

HYBRIDLÖSNINGAR – DET NYA NORMALA

Så skapar vi ett fungerande flexibelt arbetsliv

En sammanställning av intervjuer med medlemmar och arbetsgivare 2022

Innehåll

Sammanfattning	3
Inledning	4
Så jobbade vi under pandemin	5
Så vill vi jobba i framtiden	7
Vad innebär ett flexibelt arbetsliv?	9
Tio aktuella trender	11
Fem farhågor	17
Våra medlemmars rekommendationer	20
Vad kan man göra som medarbetare?	22
Bilagor	24

Sammanfattning



Både arbetsgivare och arbetstagare välkomnar utvecklingen mot ett mer flexibelt arbetsliv som skapar balans mellan jobb och fritid och ger mer nöjda medarbetare som presterar bättre. Det visar de djupintervjuer som vi genomfört våren 2022 med ett urval av medlemmar och arbetsgivare.

Undersökningen initierades efter att en enkät hösten 2021 visat att 46 procent av våra medlemmar var stressade över att återgå till kontoret efter pandemin. Två av tre medlemmar uttryckte att de ville fortsätta jobba hemifrån några dagar i veckan för att få ihop livspusslet.

Syftet var att få kunskap om hur olika aktörer ser på den omställning som nu pågår på svenska arbetsplatser och vad som krävs för att få till ett fungerande flexibelt arbetsliv som tillgodoser de behov som arbetsgivare och arbetstagare har.

Merparten av de arbetsgivare vi samtalat med har inledningsvis valt en hybridlösning som innebär att medarbetarna kan välja att arbeta hälften av tiden hemifrån under förutsättning att verksamheten tillåter det. Ingen arbetsgivare vill ha medarbetare som arbetar heltid på distans, då krävs väldigt särskilda skäl.

Ingen av de medlemmar som vi har samtalat med vill heller arbeta heltid hemifrån. Däremot värdesätter de möjligheten att kunna välja var, när och hur de utför sina arbetsuppgifter. Alla vittnar om att erfarenheten av distansarbete under pandemin har varit positiv, och resulterat i ökad effektivitet och en mindre stressig tillvaro.

Förtroende och tillit är ord som återkommer i våra samtal. Det är två sidor av samma mynt. Våra medlemmar önskar att cheferna litar på att de tar ansvar och gör sitt jobb även när de arbetar hemifrån.

Från arbetsgivarhåll nämns ofta behovet av att utveckla ett tillitsbaserat ledarskap, där chefer känner förtroende för sina medarbetare. Just nu diskuterar många organisationer vad tillit i ledarskap och arbete betyder, och vilken typ av chefsutveckling som behövs för att styra med tillit.

På vill tillbaka till den situation som rådde före mars 2020. I stället betonar såväl arbetsgivare som arbetstagare att det är viktigt att ta vara på de lärdomar vi gjort under de två år som många av oss jobbat hemifrån, för att bygga vidare på det som varit bra, och ta itu med det som behöver utvecklas vidare för att få ett fungerande flexibelt arbetsliv i framtiden.

Inledning

Resultat från vår enkät om framtidens arbetsliv:

I november 2021 svarade 4 543 medlemmar på frågor om hemarbete, jämställdhet och stress.

- Innan pandemin arbetade enbart fyra procent av Naturvetarnas medlemmar hemifrån.
- Under pandemin har 88 procent jobbat hemifrån i någon utsträckning.
- Två av tre medlemmar ser fördelar med att jobba hemifrån och vill fortsätta göra det.
- Nästan varannan upplever att de jobbar mer effektivt hemifrån och många upplever ett bättre psykosocialt mående, bland annat genom ökad möjlighet att kombinera jobbet med privatlivet.
- 32 procent av kvinnorna upplever att de privat tar det största ansvaret för hushållssysslor. Motsvarande siffra för män är åtta procent.
- Varannan kvinna känner sig stressad över att återgå till arbete på kontoret, jämfört med var tredje man.

När vi i november 2021 frågade våra medlemmar hur de vill jobba i framtiden visade det sig att 46 procent var stressade över att återgå till kontoret när restriktionerna avskaffades. Mest stressade var kvinnor med hemmavarande barn som ofta upplever att de tar det största ansvaret för hem och familj. Många uttryckte att de skulle vilja fortsätta jobba hemifrån några dagar i veckan för att få ihop livspusslet.

För att förstå vilka möjligheter och utmaningar som finns med ett flexibelt arbetsliv har vi genomfört djupintervjuer med medlemmar och arbetsgivare i olika branscher under februari-mars 2022. Vi har pratat med 10 medlemmar och 8 arbetsgivare inom både offentlig och privat sektor.

Våra samtal visar att varken arbetsgivare eller anställda vill gå tillbaka till den arbetssituation som rådde innan pandemin. I stället finns en önskan om att bygga vidare på det som fungerar bra med distansarbetet, och dra nytta av de fördelar ökad flexibilitet i vardagen ger för större effektivitet och bättre balans i tillvaron. Men ingen av dem vi samtalat med ser distansarbete på heltid som ett alternativ framåt.

Framtidens arbetsliv är en hybridlösning. Det är både arbetsgivare och medarbetare inställda på. Så hur ska omställningen gå till? Och vilka är fallgröparna?

A woman with dark hair, wearing a white turtleneck, sits at a dark wooden table. She has her hand to her face, looking down with a weary expression. In front of her is a laptop. To her left is a yellow mug. In the background, a young girl in a pink shirt and brown apron is smiling and leaning over a grey sofa. A bookshelf with books is visible above the sofa. The scene is lit with soft, natural light. A blue horizontal band with white text is overlaid on the image, and a white hexagonal pattern is visible in the foreground.

Så jobbade vi under pandemin

Så jobbade vi under pandemin

”Det har fungerat bra över lag, men det har mest varit förvaltning och inte så mycket utveckling. Vi märker att det är i det verkliga mötet som mycket utvecklas och drivs”.

Den bilden delas av samtliga arbetsgivare vi har pratat med. Alla har följt Folkhälsomyndighetens rekommendationer under coronapandemin. Vissa har dessutom kompletterat med egna riktlinjer, till exempel för nödvändiga resor i tjänsten.

Arbetsgivarna har samtidigt tillmötesgått medarbetarnas behov av att vara på kontoret trots restriktionerna, om de kunnat ta sig till kontoret på ett säkert sätt och vistas i lokalerna utan att riskera smittspridning. Det handlar främst om individer vars sociala situation försämrats av distansarbete och när det inte gått att få till en fungerande arbetsplats i hemmet.

Medarbetarna ingen enhetlig grupp

Flera arbetsgivare har haft olika verksamheter att hantera; dels medarbetare som haft möjlighet att arbeta hemifrån på heltid under pandemin, dels medarbetare som arbetar med produktion, säkerhet eller hälso- och sjukvård och behövt utföra sina arbetsuppgifter på den fysiska arbetsplatsen.

Många arbetsgivare uppger att de har medarbetare utspridda på olika kontor i Sverige och i andra länder, och att vissa yrkesgrupper även tidigare arbetat en hel del på distans. Distansarbete i sig var därför inget nytt fenomen, skillnaden var att hela personalstyrkan omfattades i och med restriktionerna.

Det flexibla arbetslivet som för många organisationer innebär en hybridlösning med ungefär halvtid på kontoret och halvtid på distans blir framför allt en förändring för dem som arbetar med verksamhetsstöd som tidigare i princip alltid arbetat från arbetsplatsen.

Distansarbete bäst för erfarna

Och arbetsgivarna är överens om att distansarbetet har fungerat bra, kanske till och med lite för bra. Många noterar att deras medarbetare jobbat mer effektivt och levererat goda resultat. Men det finns baksidor också. För många medarbetare har det blivit betydligt mer jobb när kontoret flyttat in i hemmet, med fler arbetstimmar på kvällar och helger.

Mer rutinerade medarbetare som är trygga i sin roll har klarat distansarbetet bättre än de yngre och nyanställda, som även i vanliga fall behöver mer stöd från chefer och kollegor.

Medarbetare som arbetar med projekt och uppdrag där det finns tidsramar för leveranser har också haft en fördel under distansarbetet eftersom det är enklare att visa för chefen hur arbetet fortskrider än för medarbetare som har löpande arbetsuppgifter utan tydliga krav på avrapportering.

Följt upp personalens mående

Flera arbetsgivare som vi intervjuat säger att det är svårt att skatta medarbetarnas mående när vi inte ses fysiskt. Men de betonar också att chefsansvaret är detsamma som på arbetsplatsen. Det gäller för chefer att vara uppmärksamma på signaler även när vi möts digitalt.

Samtliga arbetsgivare har följt upp verksamhetens mående under pandemin, bland annat genom pulsmätningar och medarbetarundersökningar. Dessa har visat att många upplever att de jobbat mer ostört och effektivt, men saknat den sociala samvaron när de suttit hemma. Flera lyfter också fram att kreativiteten har hämmats, vilket bekräftas av våra medlemmar.

”Jag sitter väldigt bra hemma när jag ska skriva eller läsa. Sen kan jag behöva träffas för möten. En del möten går utmärkt att ha digitalt medan andra blir bättre, mer roliga och kreativa när vi är på plats.”

Tillgång till chefen avgörande

Vissa av våra medlemmar upplever att deras arbetsledare inte är lika tillgängliga när de arbetar på distans. Ibland har det gått lång tid utan att de haft en personlig kontakt med närmsta chefen, trots att de försökt ligga på. Andra vi pratat med tycker inte det är någon större skillnad. Cheferna är ofta upptagna i möten och sitter inte på sitt kontor och väntar på frågor.

En av våra medlemmar som arbetar i offentlig sektor har haft väldigt sporadisk kontakt med sin närmsta chef:

”Under en period hade jag inte kontakt med chefen på två månader. Jag sköter mig själv ganska bra men tycker inte det är OK alls faktiskt.”

De som är nöjda med kontakten med sin närmsta chef har regelbundna enskilda avstämningar. För en av våra medlemmar har distansarbetet medfört ett kvartslångt personligt telefonsamtal varje vecka utan någon särskild agenda – vilket personen aldrig haft med en chef tidigare och beskriver som mycket uppskattat.



**Så vill vi jobba
i framtiden**

Så vill vi jobba i framtiden

”Man behöver inte kasta på sig kläderna, i med frukosten och rusa till bussen utan kan ta en morgonpromenad, sitta ner och reflektera.”

Arbetsgivarna ser klara vinster med ett flexibelt arbetsliv. Medarbetare som känner större tillfredsställelse i vardagen tack vare minskad stress över att få ihop livspusslet, blir mer motiverade och presterar bättre på jobbet.

Våra medlemmar beskriver att de får en lugnare start på dagen när de jobbar hemifrån, vilket är uppskattat. Många upplever också att de gynnas av färre avbrott när de sitter hemma och jobbar.

”Jag får mycket mer ut av min dag, jag blir inte störd på samma sätt när jag sitter hemma och kan jobba mycket mer koncentrerat.”

Många av våra medlemmar säger att de jobbar bäst när de kan arbeta ostört. En av dem vi pratat med kan behöva koncentrera sig en hel arbetsdag för att lösa en uppgift och berättar att detta är en omöjlighet i öppet kontorslandskap då det aldrig är tyst.

”Får jag vara ifred på kontoret jobbar jag bäst där, får jag vara ifred hemma är det bäst där.”

Värdet av fysiska möten

Samtidigt har många saknat de spontana samtalen om arbetsrelaterade frågor och ser fram emot att komma tillbaka till arbetsplatsen. Det fysiska mötet kan också ha ett symbolvärde för att främja gemenskap i en arbetsgrupp.

”Man kanske hinner lösa lite fler frågor i korridoren i stället för att boka ett Teamsmöte för att ställa en liten fråga till någon.”

Även arbetsgivarna ser fördelar med att personalen kommer tillbaka sina arbetsplatser. AstraZeneca har bestämt att majoriteten av arbetstiden ska tillbringas på

kontoret, men precis som tidigare kommer medarbetarna att ha möjlighet att jobba hemifrån i den mån det är förenligt med deras arbetsuppgifter.

”För att vi ska kunna vara innovativa behöver vi mötas. Vi vill ha levande kontor där samarbete sker över olika gränser som leder till att vi utvecklas både som individer och företag.”

Halvtid på kontoret vanligt

Merparten av våra medlemmar uttrycker att de behöver träffa människor för att må bra, och många är nöjda med en lösning som innebär att de jobbar halvtid på kontoret. För de allra flesta vi har intervjuat kommer det också att bli så i praktiken.

När vi inte träffar varandra varje vecka blir det viktigare med digitala avstämningar, möten och fika. För att få struktur i distansarbetet vill de att arbetsgivaren sätter ramar för vilka möten som ska vara fysiska och vilka som kan vara i hybridform.

I debatten hör vi ofta att det viktiga fikasnacket gått förlorat under pandemin. Av våra samtal framkommer att arbetslivet sällan sett ut enligt normen där alla tillbringar arbetsdagen vid sitt skrivbord.

Arbetsgrupper ofta utspridda

Många av våra medlemmar har kollegor i andra delar av landet eller i andra länder som de enbart träffar digitalt. Och medarbetarna i en arbetsgrupp kan ha olika slags uppgifter som gör att de inte träffas dagligen.

En av våra medlemmar som arbetar på ett universitet berättar att de kollegor som hon jobbar tillsammans med är utspridda i olika lokaler.

”Vi träffas inte varje dag utan i olika konstellationer och på olika tider, veckodagar och möten beroende på projekt.”

”

För att vi ska kunna vara innovativa behöver vi mötas. Vi vill ha levande kontor där samarbete sker över olika gränser som leder till att vi utvecklas både som individer och företag.”

A man with dark, wavy hair and a beard, wearing a white button-down shirt, is sitting on a grassy area. He is smiling and talking on a light-colored smartphone held to his ear with his right hand. His left hand is on the keyboard of a red laptop that is open on his lap. The background is a soft-focus green lawn. A dark blue semi-transparent banner is overlaid across the middle of the image, containing white text.

Vad innebär ett flexibelt arbetsliv?

Vad innebär ett flexibelt arbetsliv?

”Det finns tid att göra annat parallellt. Behöver jag skjutsa min dotter till träningen så kan jag göra det även om klockan är halv tre. Sen fortsätter jag jobba när jag kommer hem.”

Våra medlemmar beskriver att det optimala arbetslivet är att dag för dag kunna välja vad som passar bäst, var de ska sitta och vilka tider de jobbar beroende på vad som behövs för stunden. För dem som har barn är det värdefullt att kunna anpassa arbetslivet efter hur vardagen ser ut.

Möjligheten att själv välja hur man disponerar sin tid och utformar sitt arbete är stora och viktiga frågor för dem vi har pratat med, och de upplever att arbetsgivaren oftast är flexibel så länge jobbet sköts.

Så här säger en av våra medlemmar som arbetar i en kommun:

”Vissa veckor kanske jag är inne hela veckan, vissa veckor lite blandat beroende på vad jag jobbar med. Jag kanske är på kontoret på förmiddagen och hemma på eftermiddagen för sådant som kräver lite mer fokus.”

Möjlighet att anpassa vardagen

Flera av våra medlemmar säger att mängden arbete varierar över tid. Inför en deadline kan de behöva jobba mer än åtta timmar om dagen. Andra perioder är lugnare och då passar de gärna på att utnyttja detta och jobba lite mindre.

För många som har ett kontorsarbete pågår arbetet egentligen dygnet runt, i form av tankeverksamhet. De bästa idéerna eller lösningarna på ett jobbdilemma kommer inte nödvändigtvis mellan 8 och 17, utan lika gärna på löpturen under lunchrasten.

Att då behöva sitta av arbetstiden mellan 8 och 17 är ingen bra lösning – så här problematiserar en av våra medlemmar brist på flexibilitet:

”Om det är lugnt så blir man stressad, och om det är mycket hinner man inte klart.”

Självledarskap blir viktigt i ett flexibelt arbetsliv som bygger på att medarbetarna strukturerar upp sin egen tid. Så här ser en av våra medlemmar på detta:

”Man måste vara tydlig med hur man mår och om man har för mycket. Inte bara när frågan kommer. Ta ansvar för sitt jobb och göra det man förväntas göra.”

Mer tid för annat

Många sparar ett par timmar om dagen på att slippa pendla, tid som frigörs för annat. De uttrycker också att det finns miljövinster med att inte resa varje dag.

Flera av våra medlemmar berättar att en normal arbetsdag kan bli betydligt längre än åtta timmar när de jobbar hemifrån, men tempot är lugnare så det är inte lika energi-krävande.

”Jag gör lika mycket jobb men har ändå tid att tömma diskmaskinen, ladda tvättmaskinen och hämta barnen på förskolan.”

Våra medlemmar välkomnar större flexibilitet i vardagen och tror inte på att tvinga tillbaka personalen till kontoret. Flera har yrken som efterfrågas och har fått upp ögonen för att de nu kan välja den arbetsgivare som erbjuder bäst villkor även om de råkar bo på en annan ort.

De flesta arbetsgivare vi har intervjuat erbjuder också sina medarbetare stor frihet att utforma distansarbetet så att det blir en hållbar lösning över tid. Så här resonerar exempelvis Skogsstyrelsen:

”Omfattningen kan anges som antal dagar per vecka, per månad, per år, vissa angivna veckodagar, en viss procent av sysselsättningsgraden vissa årstider eller perioder under året.”

”

Omfattningen kan anges som antal dagar per vecka, per månad, per år, vissa angivna veckodagar, en viss procent av sysselsättningsgraden vissa årstider eller perioder under året.”



10 aktuella trender

- Det nya normala kommer inte att vara som förr
- Chefer utbildas för att leda i hybridlösningar
- Tillitsbaserat ledarskap för stärkt medarbetarskap
- Hemmakontoren en permanent lösning
- Kontoret blir social mötesplats
- Gemensamma spelregler tas fram
- Det är resultatet som räknas, inte tiden på kontoret
- Fler jobbar heltid och sjukfrånvaron minskar
- Digitalisering på riktigt
- Facket har en central roll i omställningsarbetet

Tio aktuella trender

1 Det nya normala kommer inte att vara som förr

”Vi vill upplevas som en flexibel arbetsgivare där medarbetare har möjlighet att påverka när, var och hur man arbetar.”

I stort sett alla arbetsgivare har hörsammat personalens önskemål om att kunna jobba mer hemifrån, och utvecklat arbetssätt som möjliggör distansarbete. Flera ser också vinster med ökad flexibilitet genom att välmående medarbetare är bättre för engagemanget och effektiviteten på arbetet.

Återgången till kontoret är både en trygghet och en utmaning. Nu gäller det att hitta en lämplig kombination av arbete på plats och på distans. Ingen vet i nuläget vad som är lagom, rätt och fungerar över tid. Arbetsgivarna är öppna med att det handlar om en resa, där de provar sig fram och fortsätter anpassa sig på det sätt som behövs.

Verksamhetens behov styr utformningen

Gemensamt för dem vi intervjuat är att ansvaret för utformningen av det nya flexibla arbetslivet delegeras ner i organisationerna till chefer på avdelnings- och enhetsnivå som är insatta i verksamhetens behov och kan avgöra vad som är bra för helheten, individen och gruppen.

Många arbetsgivare började tidigt planera för hur arbetslivet skulle utformas efter pandemin. Hösten 2020 inledde Skogsstyrelsen arbetet med att fundera på hur myndigheten skulle anamma framtiden. Våren 2021 genomfördes workshoppar med medarbetare, fackliga företrädare och chefer. Utifrån dessa tog man fram ett förslag som sedan processades i samverkansgrupper på regional och central nivå och ledningsgruppen.

Och för flera av de arbetsgivare vi intervjuat är det viktigt att framstå som en modern arbetsplats för att locka till sig nya medarbetare, men också för att behålla befintliga medarbetare.

Länsstyrelsen i Västra Götaland tecknade redan i början av 2022 individuella överenskommelser om distansarbete med över 800 av de 1 000 medarbetarna.

”Vi tror det finns ett värde i att kunna arbeta både på distans och kontor och vill bli bra på att kombinera fördelarna med båda. Vi försöker vara ödmjuka, testa, hitta formerna och vara flexibla.”

Individuellt anpassade lösningar

Arbetsgivarna vittnar om att deras medarbetare har väldigt olika önskemål vilket kräver individuellt anpassade lösningar. Någon vill inte jobba hemifrån alls, några tycker en dag i veckan är lagom, andra säger fyra.

Samtliga arbetsgivare vi har pratat med betonar att det flexibla arbetslivet inte innebär samma villkor för alla medarbetare oavsett funktion, utan att verksamheten styr var olika typer av arbetsuppgifter kan utföras. Därför kommer hela personalstyrkan inte att behandlas på samma sätt.

De som arbetar på labb, med IT-säkerhet eller inom produktion kommer även fortsättningsvis att behöva vara på den fysiska arbetsplatsen. Enligt arbetsgivarna finns en förståelse bland medarbetarna att det inte handlar om rättvisa.

2 Chefer utbildas för att leda i hybridlösningar

”Det är nya frågeställningar som kanske egentligen kokar ner till samma sak. Hur håller vi koll på våra medarbetares mående? Hur ser vi till att vi har ett modernt ledarskap?”

Arbetsgivarna är samstämmiga om att det varit mest utmanande för cheferna att ställa om till både distansarbete och en hybridlösning där medarbetare växlar mellan att vara på kontoret och arbeta på distans.

Många chefer har dels medarbetare med kontorsuppgifter som kommer att fortsätta arbeta flexibelt, dels medarbetare inom verksamheter där arbetet måste utföras på plats, exempelvis på laboratorier. Det har blivit fler digitala möten i alla organisationer och mer tid går åt till avstämningar i olika konstellationer.

”

Vi tror det finns ett värde i att kunna arbeta både på distans och kontor och vill bli bra på att kombinera fördelarna med båda. Vi försöker vara ödmjuka, testa, hitta formerna och vara flexibla.”

Många efterfrågar stöd

I och med detta har också behovet av chefsstöd ökat. Det finns en osäkerhet om vilka krav man kan och bör ställa på sina medarbetare i en hybridvardag och cheferna efterfrågar vägledning om hur de ska leda och fördela arbetet när medarbetarna arbetar på distans.

Alla arbetsgivare ser ett behov av att stärka cheferna i organisationen, bland annat genom att frigöra tid och uppmuntra dem att våga släppa kontrollen. Många rustar nu sina chefer för ett ledarskap i en hybridvardag, däribland forskningsinstitutet RISE:

”Ska man vara en bra chef och leda mer på distans eller i hybridlösningar krävs det mer tid för avstämning med medarbetarna.”

3 Tillitsbaserat ledarskap för stärkt medarbetarskap

”Man måste ha en mycket mer systematiserad dialog för att kunna följa både hur medarbetarna mår och hur det löper på i arbetet.”

Region Östergötland ser ett behov av ökad dialog om allt från arbetsbelastning till ledarskap, medarbetarskap och hur man riggar för möten som mår bäst av att vara fysiska.

Behovet av uppföljning har aktualiserats under pandemin. Det har blivit tydligt hur viktigt det är att ha en fungerande kommunikation med både chefer och kollegor när vi förväntas arbeta självständigt på distans men fortfarande är beroende av varandra för att kunna jobba mot ett gemensamt mål.

Förändring skapar stress hos många människor. Chefer som ska leda i förändring behöver kunna stötta såväl organisation som medarbetare för att hitta struktur i ett tillstånd av osäkerhet. Transparens och dialog bidrar till att skapa trygghet.

Arbetsgivarna betonar att dialog handlar om tvåvägskommunikation.

”Det är viktigt att alla medarbetare tar ansvar för att det fungerar och berättar om det inte fungerar.”

Viktigt med bra dialog

Våra medlemmar trycker på behovet av en dialog som präglas av tillit och förtroende. Alla känner inte att de kan prata öppet om sådant som bekymrar dem med sin närmsta chef. Flera har erfarenhet av chefer som väljer att inte se och uppmärksamma svårigheter.

Det finns utmaningar med dialog på distans. Många tycker det är svårare att läsa av människors kroppsspråk på skärmen vilket kan leda till missförstånd som riskerar att inte fångas upp efteråt.

En av våra medlemmar upplever att somliga i arbetsgruppen får mycket mer av chefens uppmärksamhet, och att några väldigt tongivande kollegor tillåts bestämma. En annan av våra medlemmar som kände sig utanför på arbetsplatsen och försökte ta upp detta fick till svar att ”det är som det är”.

Men en stor fördel med ett digitalt arbetssätt är möjligheten att snabbt få ut nödvändig information till hela personalen. En av våra medlemmar som arbetar i privat sektor berättar att samtliga team i organisationen börjat prestera bättre när arbetsgivaren ändrat sitt sätt att kommunicera

för att kunna nå alla medarbetare som arbetar på distans. Tidigare har de team som varit nära ledningen haft en fördel, och synts och hörts mest.

4 Hemmakontoren en permanent lösning

”Vi uppmuntrar medarbetare att utvärdera sin egen arbetsmiljö genom en självskattning som vi har tagit fram. Vi går också ut med tips och råd om distansarbete.”

Hur säkerställer vi en god arbetsmiljö när våra medarbetare jobbar på distans? Den frågan har alla arbetsgivare funderat på inför återgången till kontoren efter pandemin, och flera har tagit fram stödmaterial för organisationen. Men här finns stora skillnader i hur arbetsgivare hanterat frågan, vilket medfört väldigt olika förutsättningar för våra medlemmar. Flera av dem vi pratat med förmedlar att de behöver mer kunskap på området.

Många arbetsplatser har erbjudit hemkontorspaket med skärmar, tangentbord, webbkameror och hörlurar som levererats till medarbetarna under pandemin. Medan somliga får behålla utrustningen när de fortsätter att arbeta delar av veckan hemifrån förväntas andra lämna tillbaka den när distansarbetet blir frivilligt.

Stora skillnader i utrustning

Det finns arbetsgivare som bekostat allehanda kontorsutrustning för upp till 10 000 kronor där medarbetarna förutom det basala även kunna söka extra tillägg för att köpa in teknik som de bedömt nödvändigt för att kunna utföra arbetet hemifrån.

Det finns även arbetsgivare som inte tillhandahållit någon utrustning alls, där medarbetarna på egen hand fått ordna en bra arbetsplats i hemmet. Och arbetsgivare som uppmanar de medarbetare som ska fortsätta jobba hemifrån delar av arbetstiden att se över sin hemförsäkring.

De arbetsgivare vi intervjuat betonar att distansarbete varken är en rättighet eller skyldighet, utan ett val som medarbetarna gör. Medarbetare som vill jobba hemifrån har därför ett ansvar för att ha en vettig arbetsmiljö hemma som fungerar, och vissa arbetsgivare rekommenderar att medarbetarna ser över sitt försäkringsskydd eftersom det finns vissa begränsningar när man väljer att jobba hemifrån.

Ställer krav på medarbetaren

Trots att arbetsgivaren har det formella arbetsmiljöansvaret ställer distansarbetet stora krav på att anställda tar ansvar för att de har en fungerande arbetsplats, och flera betonar att de behöver göra medarbetarna medvetna om detta och att signalera när något inte fungerar som det ska.

”Många har suttit dåligt med laptopen i soffan och fått ont i ryggen och nacken.”

Anställda har ingen skyldighet att släppa in chefen i sitt hem. Digitala arbetsmiljöronder har därför blivit en vanlig lösning för att chefer ska kunna bilda sig en uppfattning om medarbetarnas arbetsmiljö med hjälp av checklistor för att kolla av arbetsmiljön.

Samtliga arbetsgivare som vi har pratat med säger att om arbetsmiljön i hemmet inte är tillfredsställande är lösningen att berörda medarbetare får arbeta på kontoret i stället.

5 Kontoren blir social mötesplats

”Jag avskyr att inte veta var jag ska sitta. Det är en otrolig stress för mig.”

Merparten av arbetsgivarna säger att de nu ser över sina lokaler. Många räknar med att högst två tredjedelar av personalstyrkan kommer att vara på plats samtidigt i framtiden och då behövs inte lika många fysiska arbetsplatser på kontoren. Genom att få ner lokalkostnaderna kan man spara mycket pengar. Det är välkommet för såväl privata företag som arbetsgivare i offentlig sektor.

Flera har redan eller är på gång att införa aktivitetsbaserade arbetsplatser vilket innebär att medarbetarna inte har en fast plats längre. Samtidigt byggs fler mötesrum och bås för digitala möten. Behovet av tysta rum ökar också.

En hybridlösning med flexibla arbetsplatser kräver mer planering eftersom all personal inte kan vara på plats samtidigt. Bland våra medlemmar finns stor oro inför införandet av aktivitetsbaserade arbetsplatser, vilket upplevs som en försämring. Många har arbetat i öppet kontorslandskap innan pandemin och uppger att de haft svårt att koncentrera sig i den miljön. Just detta anges ofta som skäl till varför de jobbar mer effektivt hemifrån.

Lösningar som förenklar

Bland dem som arbetar ofta från kontoret finns önskemål om fasta platser eller åtminstone fasta rum för sina team eftersom det sällan finns lediga mötesrum. Flera betonar också att de vill veta att de har ett skrivbord när de kommer till kontoret så att de inte åker dit i onödan.

Så här säger en av dem vi pratat med:

”I praktiken finns det skrivbord till 80 procent av personalstyrkan. Det blir väldigt mycket jobbigare nu när vi ska återgå att det inte finns tillräckligt många arbetsplatser för alla som vill komma in. Då blir man lite påtvingad att jobba hemifrån ändå.”

På det privata företag där en av våra medlemmar jobbar har digitala bokningssystem installerats för att medarbetarna ska kunna boka ett skrivbord hemifrån.

Så här säger en av våra medlemmar som inte trivts med att jobba hemifrån och sett fram emot att komma tillbaka till sin arbetsplats:

”Nu har vi nya kontor som är aktivitetsbaserade och jag trivs inte med det överhuvudtaget.”

6 Gemensamma spelregler tas fram

”Mötesdisciplinen har blivit sämre för man måste nog ha lite fler möten och man har tappat bort respekten för att det finns en lunch till exempel”.

Alla vi pratat med säger att mötesfrekvensen har ökat med distansarbetet. När man spar restid kan betydligt fler möten genomföras under en dag. Visserligen blir arbetet mer effektivt men det är inte enbart positivt.

En av våra medlemmar som arbetar på ett företag med internationell verksamhet blir ofta kallad till möten utanför ordinarie arbetstid som personen förväntas närvara på.

Många efterlyser gemensamma spelregler för hur medarbetarna ska interagera i det nya arbetslivet, för att kunna strukturera och prioritera sin arbetstid.

”Min chef mejlar dagligen tillbaka och svarar jag har sett ditt mejl och återkommer imorgon – det räcker.”

Förhållningsregler underlättar

Våra medlemmar önskar att deras arbetsgivare sätter upp riktlinjer, exempelvis för hur man ska kommunicera på arbetsplatsen, och ser till att dessa följs. Vilken tid på dygnet man mejlar och hur kontakter sker, att inte boka digitala möten efter varandra och att alla medarbetare ska ha kameran på vid digitala möten.

Vissa har dragit sig för att störa kollegorna när de sitter på distans. Andra vittnar om en osäkerhet som gör att allt fler bjuder in brett till möten för att ingen ska känna sig utanför, i stället för att bara ta ett snabbt samtal med den kollega som berörs. Och de digitala mötena är här för att stanna.

”Vi kommer troligtvis fortsätta ha digitala möten under lång tid framöver för alla kommer inte vara på plats samtidigt.”

För organisationer som har verksamhet på flera platser blir det helt enkelt mer jämlikt när alla är med på distans. En av våra medlemmar som arbetar på en myndighet tror att detta kan medföra att färre väljer att åka till kontoret om man ändå klarar av alla möten och slipper ställtiden.

7 Det är resultatet som räknas, inte tiden på kontoret

”Om du får jobba på det sätt som passar dig bäst utifrån personlighet och livssituation tror vi att det ger optimala förutsättningar för att göra ett bra resultat.”

På Karolinska institutet är HR-direktören övertygad om att individuell anpassning och flexibilitet för individen gynnar verksamheten.

Såväl arbetsgivare som arbetstagare betonar att det kanske inte är exakt hur många timmar du tillbringar på kontoret som är det viktiga, utan vad du åstadkommer. Flera arbetsgivare betonar också att bara för att man ser en person fysiskt vet man inte om en person gör något eller inte. Det är leveransen som räknas, var medarbetaren befinner sig har ingen större betydelse.

Flera arbetsgivare säger att frågan om distansarbete och möjligheten till balans mellan arbete och fritid väcker mycket engagemang, och att man vill utnyttja det engagemanget på ett bra sätt.

Lättare hitta rätt kompetens

Många arbetsgivare ser också att ett flexibelt arbetsliv ger ökade möjligheter att rekrytera medarbetare med rätt kompetens:

”Det är kompetensen, inte var man bor, som avgör. Det betyder i förlängningen att man kan leva där man vill och ändå ha det jobb man önskar.”

Flera av dem vi pratat med har de senaste åren fått nya kollegor som bor på andra platser i landet, ibland över 100 mil bort. Och distansarbetet gör fler arbetsgivare tillgängliga för den som vill byta jobb.

”Vill jag testa något annat behöver jag inte bara åka in till stan utan jag kan kolla hela världen efter möjligheter som passar.”

”

Om du får jobba på det sätt som passar dig bäst utifrån personlighet och livssituation tror vi att det ger optimala förutsättningar för att göra ett bra resultat.”

8 Fler jobbar heltid och sjukfrånvaron minskar

”Inom en månad var det många som förut jobbade deltid som gått upp till heltid. Det är fantastiskt värdefullt för verksamheten och gynnar våra medarbetare med inkomster och pension.”

En fördel med distansarbete som flera arbetsgivare snabbt upptäckte var att många medarbetare som tidigare varit föräldralediga på deltid nu kan jobba 100 procent när restiden minskar och det går snabbare att hämta barn på förskolan. Dessutom har småbarnsföräldrarna blivit gladare och mer nöjda. Sjukfrånvaron har också gått ner när medarbetare som är halvkrassliga kan jobba hemma utan att riskera att smitta kollegorna.

Genom att de anställda får större möjligheter att påverka sina arbetsvillkor kan de ta ansvar för att skapa de förutsättningar som de behöver för att kunna göra ett bra jobb, vilket de arbetsgivare vi har pratat med anser positivt.

Fler föräldrar vobbar

Flera av våra medlemmar uppskattar också att kunna jobba hemifrån när barnen behöver vara hemma från skolan.

”Har man lite äldre barn som kan sköta sig själva hemma när de är sjuka bara man finns hemma så kanske man inte behöver vabba i lika stor utsträckning.”

Trots att fler småbarnsföräldrar har behövt vara hemma med sjuka barn under pandemin har detta inte påverkat jämställdheten negativt. Pappor tar i genomsnitt ut fyra av tio vabbdagar och enligt Försäkringskassan har papporna till och med varit hemma något mer under 2021, vilket ses som en milstolpe på vägen mot ett mer jämställt uttag.

9 Digitalisering på riktigt

”Jag kan få tag på andra utanför min arbetsplats på ett annat sätt som jag tycker är positivt. Det ger helt nya möjligheter.”

En av våra medlemmar som arbetar i offentlig sektor ser stora vinster med den digitala utvecklingen som drivits fram av pandemin. Många vi pratat med, både medlemmar och arbetsgivare, lyfter fram hur samhället öppnat sig med ett arbetssätt som bygger på digitala mötesformer.

Det har blivit lättare att kontakta andra, även om mötet är tvådimensionellt, och utbudet av webinarier och streamade föreläsningar på Youtube har gjort det möjligt att ta del av kompetensutveckling som de annars hade fått prioritera bort på grund av resor eller andra åtaganden.

En annan positiv effekt av distansarbetet är att allt fler medarbetare håller sin kalender uppdaterad i och med att det har blivit ett viktigt verktyg för att boka samtal med kollegorna.

Tekniken måste fungera

För de företag som hade alla stödsystem på plats när pandemin började har såväl startsträckan som omställningen till distansarbete varit snabbare och smidigare. En av våra medlemmar som är van att jobba mot andra länder berättar att tekniken fungerade från dag ett när restriktionerna infördes och de anställda fick gå hem.

”Det gör ingen skillnad om vi sitter på kontoret eller hemma, vi måste komma åt samma typ av system och det måste fungera oavsett var man sitter.”

I andra organisationer har det varit svårare, och våra medlemmar har väldigt olika erfarenheter av hur tekniken fungerar när man arbetar på distans.

”Det är jättestruligt med uppkoppling och supporten är inte lika villiga att hjälpa till när man jobbar hemifrån.”

Alla arbetsgivare har inte haft IT-avtal på plats, och vissa av våra medlemmar har fått använda sin privata utrustning för att kunna utföra jobbet hemifrån.

”Jag jobbade hemma på min egen dator med mina egna hörlurar, när de gick sönder lyckades min chef skrapa fram ett par.”

10 Facket har en central roll i omställningsarbetet

”Det är superbra att få input – har ni tänkt på det här?”

Flera arbetsgivare lyfter fram en god facklig samverkan som en av nycklarna för att lyckas i omställningen till ett flexibelt arbetsliv. Facken kan ta temperaturen i organisationen och identifiera strukturella frågor som arbetsgivare inte nödvändigtvis fångar upp, exempelvis jämställdhetsperspektivet.

Våra medlemmar önskar att deras arbetsgivare tar vara på de framsteg som skett och vågar prova nya arbetssätt som bidrar till en mer flexibel vardag.

”Jag tycker det är jättebra att facket lyfter den här frågan. Jag hoppas att det inte blir så att nu ska man tillbaka utan att pandemin också har medfört något gott – att den här möjligheten ska finnas.”

Dialog en framgångsfaktor

Merparten av de arbetsgivare vi har haft kontakt med uttrycker att de gärna vill vara i framkant och testa att utveckla ett flexibelt arbetsliv. De tar del av forskning och försöker förkovra sig i vad som krävs för att lyckas, men det dyker ständigt upp nya frågor som de inte känner till och kanske inte ägnar samma tid åt.

Fackliga företrädare och skyddsombud nämns som viktiga medspelare för att lyfta signaler om sådant som inte fungerar och driva på frågor som uppkommer i samband med förändringsarbetet.

Genom dialog som väcker frågor i stället för pekpinnar kan organisationer förhindra att misstag begås. På så sätt kanske fler organisationer vågar ta steg framåt mot ett mer flexibelt arbetsliv.

5 farhågor

- Det gränslösa arbetslivet ökar prestationskrav
- Jaget framför laget
- Hemmet blir kvinnofälla
- Konflikterna ökar när vi ses igen
- Distansarbete skapar stuprör i stället för samverkan

Fem farhågor

1 Det gränslösa arbetslivet ökar prestationskrav

”Vi får säga till våra medarbetare att jobba mindre.”

Många arbetsgivare varnar för att distansarbetet medför att vi är ständigt tillgängliga. Det är lätt att gränsen mellan arbete och fritid suddas ut när vi jobbar hemifrån. Dessutom finns stora ergonomiska utmaningar.

Flera av våra medlemmar anstränger sig för att bevisa att de faktiskt jobbar. Det blir långa dagar för att bli klar och kunna visa att man gjort färdigt.

”Klart det har funnits en oro att min ledning inte ser vad jag gör och presterar. Jag upplever att det ställer mer krav på mig att visa vad jag har gjort och gör.”

Strategier för att synas

Många som vi pratat med har en strategi för att synliggöra sitt arbete. Förutom att leverera rent fysiskt dokumenterar de noga allt de gör, visar upp sig på möten och berättar om sina arbetsuppgifter.

”Engagemanget visar att man är med i verksamheten – oavsett var man jobbar”, som en av våra medlemmar uttrycker det.

Samtidigt som det flexibla arbetslivet bidragit till att fler rör på sig, och passar på att träna i samband med lunchen, är det vanligt att uppslukas av sina arbetsuppgifter när man sitter hemma och glömmer bort att äta lunch när ett ”flow” infinner sig.

2 Jaget framför laget

”Det finns en risk att det slår över till jag och mina behov. Det här funkar för mig och mina uppgifter.”

Arbetsgivare som vi har intervjuat ser en risk med att det blir fokus på individen i samband med omställningen till ett flexibelt arbetsliv, och tror att det kan bli svårare för chefer att prioritera rätt, styra och hålla ihop vad som egentligen är bäst för verksamheten – och dem verksamheten är till för.

Det finns också en oro för fler arbetsmiljöproblem på grund av att vi är olika som individer och har olika behov. När någon vill fika och småprata i korridorerna och någon annan bara vill få jobba ifred kan det uppstå skav i relationer. Det finns också kontor med få medarbetare där två kanske vill jobba hemma mycket och den tredje personen vill vara på kontoret och träffa de andra.

Utmaning hitta möteskultur som passar alla

En fråga som många arbetsplatser brottas med just nu är hur man ska komma överens om en möteskultur som fungerar i en hybridvardag. Konsultbolaget WSP tror att det blir en utmaning att behålla innovationsförmågan om alla sitter på olika ställen.

”Det är svårare att få med alla i en grupp när man jobbar på olika ställen. Samtidigt har de digitala mötena gjort att vi kommit ihop oss på ett bättre sätt både i våra nationella och globala samarbeten.”

Några av de arbetsgivare vi intervjuat har bestämt att alla medarbetare ska vara på kontoret vissa dagar, andra har infört ett fysiskt möte i veckan då det är obligatoriskt att närvara. Det är ett sätt att säkerställa att organisationskulturen inte tappas bort.

Arbetsgivarna tror att det kommer att dyka upp fler frågor efterhand som behöver lösas när olika intressen krockar.



Det är svårare att få med alla i en grupp när man jobbar på olika ställen. Samtidigt har de digitala mötena gjort att vi kommit ihop oss på ett bättre sätt både i våra nationella och globala samarbeten.”

3 Hemmet blir kvinnofälla

”Det har varit en väldigt skön period utifrån det perspektivet. Jag upplever att jag kan lägga mycket mer fokus på mina barn i samtal när jag hämtar och lämnar i förskolan.”

Av Naturvetarnas enkätundersökning i november 2021 framgick att varannan kvinna som jobbat hemifrån under pandemin var stressad över att gå tillbaka till arbetsplatsen. Merparten uppgav också att de tagit ett större ansvar för hem och familj.

Samtliga kvinnor vi pratat med känner igen sig i den bilden, men menar att det inte är något som uppkommit eller förändrats i och med pandemin. Det har alltid varit så. Kvinnor i alla åldrar, med och utan barn, beskriver sin relation i termer av att de projektleder privatlivet och att partnern hjälper till. Att jobba hemifrån minskar stressen. I stort sett alla säger att de har en partner som behöver vara på sin arbetsplats för att arbetsuppgifterna kräver det.

Medarbetare ska inte missgynnas

Röster har höjts för att distansarbetet riskerar att bli en kvinnofälla. Detta är inget som de arbetsgivare vi har intervjuat fått indikationer på men de är tydliga med att medarbetare inte ska hindras från att växa och axla en större roll på jobbet för att de har små barn.

”Att behöva ta större ansvar hemma ska inte bli ett stressmoment och en bromskloss för att göra karriär.”

Arbetsgivarna är överens om att medarbetare som jobbar på distans inte ska missgynnas vad gäller lön och karriär. Samtidigt har en del medlemmar upplevt att detta påverkat:

”Jag märkte på mitt lönesamtal att min chef såg helt annorlunda på det hela. Hon tyckte inte jag kunde bidra till den sociala biten på jobbet och att bredden i min kompetens försämrats när jag satt hemma.”

De arbetsgivare vi pratat med anser inte att lösningen är att stävja möjligheten att jobba hemifrån, utan att fortsätta verka för ett jämställt föräldraskap.

Flera arbetsgivare har tagit fram checklistor för dialogen mellan chef och medarbetare för att kunna ställa frågor och upptäcka problematik som missbruk och våld i hemmet, där det även blir naturligt att vara uppmärksam på tecken på ohälsa vid distansarbete till följd av en ökad arbetsbörda i hemmet.

4 Konflikterna ökar när vi ses igen

”Man slipper träffa de besvärliga kollegorna när man jobbar hemifrån, det är en del av den minskade stressen. Det är lättare att ha dem som inte ger mig energi på distans, men kanske inte så utvecklande.”

Ingen av våra medlemmar känner igen bilden att brister i den psykosociala arbetsmiljön skulle vara ett skäl för att man hellre vill jobba hemifrån än från kontoret. Samtidigt medger flera av våra medlemmar att det underlättar att ha de kollegor som är svåra att samarbeta med på lite avstånd.

De berättar att de inte har behövt tänka så mycket på konflikter och brister i arbetsmiljön när de jobbat på distans. De har fokuserat på att utföra sina arbetsuppgifter och lagt samarbetssvårigheter som annars slukar en del energi åt sidan.

Chefer utbildas i konflikthantering

De arbetsgivare vi har intervjuat har snarast haft färre arbetsplatsrelaterade konflikter under pandemin när personalen inte behövt möta på varandra på samma sätt. Det kan delvis bero på att det är svårare att identifiera problem som uppstår i en arbetsgrupp när vi arbetar på distans.

Alla medarbetare förväntas bidra till en god arbetsmiljö. Chefen har en viktig uppgift att skapa en miljö där medarbetarna är trygga och trivs, men flera arbetsgivare medger att konflikthantering är svårt. Därför planerar många organisationer nu utbildningsinsatser.

Sveriges Lantbruksuniversitet är en av dem som ser ett behov av att stärka såväl kunskap som förmåga på området:

”Det handlar om ledarskap. Att ha chefer som ser och kan möta de här frågorna, och skapa en miljö där medarbetare känner sig trygga att prata om det här.”

5 Distansarbete skapar stuprör i stället för samverkan

”Vi har jobbat med att få bort stuprör och få till mer samverkan mellan avdelningar. Det har pandemin inte gynnat.”

Flera arbetsgivare säger att den verksamhetsutveckling som tidigare skett har fått stå tillbaka de senaste åren när fokus varit att säkerställa att kärnuppdraget flyter på. Mycket av det gemensamma förändringsarbete som involverat medarbetarna har gått förlorat med distansarbetet, och måste återupplivas.

Våra medlemmar vittnar om att de fått mer arbetsro av att jobba hemifrån, men att de också är mer i sina stuprör nu och inte får samma grepp om vad som händer på arbetsplatsen och att de ser fram emot att få tillbaka kontorsöverblicken igen.

Nya former för onboarding

För dem som bytt jobb under pandemin har det inte alltid varit så enkelt att greppa hur den nya arbetsplatsen fungerar. Förutom att lära känna kollegorna som man ska samarbeta med kan det vara svårt att lära känna organisationskulturen och veta vad som gäller.

”Det finns ju både skrivna och oskrivna regler, och det senare kan man missa om man inte hör snacket vid kaffemaskinen.”

En av våra medlemmar som började nytt jobb mitt under pandemin berättar att det fungerade bra ur ett professionellt perspektiv, men att det varit svårare att komma in i teamet.

Även om en hybridlösning innebär att medarbetarna är tillbaka på kontoret åtminstone delvis, så är det en utmaning att introducera nya medarbetare när varken chefer eller kollegor är på plats. De flesta arbetsgivare vi har varit i kontakt med ser därför över hur de kan anpassa sin onboardingprocess.



**Rekommendationer
från våra medlemmar**

Rekommendationer från våra medlemmar

• Lita på medarbetarna

”Det bästa stödet är att arbetsgivaren låter mig bestämma själv så länge jag gör det som ska göras – att jag gör det när det passar mig.”

Det blir mer arbete under eget ansvar med ett flexibelt arbetsliv. Våra medlemmar vill att arbetsgivarna ger förutsättningar för individuellt anpassade lösningar och är lyhörda för om det uppstår problem. Mycket handlar om att ha förtroende för sina medarbetare och att våga släppa kontrollen.

• Stäm av regelbundet

”Följ upp minst varannan vecka för att kolla hur det går och hur personalen mår.”

Täta korta individuella avstämningar är bra oavsett om man jobbar hemifrån eller på kontoret. I ett flexibelt arbetsliv där inte alla anställda är på plats samtidigt är risken stor att man går om varandra och sällan eller aldrig träffar vissa kollegor.

• Var tillgänglig

”Det är inte alltid nödvändigt att ses fysiskt men ibland finns det saker man kan vilja prata om i ett rum.”

I en hybridvardag blir det extra viktigt att veta hur och när man kan nå sin chef. Se till att chefen är på plats vissa bestämda tider för medarbetare som vill träffas. Lika viktigt är att man kan få tag på sina kollegor när man kört fast.

• Pejla av stämningen

”Det är viktigt att arbetsgivarna lyssnar och inkluderar medarbetarna, inte bara skissar något på toppnivå och trycker ner i organisationen.”

Skapa ett klimat som gör det möjligt att prata öppet om arbetsvillkor som påverkar mående och hälsa. Det är viktigt för att förstå vad medarbetarna behöver för att göra ett bra jobb och kunna erbjuda rätt stöd. Kom ihåg att olika individer har olika behov och önskemål till exempel när det gäller utformningen av kontorslokaler. Medarbetare som får vara delaktiga blir mer motiverade.

• Bygg upp en vi-känsla

”Det är viktigt att känna att man är en del av något.”

Många av våra medlemmar beskriver att de varit i sin egen bubbla under pandemin och kommit längre från verksamheten. Gruppkänslan har minskat och de som jobbar mycket på egen hand har blivit mer isolerade. Skapa regelbundna incheckningar av något slag så att alla anställda får se varandra vid något tillfälle för att känna att de är del av ett sammanhang.

• Ta problemen på allvar

”Det är lätt att tänka att vad roligt att vi äntligen få ses. Men i ärlighetens namn längtar vi inte efter alla kollegor. Hemma har vi kunnat välja om vi vill fika eller prata med någon.”

Konflikter som inte blivit lösta innan pandemin kan antingen ha runnit ut i sanden eller legat och pyrt och riskerar att blossa upp på nytt när folk börjar ses och vara nära inpå varandra igen. Ett undvikande beteende där konflikter inte hanteras gynnar inte den goda, hållbara arbetsplatsen. Det behövs chefer som är lyhörda, tar tag i problemet och gör något åt det.

• Våga tänka nytt

”Det fungerar faktiskt bättre att ha våra möten digitalt. Det är fler som kan delta så vi fortsätter nog med det.”

Troligen blir det många digitala möten även i fortsättningen. Men tänk på att det finns en utbredd skärmtrötthet efter två år på hemmakontoret. Utgå från vilka som deltar och låt syftet med mötet styra utformningen. Skapa promenadmöten – alla möten kräver inte att man sitter still och stirrar på skärmen.

• Tänk på att det inte bara är att gå tillbaka och köra på för alla

”Om jag är på kontoret på måndagen och känner att imorgon behöver jag vara hemma för att landa igen så kan jag komma tillbaka på onsdag i stället.”

För medarbetare som har varit sjukskrivna för stressrelaterade åkommor kan det vara extra svårt att komma tillbaka till kontoret. Det blir många fler intryck under en dag; från resvägen till jobbet i kollektivtrafiken, på kontoret med öppet landskap, möten och fikaraster där man förväntas interagera med kollegorna.

En av våra medlemmar som befinner sig i den situationen önskar en större förståelse för att den som är sjukskriven kan ha andra behov än övriga medarbetare. och efterlyser flexibilitet från arbetsgivaren för att kunna anpassa arbetstiderna på kontoret efter dagsformen.

A photograph of three people sitting around a wooden table in a meeting. A woman in a black jacket is in the center, smiling. To her right, a man with glasses and a beard is smiling. In the foreground, a man with curly hair is looking towards the others. There are laptops on the table, some with stickers. A framed poster titled 'JUPITER' is on the wall behind them. A large potted plant is on the left. The bottom of the image has a white hexagonal pattern overlay.

**Vad kan man göra
som medarbetare?**

Vad kan man göra som medarbetare?

- **Utveckla ditt självledarskap**

Ta ansvar för det du förväntas göra i din roll och leverera på dina arbetsuppgifter. Medverka till ett gott samspel i din arbetsgrupp. Din insats är en del av en större helhet för att verksamheten ska nå sina resultat.

- **Synliggör ditt arbete**

Be om regelbundna avstämningar med din chef, särskilt om du inte har löpande avrapportering. Synliggör också hur närvarande du är och meddela dina kollegor varifrån du jobbar.

- **Flagga när något inte fungerar**

Var tydlig med hur du mår och om du har för mycket på ditt bord. Se till att ta hjälp om det är något du inte kan lösa själv. Vänta inte tills frågan kommer, utan var proaktiv.

- **Bidra till effektiva möten**

Anamma de riktlinjer som finns för hybridarbete i din organisation. Till exempel hur man bokar och deltar på möten, när och hur man kontaktar varandra. Välj kommunikationskanal utifrån vad du vill åstadkomma.

- **Skapa en sund balans mellan arbete och fritid**

Försök få till en bra balans mellan arbetstid och egentid för att orka och vara hållbar. Skapa luft mellan digitala möten, variera din arbetsställning och ta regelbundna pauser om du jobbar på distans.

- **Engagera dig fackligt**

Naturvetarna har lokalföreningar på många arbetsplatser som för dialog med arbetsgivaren om arbetsmiljö och organisationsförändringar. Som förtroendevald kan du göra din röst hörd och påverka i viktiga frågor.

Frågor till medlemmar

- Vad är ett flexibelt arbetsliv för dig? Hur ser din optimala arbetssituation ut?
- Hur tänker du om utmaningar med att jobba på distans?
- Hur ser du på dina möjligheter för jämställd lönesättning och utveckling?
- Hur tänker du om ditt behov av struktur och stöd?
- Vad har du för förväntningar på din närmsta chef vid distansarbete? Vad tänker du är chefens ansvar, och hur bör chefen agera?
- Vad tänker du om ditt eget ansvar i ett flexibelt arbetsliv med mer distansarbete? T ex för att synliggöra ditt arbete och inte halka efter i lön och utvecklingsmöjligheter.
- I vår enkätundersökning ser vi att många kvinnor är stressade av att gå tillbaka till arbetsplatsen och merparten uppger också att de tagit ett större hushållsansvar. Är det något du känner igen? Är detta något som förstärkts av pandemin eller har du/din partner alltid tagit större ansvar hemma? Hur har hemarbetet påverkat dina möjligheter att utvecklas i jobbet jämfört med när du jobbat på kontoret? Hur mycket har det påverkat ditt val att fortsätta arbeta hemifrån?
- Vi har fått signaler att vissa föredrar att jobba hemifrån på grund av en bristande psykosocial arbetsmiljö på arbetsplatsen. Känner du igen dig i detta? Hur hade du önskat att arbetsgivaren skulle hantera frågan?

Frågor till arbetsgivare

- Hur har era anställda arbetat under pandemin? Hur har det fungerat? För medarbetare och/eller chefer? Hur vill era medarbetare arbeta i framtiden?
- Hur definierar ni som arbetsgivare ett flexibelt arbetsliv? Vilka fördelar ser ni med att fler medarbetare väljer att jobba på distans?
- Vilka risker ser ni med att fler medarbetare väljer att jobba på distans? Vilka utmaningar medför det?
- Hur ser ni på medarbetarnas möjligheter till jämställd lönesättning och karriärmöjligheter vid ökat distansarbete? Hur säkerställer ni att de som väljer att jobba på distans har en fullgod arbetsmiljö?
- Hur tänker ni om ert ansvar att bistå medarbetare med struktur och stöd? Kommer det se olika ut beroende på var en medarbetare utför sitt jobb?
- Vad behöver ni göra för att säkerställa att medarbetare

inte missgynnas när fler väljer att arbeta på distans?

- Planerar ni några särskilda insatser med anledning av det nya flexibla arbetslivet?
- Naturvetarna har fått signaler att vissa känner sig pressade av sin partner att jobba hemifrån för att kunna sköta hem och barn. Hur ser ni på denna typ av scenarios? Hur fångar ni upp att det handlar om frivilligt arbete på distans?
- Vi har också fått signaler att vissa föredrar att jobba hemifrån på grund av en bristande psykosocial arbetsmiljö på arbetsplatsen. Finns det en risk att man missar arbetsmiljöproblem när medarbetare jobbar hemifrån? Hur gör ni för att säkerställa att sådan problematik fångas upp och åtgärdas?

Intervjuförteckning

Vi har pratat med företrädare för dessa arbetsgivare:

- Astra Zeneca, Anna Söderman, Global HR Business Partner
- Karolinska institutet, Mats Engelbrektsson, HR-chef
- Länsstyrelsen Västra Götaland, Jessica Rönnberg, HR-chef
- Region Östergötland, Zilla Jonsson, HR-chef
- RISE, Susanna Ribrant, förhandlingschef
- Skogsstyrelsen, Inga-Lena Alm Larsson, HR-chef
- Sveriges lantbruksuniversitet, Anna-Karin Olofsdotter, HR-chef
- WSP, Linda Leidenfors, Health and Safety HR

Våra medlemmar medverkar anonymt i denna sammanställning.

Här hittar du oss:

- › www.facebook.com/Naturvetarna
- › www.linkedin.com: Naturvetarna
- › **Instagram**: naturvetarna och naturvetarna_student
- › twitter.com/naturvetarna
- › **Podd**: Naturvetarpodden

