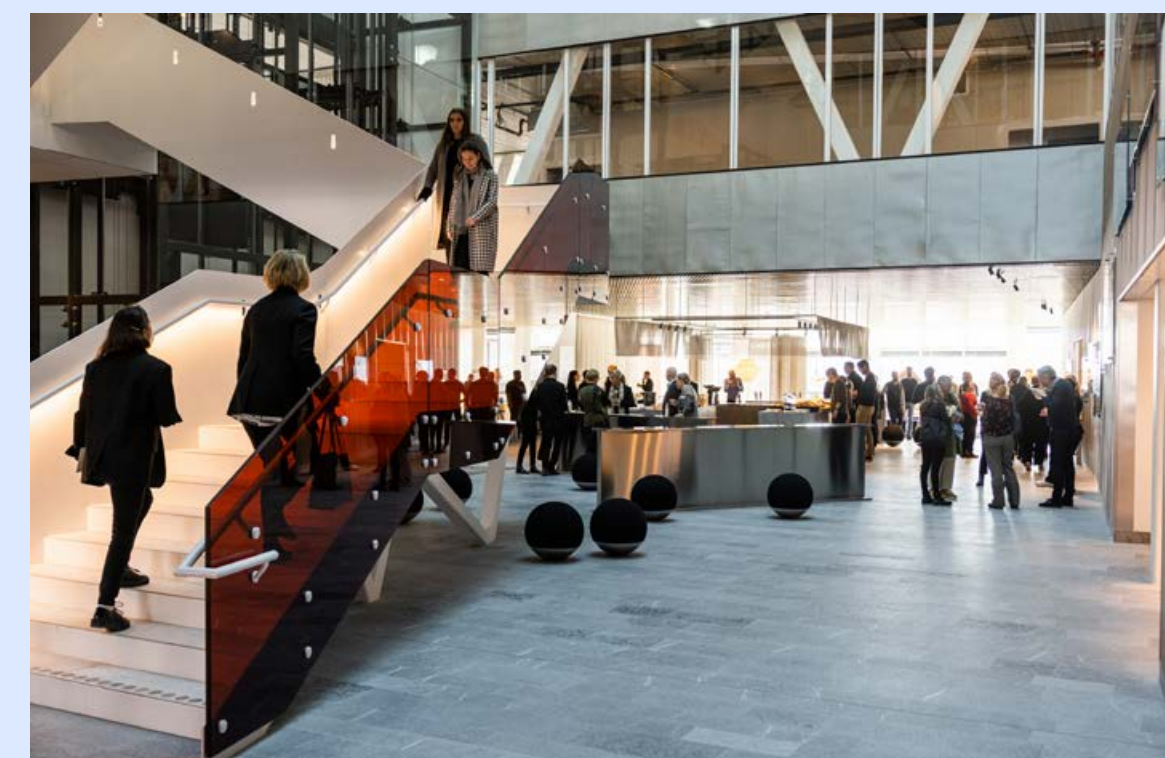
– Ena dagen kanske medarbetare vill sitta i en tystare zon, där höj- och sänkbart skrivbord prioriteras, och nästa kanske de känner sig sociala och vill sitta i en stor lounge och prata med andra, fortsätter hon.

För Polarium är det viktigt att ständigt lyssna på just människorna som fyller lokalerna. Genom medarbetarundersökningar har det kommit fram att hälsa är ett viktigt område. En nyanställd Wellness Manager håller redan i PT-träning och kostråd, och medarbetare erbjuds det högsta friskvårdsbidraget. Dessutom är många medarbetare på företaget aktiva i att bjuda in och dra ihop gemensamma aktiviteter som ökar välmående, genom till exempel innebandy och padel.

– Allt är inte styrt av företaget. Det är snarare en fråga om medarbetares önskemål. Vill de ha hundar eller träningsyta på kontoret? Alla möjligheter har vi sedan tagit till arkitekterna på CJ Studio som önskelista, säger Lisa Colliander, som även nämner att företaget just nu tittar på olika typer av tjänster, så som kemitvätt och matleveranser för att underlätta livsbalansen för medarbetare.



I samarbete med gallerist Cecilia Hillström har fyra konstnärer fått i uppdrag att göra en personlig tolkning av huset och platsens anda av kreativitet, nytänkande och framåtblickande. De unika verken finns att beskåda i de publika delarna av Life City.



– Vår vd Stefan Jansson är väldigt närvarande i organisationen och livsbalans kommer ofta upp på agendan. Hans tankesätt genomsyrar vår kultur; vi ska jobba hårt, men smart och inte för mycket, säger Lisa Colliander, och trycker på vikten av att skapa ett kontor som kan översättas i många olika delar av världen.

– När vi briefade arkitekterna ville vi inte att de skulle jobba med bara kontorsmiljön, utan med ett bredare koncept som visualiserar Polariums varumärke i en fysisk kontext. Hur ser det globala Polarium ut? Hur ser det ut i Mexiko, i USA, på en mässas? Det här ska vara ett koncept som är större än bara kontoret.

# Det tvärfunktionella kontoret

Närheten till knutpunkten Slussen var en av de främsta fördelarna när byrågruppen Nova valde plats för kontor.

Ett makerspace där idéer och kunskap smälter samman, ett bibliotek och rum för fokus – nu byggs kontoret med synergier mellan olika medarbetare i fokus.

Just nu är det en enda stor byggarbetsplats. Katarinahuset som med sin hiss står som ett ikoniskt landmärke mellan Slussen och Mosebacke i Stockholm utvecklas till att bli ett modernt kontorshus med stark koppling till staden. Förutom en storslagen utsikt över Mälarens inlopp, erbjuds ett stort utbud av service, smidig kollektivtrafik, restauranger, butiker, hotell och takterrass.

Ett av de företag som är i full gång med planeringen av de nya lokalerna är byrågruppen Nova som flyttar in under mars 2023 med cirka 180 medarbetare. Behovet av att sammanföra de olika verksamheterna är stort, likaså att kunskap mellan de olika byråerna delas.

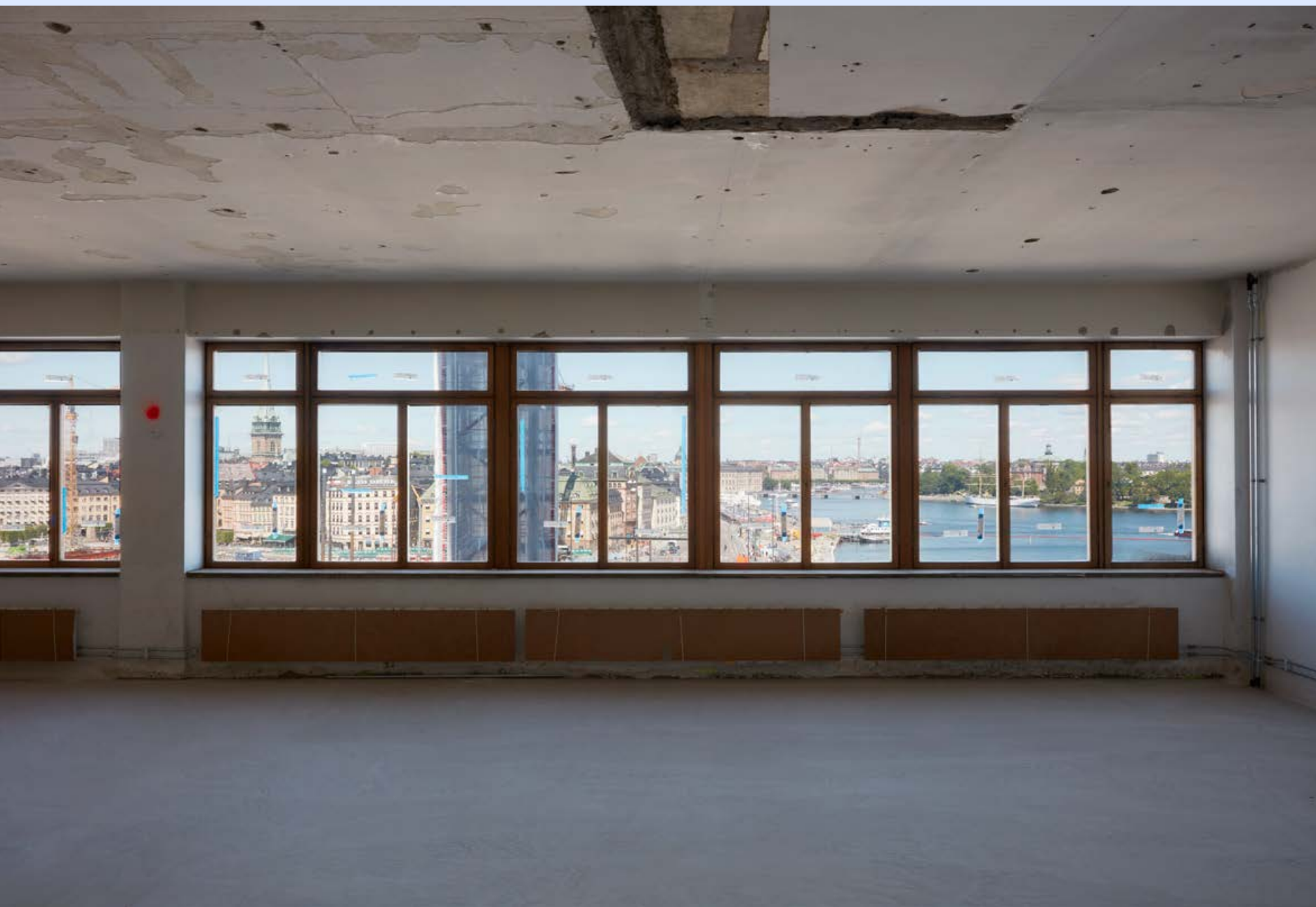
– Vi vill hitta synergier mellan varandra, och kunna hjälpa kunder på smartare sätt. Hela Katarinahuset har en stor wow-faktor. Utsikten är magisk. Vi har redan märkt att det hjälper oss i rekrytering av nya medarbetare. Vi vill skapa ett kontor som är en mötesplats för våra medarbetare och kunder. Vi tror att ett bra kontor främjar samarbete och innovation, och hjälper oss att bygga företagskultur, säger Michael Jäderlind, vd för Nova.

Läget vid Slussen var en av de starkaste fördelarna vid val av nytt kontor. Här knyts olika delar av staden ihop och skapar nya sammanhang. ▶



Precis som övriga Slussen, är Katarinahuset just nu en byggarbetsplats. När det blir klart kommer medarbetare kunna ta del av husets stora utbud av restauranger, service och butiker.

Michael Jäderlind, vd, och Helene Norman, intern projektledare, Nova, är förväntansfulla inför bolagets flytt till Katarinahuset i mars 2023. Äntligen kan då gruppens alla bolag samlas under ett tak.



Novas lokaler i Katarinhuset erbjuder en storslagen utsikt över Mälarens inlopp. Här planeras kontorets mer sociala delar.



Genomgående jobbar arkitekterna med att kombinera funktion med trevnad. Praktiska kontorsytor kommer varvas med sociala lounges.



Inom kort kan Katarinhusets hyresgäster kliva ut i ett pulserande Slussen, från morgon till kväll.

– Ett läge med naturlig puls är prio, och att kunna ha närhet till våra favoritrestauranger och bra kommunikationer. Vi tror att Slussen kommer bli ett perfekt mix av kreativa verksamheter och platsen för att göra affärer. Den skärningspunkten passar oss bra. Det är inte för vräkigt, men signalerar medvetenhet. För oss är platsen varumärkesbyggande, berättar Michael Jäderlind.

Med Reflex Arkitekter i spetsen, byggs ett hållbart kontor där varje hyresgäst får sätta sin prägel. För Nova handlar det om att skapa många ytor för innovation och samarbeten mellan bolagen, samtidigt som varje byrå kommer ha sin egen hemyta. Genom att dela upp ytan i tre olika zoner; en kundzon, en social zon och en sluten zon kan fler välkomnas till kontoret, och samtidigt

uppfylls här många av de olika behov som vuxit fram de senaste två åren, så som lugna oaser, fokusytor och rum för säljare som pratar mycket i telefon. Det blir också plats för många små konferensrum och lounges.

– Vi får chansen att experimentera med olika funktioner för lokalen som inkluderar spontana möten, soffhäng och rum som stödjer videomöten, säger Michael Jäderlind.

Medan ergonomiska arbetsplatser planeras till baksidan, är gemensamma ytor placerade mot utsikten – så som ett bibliotek med mycket referenslitteratur och inspirerande konstobjekt som gör kontoret levande. Navet i kontoret blir en makerspace-lounge som har fått den finaste ytan, rakt under den ikoniska restaurangen Gondolen, med fönster åt alla håll. Cocreation-rum,

3D-skrivare, hyvelbänk, och stationer för att kunna löda kretskort, är några av de komponenter som kommer finnas på plats. Dessutom får alla möbler hjul för att enkelt kunna flyttas runt.

– Vi har allt från folk som jobbar med varumärken och design till de som kodar och jobbar med marknadsföring. Ofta behöver vi kunna skapa saker tillsammans inom företaget eller tillsammans med våra kunder. Rummet blir en dynamisk yta för alla byråer i gruppen, säger Michael Jäderlind.

Förutom de egna ytorna är det Katarinhusets många samlingsplatser som lockar. Att ta en lunch i takrestaurangen, eller hänga i takparken en varm sommardag, ser Nova som stora fördelar.

– Som arbetsgivare har vi ett stort ansvar för våra

medarbetares välmående. Folk mår inte bra av att sitta hemma, och bara fokusera på enskilda arbetsuppgifter. De flesta behöver social interaktion, bli sedda, och vara en del av ett sammanhang. Det är något mjukt mänskligt i det, och vårt kontor designas helt och hållet för att uppmuntra gemenskap och samarbete, säger han.

Efter fem års arbete har LEGO Groups campus i Billund, Danmark slagit upp dörrarna till sitt största bygge hittills. Lekfullhet, mänsklig hållbarhet och design som bryter normer är några av klossarna.

Från ovan ser det ut som ett gigantiskt legobygge – och i praktiken är det just det. Efter fem års planerande och konstruktion öppnade det ikoniska danska familjeföretaget sitt nya campus Brick by Brick i april 2022. Det var arkitektkontoret C.F. Møller Architects som fick uppdraget att tolka LEGO Groups värderingar i arkitektur, och resultatet består av åtta sammankopplade byggnader på över 54 000 kvadratmeter.

– Briefen vi fick från LEGO Group var ganska enkel. Det var mer ett manifest som baserades på LEGO Groups starka varumärkeslöften om planeten, människor, lek och partnerskap. De ville ha en byggnad med starka inflöden av dagsljus, mycket grönt, som var flexibel och som gav något tillbaka, säger Klaus Toustrup som är partner på C.F. Møller Architects och huvudansvarig för projektet.

Den arkitektoniska lösningen består av åtta överlappande byggnader, vilket gör att varje yta kan skalas upp och ned beroende på rådande situation. Exempelvis kan lokalerna anpassas till både aktivitetsbaserade och fasta arbetsplatser, och olika avdelningar förs slumpmässigt samman genom smarta grepp i konstruktionen.

– Normalt sett har man en vertikal sammankoppling mellan byggnader med nödutgångar. Men i stället för att boxa in dem, är de del av en stor öppen yta. Dessa ytor är gemensamma, där LEGO Groups medarbetare ses för kaffe, har möten, källsorterar och orienterar sig i byggnaden. Varje trappa har en separat färg och form som refererar till rummen: limegrönt betyder till exempel community-yta, säger Klaus Toustrup som beskriver vikten av att LEGO Groups medarbetare från olika delar av företaget ska kunna mötas och skapa innovation. Introverta delar som ofta är mörka och tomma på människor blev plötsligt extroverta och öppna.

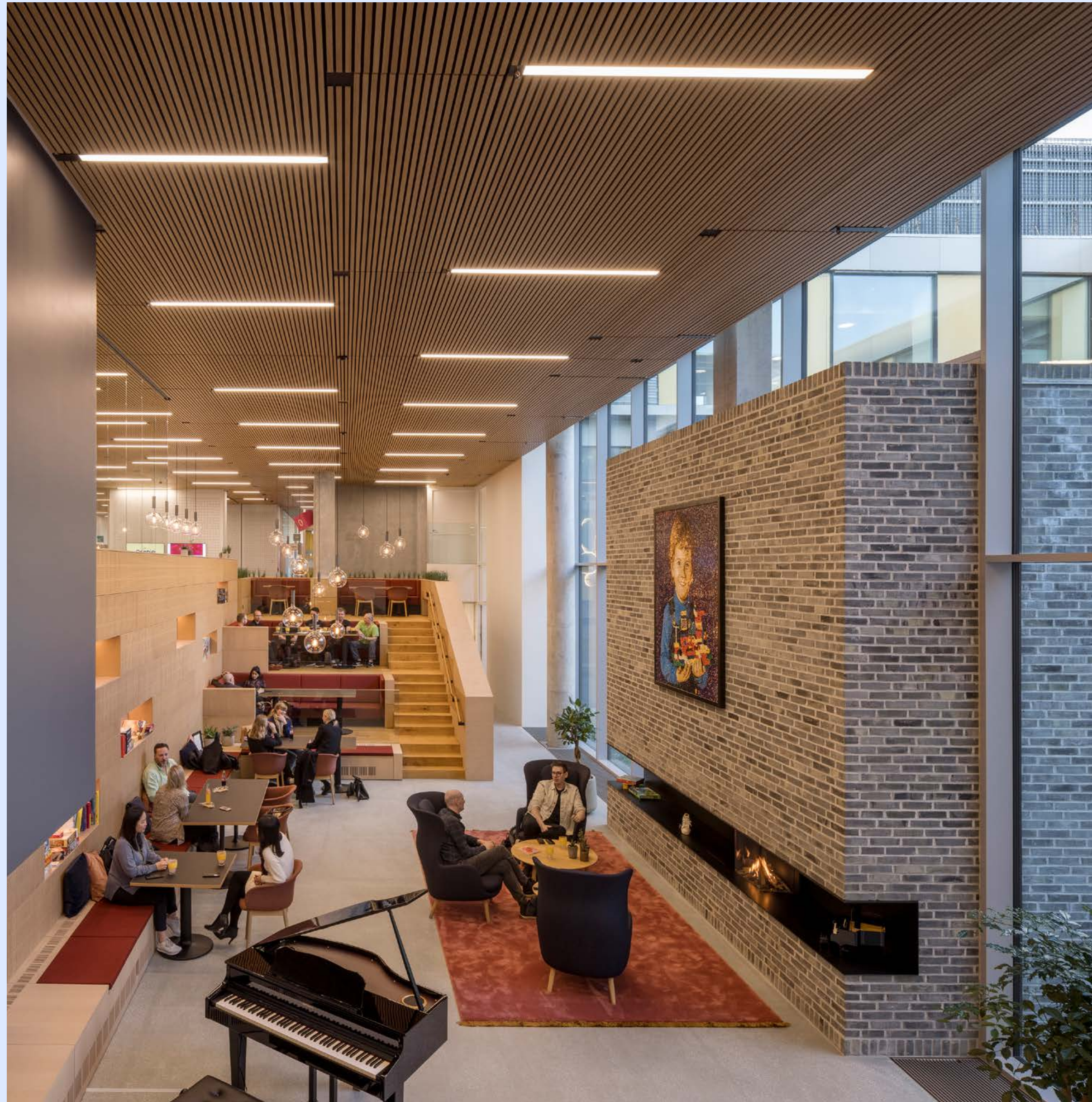


Navet i LEGO Groups huvudkontor i Billund, Danmark som öppnade i april 2022, är en trappa som löper genom hela byggnaden och guidar medarbetare genom de olika ytorna.



LEGO Groups fokus på lek har fått sätta prägeln på deras största bygge hittills. De åtta olika huskropparna är sammankopplade och möjliggör för flexibla och varierande miljöer.

Det gränslösa  
campuset



I byggnaden finns många sociala ytor och medarbetare uppmanas att ägna sig åt kreativa aktiviteter.

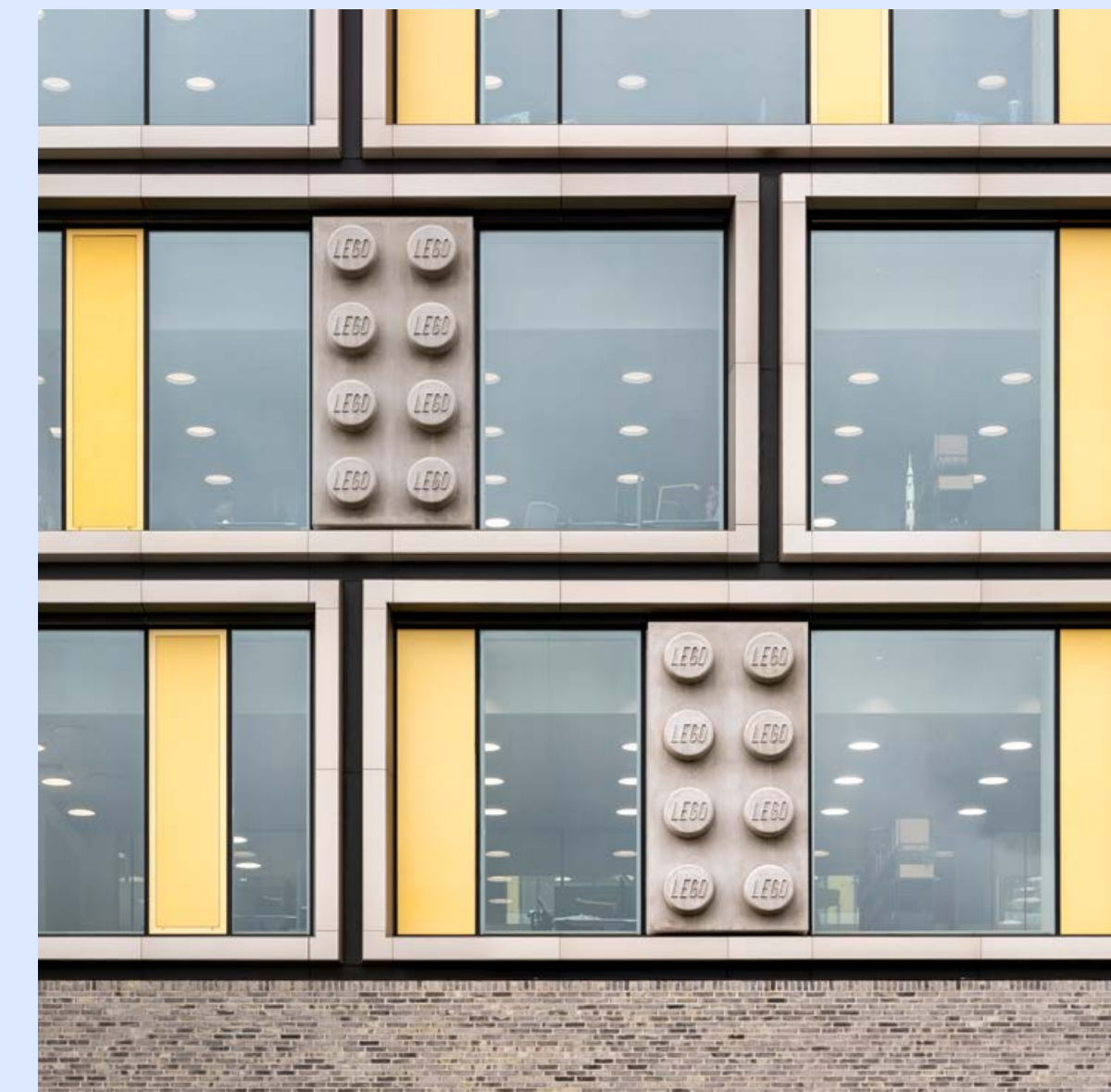
Integrerad i byggnaden finns också ett 'People House' som är en plats för kultur för medarbetare och deras familjer. Förutom bio, träning och wellness-rum, finns här ett gym som kan förändras till en konsertsal, ett fullt utrustat musikrum, och workshop-rum där besökare kan rita, dreja och arbeta med trä. Här finns också ett kök för medarbetares matklubbar, och ett hotell för företagets globala team när de är på besök.

Flödet i byggnaden är konstruerat likt en stad, med publika delar i byggnadens stora atrium som skapar ett centrum, och intima ytor med arbetsplatser desto längre in. Gator, torg, gårdsplan och kvarter formar ett myller av ytor för spontana möten, samtidigt som det skapar rum för kontemplation och inspiration i kombination med kopplingen till naturen. Här vävs exteriör och interiör samman genom byggnadens speciella struktur, där alla rum på något sätt vetter ut mot utomhusmiljöerna.

Förutom stora möjligheter till att arbeta utomhus på terrasser, finns också ett grönt tak som tar hand om regnvatten, takterrass med ett växthus, och trädgårdar där bland annat grödor till LEGO Groups egen medarbetarrestaurang odlas.

Enligt Klaus Toustrup är det inte rummen i sig som gör byggnaden, utan det är just en känsla av hur landskapet och interiören samspelar.

– I den här byggnaden finns inga gränser – det är något som ofta förbises i arkitektur, säger han.



På utsidan finns många referenser till LEGO och byggnaden har hyllats för sin innovation.

# Framtidens fastighetspartner

Hur förändras fastighetspartners roll i utformningen av framtidens kontor? I samtal med Petter Klingofström, affärsstrateg, och Nicole Rosvall, office leasing manager på Atrium Ljungberg, beskrivs ett större fokus på värden runt omkring kontoret, mellanrummen, som får medarbetare att trivas.

Redan nu krävs också ett skarpare hållbarhetsperspektiv från både fastighetspartnern och hyresgäster.

## Hur utvecklas fastighetspartners roll i skapandet av nya kontor?

**Nicole Rosvall:** Användandet, snarare än utformningen, av lokaler får ny betydelse. Läget, och känslan av kontoren betyder mer i dag än tidigare och att sälja en känsla är inte alls lika lätt som att sälja en produkt. Det behovet ställer höga krav på oss som fastighetspartner, nu måste vi fylla kontoren med ytterligare ett lager. Som en del av Atrium Ljungbergs vision *Alla vill leva i vår stad*, kan det lagret vara en kompott av boende, näringsliv, restauranger och butiker. Arbete är inte längre bara arbete, och kontoret måste bli tillräckligt intressant att vistas på för att människor ska vilja göra det till en del av sina liv. Vi bygger inte bara kontorskomplex utan vi får allt större ansvar för vad som händer utanför, ovan och under kontoren.

**Petter Klingofström:** Det handlar om att skapa en plats där dagens anställda och morgondagens medarbetare trivs. För oss gäller det att ta ansvar för små subtila komponenter som bygger en helhet över tid. Det är en dynamisk process som aldrig stannar upp och är färdig.

## Hur förändras er relation med hyresgästen?

**Nicole Rosvall:** I takt med att bolag upplevt upp- och nedgångar de senaste åren, och plötsligt tvingats säga upp anställda bara för att återanställa några månader senare, har behovet av mer flexibla hyresavtal vuxit. Hygienkraven från hyresgäster har också ökat, i allt från service till utbud i hus och område. Vi måste bli bättre på allt detta och jobba hårdare för långsiktiga relationer.

**Petter Klingofström:** Bolag förutsätter att de kan teckna korta avtal oavsett hur stora lokalerna är. En utmaning är att hyresgäster samtidigt vill ha skräddarsydda lösningar – något som inte går ihop med företagets förväntningar på miljömässigt hållbara kontor. Framåt måste vi hitta ett egenvärde i kontorens beståndsdelar som håller för alla bolag och under många år.

## Hur bryter ni normer kring hållbarhetsfrågan på kontoren?

**Petter Klingofström:** Precis som vi människor klär oss olika beroende på var vi jobbar eller bor, bär bolag

olika kostymer. Men jag tror vi måste riva diskussionen och inse att utseendet på kostymen, och materialet den är gjord av, behöver vara så lika som möjligt, för så många som möjligt när det gäller kontor. Det måste ske en förflyttning från den skräddarsydda lösningen, till ett mer hållbart sätt att skapa kontor på, som funkar för många under lång tid. Hyresgäster behöver bli mer villiga att betala för miljövänligare alternativ. Redan nu vet vi att ett ökat fokus på hållbarhet i kontorets lokal också betyder ökad kredibilitet för företaget.

**Nicole Rosvall:** Vissa kreativa, entreprenöriella företag, så som spelbolag, arkitektfirmor och PR-byråer har inbyggt i sin affär att sticka ut. Lokalerna där de träffar kunder ska tala ett tydligt språk. Men som fastighetspartner behöver vi bättre kunna tydliggöra skillnaden mellan vad som är bestående delar i kontorslösningen som ska kunna återanvändas av fler hyresgäster, kontra vad en hyresgäst kan göra inredningsmässigt och konceptuellt själv. Tidigare har hela ansvaret legat på oss som fastighetsägare att lösa frågan. Men vi måste börja tänka smart och hållbart tillsammans med hyresgästen.





# AL WorkLab: Så skapar vi attraktiva kontor



Från vänster, bakre raden:

*Linus Kjellberg*  
affärsutvecklingschef,  
Atrium Ljungberg

*Jonas Falk*  
arkitekt och partner,  
Strategisk Arkitektur

*Maria Hammarsten*  
affärsutvecklingsansvarig  
Stadsinnovation,  
Atrium Ljungberg

*My Lunsjö*  
arkitekt och behavioural  
specialist, 3XN/GXN

*Richard Hammarskiöld*  
creative director och  
affärsutvecklingsansvarig,  
A house

*Johan Åkesson*  
futurist och grundare av  
strategibyran Hint

Från vänster, främre raden:

*Paulina Sundberg-Davidsson*  
HR Director, Liquid Swords

*Christina Bodin Danielsson*  
arkitekt, forskare och docent  
i arkitektur vid KTH

*Aram Seddigh*  
leg. psykolog, ekonom och  
doktor i arbets- och  
organisationspsykologi



AL WorkLab är Atrium Ljungbergs korsdisciplinära samtalsforum där experter med olika kunskaper och erfarenheter gemensamt ger fördjupning och nyans till ämnen som rör framtidens kontor och arbetsliv.

Vår förhoppning är att dessa samtal ska inspirera till oväntade samarbeten runt bordet, och ge nya perspektiv till ett attraktivt arbetsliv i staden.

I andra upplagan av AL WorkLab samlades ovan personer runt bordet. Denna gång runt ett middagsbord i Sickla.

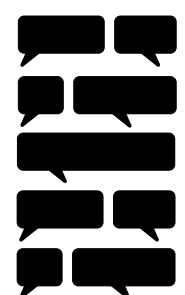
Listade möjligheter för framtidens kontor, på nästkommande sida, utgör ett samlat utdrag från samtalet. Enskilda punkter i sammanställningen är inte nödvändigtvis varje deltagares prioriterade slutsats.



# Polysensorik, stimulifyrverkeri och trettiosekundersregeln



Varje verksamhet har sina behov. Gemensamt finns önskemål om att skapa attraktiva kontorsmiljöer för människor att längta till. I andra upplagan av AL WorkLab diskuterades vad som kan skapa den attraktionen.



**MAGKÄNSLA I TOPPEN.** För att arkitekter och kontorsansvariga ska få igenom sina visioner, och få tiden att realisera dem, måste företagets ledningsgrupper tidigt få en stark känsla för idén. Det kräver prosa, inte bara ritningar. Deras beslut ska sitta i magen, inte bara i mötesprotokollen.

**HEMMA BRA, BORTA BÄST.** Om medarbetare finner mer lugn och ro hemma, måste företag tillhandahålla det likvärdiga på kontoret. Om det praktiska livspusslet

fungerar bättre hemma, behöver kontoren ge plats åt skomakare, kemptvätt och hund-zoo. För att sedan lägga till bättre ergonomi, fetare skärm och möjligheter till sociala aktiviteter – så att kontoret blir ett bättre alternativ för arbetsdagen än hemmet.

**DIMENSIONERA RÄTT!** Ett för trångt kontor växer företaget ur fort. Ett för stort kontor känns bara öde och outnyttjat. Det blir allt viktigare att förstå medelnärvaron på kontoret och att ta hänsyn till normalvariationen. Hantera närvarogradsfrågan och dimensionera därefter.

**TRETTIOSEKUNDERSREGELN.** Om 5-minutersstaden fångar en människas behov av att i sitt stadsliv kunna tillgå service, funktioner och rekreationer på ett fem minuters avstånd, bör kontoret erbjuda allt en medarbetare behöver på ett avstånd inte längre än 30 sekunder bort. Minska distansen och gör tillgångarna överblickbara.

**FÖRETAGSEXISTENTIELLA FRÅGESTÄLLNINGAR.** Vad ska uppnås på kontoret, vem finns vi till för, vilka kvaliteter står vi för och vilka känslor vill vi skapa?



Genom att börja i verksamhetens egentliga syfte, blir det lättare att landa i en bred palett av verktyg som behövs för att skapa sitt attraktiva kontor. Ägna frågorna mer omtanke, så kommer också svaren.

**LÅNGSIKTIGARE HUSGRUNDER.** När människor var tvungna att gå till kontoret kunde husen se ut hur som helst. När människor ska lockas till kontoren, krävs annat. Inte minst när dessa ska kunna varieras och förnyas över tid. Det behövs starkare grundkvaliteter i byggnaderna, en vettig idé kring flöden, zoner, dagsljus och material. Riktigt bra arkitektur, helt enkelt.

**IDENTITETSMÖBLEMANG.** Personlighet, tilltal, varumärke, konst – fånga arbetsgivarens sätt att kommunicera också i det fysiska. Allt behöver inte bara vara praktiskt och funktionellt, för alla. Identiteten finns också i möblemanget, stolar och soffor säger något om vem du är, vad du vill förmedla och skapa med arbetsplatsens miljö.

**EGENSINNIGT ENGAGERAR.** Autenticitet är en viktig fråga för utveckling av platser, en fråga som inte har ett rätt svar. Det finns inte en objektivt härligare plats, bara just den platsens själ och charm. Det finns heller inte en enda form av äkta kontorsmiljö, det genuina finns i varje organisation som tillåter sig vara som de är. Företagets egensinnighet kan förstärkas och manifesteras i rummet – och därmed bidra till platsens autenticitet.

**DIVERSIFIERING PÅ DJUPET.** När kontoren ger plats för olika typer av ytor, för olika typer av aktiviteter och olika typer av människor, kan fler trivas längre. Givet att varje verksamhet har olika behov, måste du på djupet förstå vad din organisation gör dagligen och över tid, för att kunna diversifiera rätt.

**POLYSENSORIK OCH POESI.** Trivsel går inte alltid att sätta fingret på. Det kan handla om mer subtila värden; doft och musik, stämningar och atmosfärer, soundscapes och färgpsykologi. Få in poesin i arkitekturen och den dolda känslan som får medarbetare att vilja vara på kontoret utan att veta varför.

## Redaktion och produktion

Rapportansvarig Atrium Ljungberg: Marianne Perslow, kommunikationschef  
Projektledare Atrium Ljungberg: Maria Hammarsten,  
affärsutvecklingsansvarig Stadsinnovation

Koncept: Hint, hintpartners.com  
Projektledning och redaktörskap Hint: Claes Bodén och Johan Åkesson  
Texter och research Hint: Jonna Dagliden Hunt  
Art Direction: Jacob Huurinainen  
Fotografi WorkLab, Polarium och Nova: Christopher Hunt  
Fotografi LifeCity (s.19, t.h): Peter Rutherhagen

## Bildkällor, arkitektkontor (s. 5-14)

- [1] Studio O+A
- [2] Gensler
- [3] Studio Stockholm
- [4] 3XN
- [5] Strategisk Arkitektur

