



Pratstartare: Hybridarbete och arbetsmiljö

—
Inspiration och diskussionsfrågor

Version 2.1, september 2024

© WWW.PARTSRÅDET.SE

Den här presentationen länkar vidare till Partsrådets webbplats och forskningsrapporter på andra webbsidor.
Här i anteckningsfältet hittar du ibland kompletterande information.



Välkommen till ett material om hybridarbete och arbetsmiljö!

Vi hoppas att du kan hitta inspiration och stöd till din organisations utveckling av hybridarbete och hybrid arbetsmiljö.

Arbeta med materialet tillsammans, till exempel i samverkansgrupper, skyddsorganisationer och på arbetsplatsträffar.

Ert partsgemensamma arbete med materialet bidrar till en perspektivrik bild av hur det ser ut i just er verksamhet.

Dela gärna dokumentet internt i organisationen och länka vidare till partsradet.se.

I anteckningsfältet finns ibland kompletterande information.



Välkommen till ett kompletterande material som ger stöd för partsgemensamma diskussioner om hybridarbete och hybrid arbetsmiljö. Materialet är framtaget för statlig sektor och vänder sig till dig som är arbetsgivarrepresentant, skyddsombud eller facklig företrädare. När du går igenom materialet, läs även anteckningsfältet för mer information och tips.



Om forskaren och materialet



- Michaela Tjernberg är forskare i psykologi vid Mittuniversitetet. Hon forskar på hybridarbete, välbefinnande och prestation.
- Michaela medverkar i *Partsrådspodden*, avsnitt #32, där hon pratar om just hybridarbete.
- På de kommande sidorna hittar du information om några områden som kan vara viktiga att tänka på när organisationer ser över hur ett eventuellt hybridarbete kan se ut och fungera framöver.

Michaela Tjernberg har i maj 2024 tillsammans med forskarkollegorna Ingela Eng och Marie-France Champoux-Larsson publicerat en forskningsartikel: [Hybrid workers describe aspects that promote effectiveness, work engagement, work-life balance, and \(diva-portal.org\)](#)

Länk till artikeln finns även på sid 11 i det här materialet.



Ett förslag

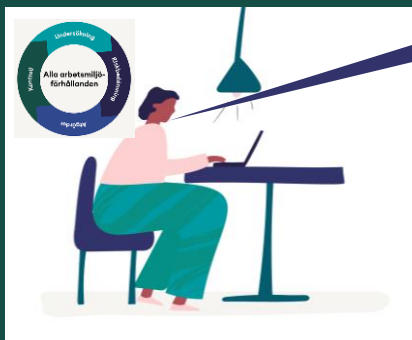
- Lyssna på poddavsnittet med Michaela Tjernberg för att sedan tillsammans, till exempel i samverkansgruppen, samtala om några av frågorna som finns i materialet.
- Genom att reflektera partsgemensamt fångar ni fler perspektiv och skapar en gemensam tydlighet och förankring om förutsättningarna som finns i just er organisation.
- Exempel på frågor att samtala om finns längre fram i presentationen.





Digital arbetsmiljö och arbetsmiljö vid distansarbete

Vad säger arbetsmiljölagen?



- Arbetsgivaren är ansvarig för arbetsmiljön även vid arbete hemifrån.
- Det gäller fysisk, organisatorisk och social arbetsmiljö.
- Alla större förändringar i organisationen ska föregås av en riskbedömning. Stora digitala förändringar kan påverka t ex organisatorisk och social arbetsmiljö.

Den digitala arbetsmiljön blir kanske ännu viktigare vid en ökad grad av distansarbete. Känslan av sammanhang och det egna bidraget till uppdraget behöver tas om hand även digitalt och de digitala verktygen, både hårdvara, programvara, lärandet i arbetet och internkommunikationen, ställs inför nya förutsättningar.

Arbetsmiljölagen säger att arbetsgivaren är ansvarig för arbetsmiljön även vid hemmaarbete. Precis som vid frågor som berör arbetsmiljön på arbetsplatsen är det viktigt med dialog mellan chef och medarbetare även vid hemmaarbete och att man diskuterar frågorna om belastning och ergonomi. Arbetsmiljöansvaret för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön omfattar också arbete på distans, vilket ibland kan upplevas som en utmaning av både chefer och medarbetare.

Kom ihåg att alla större förändringar i organisationen ska föregås av en riskbedömning. Stora digitala förändringar kan exempelvis påverka den organisatoriska och sociala arbetsmiljön i hög grad.

Michaela Tjernberg:

”Vid hybridarbete lyfts arbete på och utanför kontoret, vilket innebär att arbetet utanför kontoret kan ske från olika platser, alltså både i den anställdas hem,

fritidshus, bibliotek, café osv. Detta utmanar tanken om att arbetsgivaren (bara) ansvarar för arbetsmiljön på kontoret och i den anställdas hem. I framtiden kanske arbetsgivaransvaret kommer handla om att ge de anställda kunskap och verktyg för att anpassa den miljö hen befinner sig i och genom det kunna skapa bästa möjliga arbetsmiljö i rådande förutsättningar.”



”Det är viktigt att kunna föra samtal om behov och effekter på olika nivåer”

- Organisation
 - Grupp
 - Individ
- Forskning visar att om individen kan använda en del av minskad pendlingsstid till hälsofrämjande aktiviteter kan det påverka arbetsmiljö och produktivitet positivt på alla nivåer.
 - När upplevda individuella behov och individens livspussel i högre grad kan tillgodoses med hybridarbete är det också viktigt att komma ihåg andra perspektiv:
 - Hur påverkas organisationskulturen och i förlängningen effektivitet och samarbete på organisationsnivå om vi inte ses på kontoret lika ofta?
 - Hur påverkas teamets samarbete, produktivitet och innovationsförmåga om vi inte ses på kontoret?
 - Hur ser arbetsmiljön ut hemma respektive på kontoret för individen? Avskildhet, utrustning etc påverkar.



I Partsrådspodden betonar Michaela Tjernberg vikten av att föra samtal om behov och effekt på tre nivåer: organisation, grupp och individ.

Tjernberg m fl forskningsresultat tyder på att ett hållbart hybridarbetsliv kan uppnås genom en kombination av gemensamma strategier på organisationsnivå och individuella strategier på personlig nivå.

[Hybrid workers describe aspects that promote effectiveness, work engagement, work-life balance, and \(diva-portal.org\)](https://diva-portal.org)



”Tydlighet i kommunikationen är en nyckel”

- Pilottestar ni en ny hybridlösning? Var tydliga med varför, för vem, hur och hur länge samt när beslut ska fattas om fortsättningen.
- Kan ni inte ha en hybridlösning på er arbetsplats eller kan den inte gälla alla? Var tydliga med varför och om det finns vissa arbetsuppgifter eller perioder då det ser annorlunda ut.
- Är vissa dagar obligatoriska på kontoret? Var tydliga med varför och vad som kan vara ett acceptabelt undantag.
- Är vissa möten obligatoriska på kontoret? Var tydliga med varför och hur ett eventuellt undantag fungerar.



Michaela Tjernberg poängterar i Partsrådspodden nyckelfaktorn **tydlighet** i kommunikationen av tester, beslut, riktlinjer, policies och i ledarskapet. Hon refererar i Partsrådspodden bland annat till forskaren Daniel Kahneman, som tilldelades Nobelpriset i ekonomi 2002 för att ha infört insikter från psykologisk forskning i ekonomisk vetenskap. Kahneman menade bland annat att det upplevs som värre att bli fråntagen en fördel man fått än att aldrig ha haft den. Tjernberg menar att det kan appliceras på möjlighet till distansarbete, som många individer upplever har bidragit vardagslivet fungerar bättre.



Tre frågeställningar från forskaren



- Hur kan organisationskultur, effektivitet och samarbete på organisationsnivå påverkas/främjas vid arbete på och utanför kontoret?
- Hur kan teamets samarbete, produktivitet och innovationsförmåga påverkas/främjas vid arbete på och utanför kontoret?
- Hur kan medarbetarens arbetsmiljö påverkas/främjas vid arbete på och utanför kontoret (ex. social interaktion, arbetsro, utrustning, ergonomi)?

Michaela Tjernberg rekommenderar tre frågeställningar att reflektera över. Frågeställningarna fungerar både för de som funderar över en hybrid arbetsmodell i sin organisation och för organisationen som redan beslutat sig för hybridarbetsmodellen.

Exempel

Så här kan ni jobba med ämnet i samverkansgruppen



Före mötet

Lyssna på
Partsrådspodden
#32 med Michaela
Tjernberg



Under mötet

Diskutera tillsammans:
Hur ser det ut hos oss?

Välj en fråga som är prioriterad i just er organisation.
Inspireras t ex av frågorna på nästa sida
i den här presentationen.

Efter mötet

Bestäm gärna ett
tydligt nästa steg
för hur ni går vidare med
den aktuella frågan i er
organisation.

Förslag



Välj t ex bland frågorna här:



- Hur tror vi att verksamheten på organisationsnivå, teamnivå och individnivå påverkas av hybridarbete?
- Tror vi att kompetensförsörjningen nu och framöver kan påverkas om vi inte erbjuder möjlighet till hybridarbete?
- Är det lämpligt utifrån organisationens uppdrag att arbeta delvis på distans?
 - Finns det olika uppgifter som är mer eller mindre lämpliga att utföra på distans?
 - Kan distansarbete öka risken för otyllåten påverkan?
- Hur ser våra riktlinjer och policier ut?
 - Är de tydliga? Kan de se olika ut för olika delar av organisationen?
 - Ger de tillräckligt stöd för chefer och medarbetare i att forma arbetsvardagen i praktiken?
- Kan vi bli tydligare i vår kommunikation om hybridarbete hos oss? Hur?

Vilka frågor som är särskilt viktiga att prata om i organisationen skiljer sig förstås åt. Här är några förslag på frågeställningar som ni kan välja att arbeta med utifrån just er situation och era förutsättningar.



Gissa inte.
SAMtala, riskbedöm, åtgärda och kontrollera.



Ni behöver inte uppfinna hjulet. Det finns redan. Använd SAM-hjulet och ert systematiska arbetsmiljöarbete även för att hantera arbetsmiljöaspekten av hybridarbete.



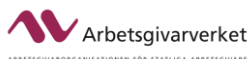
Mer om hybridarbete

- Vad säger lagen och Arbetsmiljöverket?
 - <https://www.av.se/press/forebygg-riskerna-med-digitala-arbetsatt/>
- Vad säger forskare?
 - [Se det svenska arbetsmiljönätverkets webinarium från maj 2024 med flera forskare](#)
 - [Läs Michaela Tjernberg m fl forskningsartikel från juni 2024 \(engelsk artikel\)](#)
 - [Läs sammanställning av forskning om aktivitetsbaserade kontor, distans- och hybridarbete av Annemarie Hultberg och Maral Babapour Chafi, Institutet för stressmedicin från september 2023](#)
- [Läs mer på partsradet.se](#)



Partsgemensamt arbete är viktigt!

- När fack och arbetsgivare arbetar tillsammans och bidrar med sina perspektiv kan inspiration och lärdomar tas tillvara och användas för att utveckla organisation och verksamhet.
- Det skapar förutsättningar för välmående och effektiva statliga arbetsplatser, vilket i sin tur bidrar till en välfungerande statlig sektor.
- Centrala parter i staten har kommit överens om att vissa områden är angelägna att arbeta med och utveckla partsgemensamt.
- Därför finns Partsrådets utbud tillgängligt för lokala parter att ta del av.



Partsrådet uppdrag utgår från aktuella frågor och gemensamma utmaningar som centrala parter identifierat och prioriterat tillsammans.

Partsrådet är rådet för partsgemensamt stöd på det statliga avtalsområdet och drivs av Arbetsgivarverket, Saco-S, Seko och OFR/S,P,O.

De kommer överens om vissa angelägna områden där Partsrådet ska erbjuda stöd till lokala parter.

Representanter för arbetsgivare och fack inom den statliga sektorn kan ta del av verktyg, inspiration, kompetensutveckling och material för att partsgemensamt utveckla sin arbetsplats.

Partsrådet främjar också erfarenhetsdelning och -utbyte mellan de lokala parterna inom det statliga avtalsområdet.



Lycka till med arbetsmiljöarbetet
på er (hybrida) arbetsplats!



